

Marika Kyyny

YHDENVERTAISUUDEN TOTEUTUMINEN PÄIJÄT-HÄMEEN  
MAAKUNNAN HENKILÖASIAKKAIDEN  
KASVUPALVELUHANKINNOISSA

YAMK

Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Oikeudellinen suuntautuminen

2018

## YHDENVERTAISUUDEN TOTEUTUMINEN PÄIJÄT-HÄMEEN MAAKUNNAN HENKILÖASIAKKAIDEN KASVUPALVELUHANKINNOISSA

Kyyny, Marika

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK-tutkinto

Marraskuu 2018

Ohjaaja: Kuohukoski, Minna ja Pohjus, Anne

Sivumäärä: 80

Liitteitä: 3

Asiasanat: yhdenvertaisuus, kasvupalvelu, maakuntaudistus, palveluhankinta, ostopalvelu

---

Suomeen on valmisteilla sen historian suurin hallintoa koskeva uudistus maakunta- ja soteuudistus. Uudistuksella perustetaan 18 maakuntaa, jotka jatkossa järjestävät kaikki alueensa sosiaali- ja terveystaloudet. Uudistuksessa työnhakijoiden ja yritysten palvelujen järjestämisvastuu siirtyy ELY-keskuksilta ja TE-toimistoilta maakunnille vuoden 2021 alussa, jolloin maakunnat aloittavat toimintansa. ELY-keskukset ja TE-toimistot lakkaavat olemasta 1.1.2021 alkaen. Tulevaisuudessa julkinen hallinto järjestetään kolmella eri tasolla valtio, maakunta ja kunta.

Tutkimuksen lähestymistapa on laadullinen tapaustutkimus ja sen tavoitteena on löytää kehittämissuhteita henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankintoihin, jotta perustuslaillinen oikeus, yhdenvertaisuus eli palveluiden yhdenvertainen saatavuus asiakaskäyttöön nähden toteutuu. Tutkimus on toteutettu lomakekyselynä, joka on lähetetty sähköpostilinkillä rajatulle kohderyhmälle. Kysely lähetettiin palveluhankintojen parissa työskenteleville hankinta-asiantuntijoille sekä Päijät-Hämeen maakunta- ja kasvupalveluvalmisteluun osallistuville henkilöille

Tutkimusmenetelminä on käytetty lainoppia ja empiiristä sekä oikeudellista empiiristä tutkimusta. Tutkimuksen teoreettisessa osassa on käytetty yhdenvertaisuuteen liittyviä lakeja sekä maakuntaudistuksen ja kasvupalvelujen valmistelutyö aineistoja. Lisäksi tutkimusaineistona on käytetty aihealueen kirjallisuutta ja eri tahojen lausuntoja kasvupalvelulainsäädännöstä.

Tutkimuksessa selvisi, että tällä hetkellä yhdenvertaisuuden nähdään toteutuvan Päijät-Hämeen TE-toimiston hankinnoissa. Tutkimuksessa nousi esille vahvasti myös se, että maakuntaudistuksen tuoma toimintojen hajauttaminen maakuntiin vaarantaa palvelujen yhdenvertaisuuden kasvupalveluasiakkaiden kesken. Yhdenvertaisuuden toteutumista voi tulevissa Päijät-Hämeen maakunnan kasvupalveluhankinnoissa parantaa ja kehittää osaavalla ja riittävällä resursoinnilla, kilpailutukseen liittyvien arviointikriteerien rakentamisella huolellisesti, prosessin kulun ja tulosten systemaattisella seurannalla ja asiakaspalautteiden huomioimisella sekä palveluntuottajien tulosten seurannalla.

Kehittämissuhteena on alkaa rakentaa kasvupalvelun hankintaprosesseja palvelumuotoilun keinoin osallistuttamalla kohderyhmän asiakkaat, sidosryhmät sekä palveluntarjoajat hankintaprosessin luomiseen ja sen jatkuvaan kehittämiseen.

# THE REALIZATION OF EQUALITY OF PROCUREMENTS OF INDIVIDUAL CUSTOMERS IN THE SERVICES GROWTH IN PÄIJÄT-HÄME PROVINCE

Kyyny, Marika

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Management and Service Business, Master's Degree

November 2018

Supervisor: Kuohukoski, Minna ja Pohjus, Anne

Number of pages: 80

Appendices: 3

Keywords: equality, growth service, regional reform, service acquisition, outsourcing services

---

Finland is in preparation of the largest reform concerning management of the largest regional government- and health and social services reform in the history. The reform will establish 18 provinces, and in the future the provinces will organize all social and health services. The reform will rearrange the organization of services for job seekers and companies, this responsibility will fall from Employment and Economic Development Offices to the Centre's for Economic Development, Transport and the Environment at the beginning of the year 2021, when the local authorities of the provinces start functioning. ELY-centers and TE-offices will cease to exist 1.1.2021. In the future, the Finnish public administration will be organized on three levels; the State, the regional province and the municipality.

The approach of the research is a qualitative case study and aims to find suggestions for development in the procurement of private customers for the purpose of establishing a constitutional right and equality; so that customer's equal access to services is realized. The survey was conducted as a questionnaire sent to the target group via e-mail link. The survey was sent to the procurement specialists working in Service acquisition and to persons who are involved in the Provincial and Growth Service preparation in Päijät-Häme.

Research methods used are law doctrine and empirical evidence and empirical research. In the theoretical part of the study the laws regarding equality, as well as the Province reform and the Growth of Services preparatory materials have been used. In addition, theme literature and different opinions on the legislation on Growth Services has been used as material.

The study found that currently equality of procurement is seen as reality at Environment, Employment and Economic Development Offices of Päijät-Häme. The study emerged strongly that the decentralization of the functions of the Province reform compromises the equality of the services among customers of the Growth Service.

The achievement of equality in the future of service acquisitions of the Growth Services of Päijät-Häme will be improved and developed with competent and sufficient resources, carefully structured evaluation criteria, systematic monitoring of process flow and results, customer feedback and service providers' results. The development proposal is starting to build growth by means of involving the target group customers,

stakeholders and service providers to create procurement process and continuous development.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
2	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSMENETELMÄT .....	9
2.1	Toimeksiantajan esittely .....	10
2.2	Teoreettinen viitekehys .....	13
2.3	Tutkimusmenetelmät.....	16
2.3.1	Empiirinen tutkimus ja oikeudellinen empiirinen tutkimus .....	16
2.3.2	Tutkimuksen lähestymistapa .....	18
2.4	Tiedonkeruumenetelmät .....	19
2.4.1	Kyselylomake tiedonkeruumenetelmänä.....	19
2.4.2	Tulosten analysointi.....	21
3	TUTKIMUKSEN TAUSTAA .....	21
3.1	Työnhakijoiden palvelujen nykytila, laki julkisesta työ- ja yrityspalvelusta 916/2012 .....	23
3.2	Maakuntauudistus ja kasvupalvelut .....	25
3.3	Kasvupalvelupilotit .....	30
4	JULKINEN VALTA JA YHDENVERTAISUUDEN OIKEUSPERUSTA .....	34
4.1	Suomen perustuslaki .....	38
4.2	Hallintolaki .....	39
4.2.1	Yhdenvertaisuusperiaate.....	40
4.2.2	Syrjinnän kieltö ja positiivinen erityiskohtelu.....	41
4.3	Yhdenvertaisuuslaki.....	41
4.4	Tasa-arvolaki.....	44
4.5	Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista eli hankintalaki .	45
4.5.1	Valintaperusteet.....	46
4.5.2	Vertailuperusteet.....	47
5	HALLITUKSEN ESITYS LAIKSI ALUEIDEN KEHITTÄMISESTÄ JA KASVUPALVELUISTA .....	48
5.1	Uudistuksen toteuttaminen .....	49
5.2	Esityksen taloudelliset sekä kansantaloudelliset vaikutukset.....	50
6	TYÖLLISYYDENHOIDON PALVELUT TANSKASSA JA AUSTRALIASSA .....	53
6.1	Tanska .....	54
6.2	Australia .....	55
7	CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN MAAKUNNAN JÄRJESTÄJÄN VASTUU PALVELUJEN YHDENVERTAISUUDEN TOTEUTUMISESSA.....	57

7.1 Tutkimusaineiston keruu ja vastaajat .....	57
7.2 Tutkimusaineiston analysointi ja johtopäätökset .....	58
7.2.1 Yhdenvertaisuus.....	60
7.2.2 Hankintaosaaminen.....	64
7.2.3 Alueellinen saatavuus .....	67
8 OMA POHDINTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	69
LÄHTEET.....	75
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Työ- ja elinkeinohallinnossa on menossa iso muutostilanne. TE-toimistojen ja ELY-keskusten tehtäviä siirtyy tulevien maakuntien järjestämisvastuulle 1.1.2021 lähtien. Tämä tarkoittaa ELY-keskusten ja TE-toimistojen lakkauttamista vuoden 2020 lopussa. Valtioneuvoston selvityksen 2017 mukaan maakuntauudistuksen tavoitteena on sovittaa yhteen valtion aluehallinto ja maakuntahallinto sekä yksinkertaistaa julkinen aluehallinto. Julkishallinto jaetaan kolmeen hallinnon tasoon valtio, alueet ja kunnat. Vastuu hallinnosta ja palvelutuotannosta keskittyy maakuntiin. Tällä muutetaan radikaalisti palvelujen tuottamisen rakenteita. Uudistuksen tarkoituksena on vahvistaa maakuntien itsenäisyyttä ja vähentää valtion suoraa ohjausta. Näiden lisäksi hallinnon toimintojen ja palveluiden digitalisaatiokehitys etenee ja luo uudenlaisia mahdollisuuksia palveluiden tuottamiseen.

Eduskunnan perustuslakivaliokunta on päättänyt 3.4.2018 kokouksessaan pyytää hallitukselta selvitystä siitä, miten sosiaali- ja terveystieteiden yhdenvertaisuutta ja niiden riittävää saatavuutta aiotaan tulevaisuudessa valvoa valtakunnallisesti sekä maakunta tasolla. Valiokunta kantaa huolta ja on sitä mieltä, että yhdenvertaisuusnäkökohdosten valvonnasta ei saa riittävästi käsitystä hallituksen sote- ja maakuntaesitysten pohjalta. Kyse on siitä, miten taataan kansalaisille tasavertaisesti palvelut eri maakuntien alueilla ja keskinäisesti verrattuna eri puolilla Suomea sekä toteutuuko yhdenvertaisuus heti, jos ja kun soteuudistus on mahdollisesti hyväksytty ja tullut voimaan.

Yhdenvertaisuuden toteutumista selvitetään opinnäytetyössä Hämeen TE-toimiston toimeksiannosta. Yhdenvertaisuuden toteutumisen uhka nähdään olevan olemassa, kun maakuntauudistuksen tuoma Päijät-Hämeen maakunta aloittaa toimintansa ja alkaa toteuttaa järjestäjän vastuutaan henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankinnoissa. Opinnäytteen tarkoituksena on selvittää yhdenvertaisuuden toteutuminen sekä löytää keinoja sen turvaamiseksi ja kehittämiseksi. Työssä on nostettu esille myös Tanskan ja Australian työllisyysneuvoston palveluista saatuja kokemuksia.

Tutkimusosuudessa kyselylomaketutkimus on lähetetty maakunta- ja kasvupalvelu-uudistuksen valmistelutyötä tekeville sekä henkilöille, jotka tekevät ostopalveluhankintoja. Kyselylomaketutkimuksen avulla haettiin tietoa ja näkökulmia, joilla turva-

taan henkilöasiakkaiden yhdenvertainen kohtelu Päijät-Hämeen maakunnan kasvupalveluhankinnoissa. Opinnäytetyön tulokset ovat toimeksiantajan hyödynnettävissä tulevaan muutokseen valmistautumisessa ja itse muutoksen aikana.



## 2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyön aihe on yhdenvertaisuus ja yhdenvertaisuuden turvaaminen tulevan Päijät-Hämeen maakunnan kasvupalveluhankinnoissa. Tutkija työskentelee Hämeen Työ- ja elinkeinotoimiston (TE-toimisto) yrityspalveluissa asiantuntijana ja toimii myös toimiston alueluottamusmiehenä. Luottamusmiesroolista käsin tutkija on mukana maakuntauudistuksen valmistelussa ja seuraa siinä mielessä ns. aitiopaikalla maakuntauudistuksen etenemistä Päijät-Hämeessä sekä Kanta-Hämeessä. Luonnollista oli tehdä opinnäytetyö aiheeseen liittyen.

Tutkimuksen aiheena on yhdenvertaisuuden toteutuminen Päijät-Hämeen maakunnan henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankinnoissa. Tutkimuksessa pyritään selvittämään maakunta- ja kasvupalveluvalmistelijoiden näkökulma yhdenvertaisuuden toteutumiseen ja turvaamiseen siten, että kaikille henkilöasiakkaille turvataan yhtäläiset mahdollisuudet kasvupalveluiden yhdenvertaiseen saatavuuteen. Tavoitteena on samalla löytää kehittämiskeinoja kasvupalveluhankintoihin, jotta yhdenvertaisuus perusoikeutena toteutuu sekä tuoda esille mahdolliset ongelmakohdat, jotka ovat yhdenvertaisuuden toteutumisen esteenä.

Tutkimusongelma:

Mitä seikkoja Päijät-Hämeen maakunnan tulee huomioida järjestäjän vastuussaan kasvupalvelulain mukaisissa henkilöasiakkaisiin kohdistuvissa palveluhankinnoissa, jotta yhdenvertaisuuden oikeusperiaate toteutuu?

Hallituksen esitys (HE 35/2018) laiksi alueiden kehittämisestä ja kasvupalveluista ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi on annettu eduskunnan käsittelyyn 5.4.2018. Eduskunnan mahdollisesti vahvistettua hallituksen esitykset laeiksi, määräytyvät maakunnan järjestämistä vastuulla olevat kasvupalvelutehtävät. Kasvupalvelun tarkoituksena on sovittaa yhteen sekä uudistaa nykyiset TE-palvelun sekä yrityspalvelun tehtävät. Palvelutuotanto avataan kunnille, yksityisille yrityksille ja kolmannen sektorin toimijoille nykyistä laajemmin.

## 2.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Hämeen työ- ja elinkeinotoimisto. Jäljempänä Hämeen TE-toimisto. Hämeen TE-toimisto kuuluu työ- ja elinkeinoministeriön konserniin ja se on suoraan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen (ELY-keskus) alaisuudessa oleva paikallishallinnon viranomainen. TE-toimiston tarkoitus ja tavoitteet määritellään lainsäädännössä. TE-toimisto toteuttaa ja toimeenpääsee julkista työvoima- ja yrityspalvelua ja sen toiminnan tavoitteena on edistää työvoiman saatavuuden turvaamista ja työllisyyden parantamista, edistää maahanmuuttajien kotoutumista, antaa edellytyksiä uuden yritystoiminnan alkuun ja kehittää yritysten toimintaedellytyksiä sekä työelämän laatua. TE-toimiston vastuulla on myös hoitaa muita ELY-keskuksen määrittämiä tehtäviä. (Laki elinkeino-, liikenne-, ja ympäristökeskuksista 897/2009, 13 - 14 §, Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 1 luku 2 §.)

Hämeen TE-toimisto palvelee työnhakijoita, työnantajia ja yhteistyökumppaneita viidessä eri toimipisteessä kahden maakunnan alueella. Kanta-Hämeessä toimipisteet sijaitsevat Forssassa, Hämeenlinnassa sekä Riihimäellä ja Päijät-Hämeessä Heinolassa ja Lahdessa. Kuvassa 1. havainnollistuu Hämeen TE-toimiston alue ja sen alueellaan tarjoamat palvelut.



Kuva 1. Hämeen TE-palvelut, kaksi maakuntaa. (Hämeen TE-toimiston sisäinen Intranet 19.4.2018.)

TE-palveluita tarjotaan Hämeen TE-toimiston alueella kolmella palvelukokonaisuudella. Työnvälitys- ja yrityspalvelut, jonka asiakkaina ovat työnhakijat, joiden ammatitaito ja osaaminen tarjoavat edellytykset sijoittua suoraan avoimille markkinoille. Asiakkaita ovat myös yritykset, yhteisöt ja muut työnantajat sekä yritystoiminnan aloittavat yrittäjät. Toiminta perustuu asiakaspalveluun verkossa, puhelimitse ja henkilökohtaisesti TE-toimistoissa. Työnvälitys- ja yrityspalveluiden tehtävinä ovat erityisesti asiakkaan palvelutarpeiden arviointi ja kartoitus, työnvälitykseen liittyvät palvelut, henkilöstön kehittäminen, työvoiman vähentämiseen liittyvät palvelut, aloittavan yrittäjän palvelut ja yritysten kehittämispalvelu. TE-toimistolla on yhteistyötä kumppanuusverkostoissa sekä yritysten, yhteisöjen ja muiden työnantajien kanssa tehtävän yhteistyön koordinoimista. TE-toimiston yhteistyökumppaneita ovat muun muassa yritykset, seudulliset yrityspalvelut ja muut yrityspalvelutoimijat sekä kunnat. (Hämeen TE-toimiston sisäinen Intranet 19.4.2018; Työ- ja elinkeinoministeriön kirje 10.12.2013. TEM/2551/00.03.05.02/2013).

Osaamisen kehittämispalvelun asiakkaina ovat työnhakijat, joiden työllistyminen edellyttää osaamisen kehittämistä. Henkilöt, jotka pohtivat ammatinvalintaan, alan vaihtoon tai urasuunnitteluun liittyviä kysymyksiä. Palvelukokonaisuuden toiminta perustuu asiakaspalveluun verkossa, puhelimitse tai henkilökohtaisesti TE-toimistoissa. Palvelut tuotetaan ohjauksellisella työotteella rakennettuihin palvelupoluihin verkkopalvelujen, yhteistyökumppaneiden ja palvelutuotteiden välillä. TE-toimiston tehtävinä ovat erityisesti asiakkaan palvelutarpeiden arviointi ja kartoitus, ammatinvalinta- ja uraohjaus, osaamisen kehittämiseen liittyvät palvelut, ammatillisesti suuntautunut koulutus työvoimakoulutuksena tai omaehtoisena koulutuksena. Näiden lisäksi myös asiakasohjaustyö, kotoutuminen ja työvoima- ja omaehtoisen koulutuksen asiakastyö, yhteistyö kumppanuusverkostoissa kuuluvat osaamisen kehittämisen palveluihin. TE-toimiston yhteistyökumppaneina palvelussa ovat mm. kunnat, kouluttajat, oppilaitokset ja yritykset. (Hämeen TE-toimiston sisäinen Intranet 19.4.2018; Työ- ja elinkeinoministeriön kirje 10.12.2013. TEM/2551/00.03.05.02/2013).

Tuetun työllistämisen palvelujen asiakkaina ovat yksilöllistä ja/tai moniammatillista tukea tarvitsevat työnhakijat. Henkilöasiakastyössä korostuu ohjauksellinen työote ja työnantaja- ja yritys yhteistyössä luodaan yksilöllisiä ratkaisuja. TE-toimiston tehtävinä ovat erityisesti asiakkaan palvelutarpeiden arviointi ja kartoitus, työllistämistä tukevan palvelukokonaisuuden rakentaminen, ammatilliseen kuntoutukseen liittyvien asioiden koordinointi sekä asiakkaalle sopivien työpaikkojen etsintä ja räätälöinti. Tuetun työllistämisen palvelulinjan tehtäviin kuuluu yhteistyö kumppanuusverkostoissa, kuten kunnan sosiaali- ja terveystoimen, Kelan ja välityömarkkinoiden kanssa. TE-palvelut perustuvat aina henkilöasiakkaiden, sekä yritysten, yhteisöjen ja muiden työnantaja-asiakkaiden palvelutarpeeseen. (Hämeen TE-toimiston sisäinen Intranet 19.4.2018; Työ- ja elinkeinoministeriön kirje 10.12.2013. TEM/2551/00.03.05.02/2013).

Henkilöstöä Hämeen TE-toimistossa vuonna 2017 oli n. 213, josta vakinaisessa virka-suhteessa 165 henkilöä. (Vuorinen sähköposti 19.4.2018.) Vuoden 2018 aikana henkilöstön määrä on kasvanut jonkun verran. Heinäkuussa 2018 Hämeen TE-toimiston alueen työttömyysaste oli 11,8 %. Työttömiä työnhakijoita oli tuolloin Hämeen TE-toimiston alueella 20 599 henkilöä. Kanta-Hämeessä työttömien määrä oli samana

ajankohtana 8 017 ja Päijät-Hämeessä 12 582 henkilöä. (Häme Työllisyyskatsaus heinäkuu 2018, 13.) Taulukossa 1. Hämeen kunnista Päijät-Hämeeseen kuuluvat Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Kärkölä, Lahti, Orimattila, Padasjoki ja Sysmä.

Taulukko 1. Työttömät työnhakijat ja avoimet työpaikat kunnittain Hämeen TE-toimiston alueella 07/2018. (Hämeen Työllisyyskatsaus heinäkuu 2018, 13.)

TYÖTTÖMÄT TYÖNHAKIJAT JA AVOIMET TYÖPAIKAT KUNNITTAIN 2018 HEINÄKUUN LOPUSSA  
ELY-KESKUS: HÄME

Kunta	Työvoima	Työttömät työnhakijat		Miehet	Naiset	Alle 20- vuotiaat	Alle 25- vuotiaat	Yli 50- vuotiaat	Pitkäaik. työttömät	Vamm. ja pitkäaik. saira		Avoimet työ- paikat
		Osuus-% työvoimasta	Yhteensä									
Asikkala	3 482	10,7	374	211	163	8	25	171	121	54	22	
Forssa	7 636	11,1	850	426	424	28	127	337	183	110	141	
Hartola	1 187	10,4	123	61	62	..	11	52	36	29	33	
Hattula	4 631	6,7	311	157	154	12	36	140	96	51	20	
Hausjärvi	4 086	6,5	266	130	136	8	28	113	46	32	26	
Heinola	8 278	13,1	1 083	599	484	30	126	494	343	228	120	
Hollola	11 026	9,7	1 067	521	546	43	129	476	373	171	102	
Humppila	1 044	10,0	104	45	59	..	11	48	24	15	..	
Hämeenlinna	31 580	11,7	3 682	1 933	1 749	115	516	1 276	1 209	668	595	
Janakkala	7 795	8,5	661	334	327	20	93	270	179	88	62	
Jokioinen	2 477	9,2	227	103	124	..	19	93	56	25	6	
Kärkölä	2 074	11,2	232	128	104	8	26	93	89	32	18	
Lahti	56 791	15,2	8 654	4 594	4 060	331	1 356	3 015	2 910	1 224	1 281	
Loppi	3 659	6,0	218	95	123	12	24	106	49	32	17	
Orimattila	7 475	10,3	769	373	396	26	87	324	242	114	66	
Padasjoki	1 173	11,4	134	74	60	..	12	81	55	19	..	
Riihimäki	14 165	9,9	1 396	680	716	70	247	415	261	149	281	
Sysmä	1 483	9,8	146	71	75	..	8	80	36	21	..	
Tammela	2 893	7,4	213	103	110	7	20	102	64	30	..	
Ypäjä	1 105	8,1	89	43	46	..	11	40	23	9	11	
Yhteensä	174 040	11,8	20 599	10 681	9 918	736	2 912	7 726	6 395	3 101	2 814	

## 2.2 Teoreettinen viitekehys

Teoreettisen viitekehysten tarkoituksena on määrittää millainen aineisto kannattaa kerätä ja minkälaista menetelmää sen analysoinnissa käytetään. Oikean metodin valitseminen on tärkeää, koska laadullisessa tutkimuksessa ongelmalliseksi saattaa muodostua se, että sitä käännettään ja katsellaan monelta eri kantilta. (Alasuutari 1999, 83). Alasuutarin (1999, 83-84) mielestä on kyseenalaista, miten voi heti tutkimuksen alussa lyödä lukkoon teoreettinen viitekehys ja tuottaa metodin avulla vain tietynlaisia havaintoja ja tarkastella niitä johtolankoina vain ja ainoastaan eksplisiittisesti eli seikka-peräisesti määrittelystä näkökulmasta. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys onkin rakentunut ns. matkan varrella ja sen konkretisoituessa opinnäytetyön aihe on rajattu

keskittymään Päijät-Hämeen maakunnallisten kasvupalvelujen järjestämisvastuun käsittelemiseen yhdenvertaisuuden toteutumisen näkökulmasta.

Opinnäytetyön teoreettista viitekehystä määrittää yhdenvertaisuuden toteutuminen perusoikeusnäkökulmana. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä tulee olla työelämälähtöiset tavoitteet, joten kyseessä on myös kehittävä opinnäytetyö ja viitekehukseen liittyy myös tutkimuksellinen kehittämisnäkökulma. Opinnäytetyön tutkimuksellinen kehittämis toiminta ilmenee esimerkiksi selvityksellä niistä toimenpiteistä ja kehittämisehdotuksista, joita kyselyyn vastaajat antavat sekä keräämällä ehdotuksia maakunta- sekä kasvupalvelu-uudistuksen tilaisuuksista. Opinnäytetyön aiheen yhteiskunnallinen merkitys on yhdenvertaisuudesta ja sen toteutumisesta nouseva mahdollinen keskustelu ja ajatusten herättely sekä yhdenvertaisuuden toteutumiseen ja turvaamiseen tarvittavien kehitys keinojen löytyminen.

Päijät-Hämeen maakunnan aloittaessa mahdollisesti toimintansa vuoden 2021 alussa sille lankeaa kasvupalvelujen järjestämisvastuu. Kasvupalveluilla tarkoitetaan nykyisiä TE-toimiston työllisyyden hoidon palveluita sekä ELY-keskusten yrityspalveluita. Opinnäytetyön aihe on rajattu käsittelemään yhdenvertaisuuden toteutumista Päijät-Hämeen maakunnan kasvupalveluiden hankinnassa henkilöasiakkaille. Yhdenvertaisuuden toteutumista tarkastellaan ennen kaikkea lainsäädännön kautta.

Opinnäytetyön keskeisessä teoreettisessa viitekehyksessä tarkastelun alla on yhdenvertaisuuslaki. Yhdenvertaisuuslain mukaan yhdenvertaisuus merkitsee ihmisten oikeudellista yhdenvertaisuutta ja mielivallan kieltoa eli ihmisiä on kohdeltava yhdenvertaisesti samanlaisissa tilanteissa. (Koskinen & Järvinen 2003, 5.) “Viranomaisten tulee kaikessa toiminnassaan edistää yhdenvertaisuutta tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti sekä vakiinnuttaa sellaiset hallinto- ja toimintatavat, joilla varmistetaan yhdenvertaisuuden edistäminen asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa. Viranomaisen tulee erityisesti muuttaa niitä olosuhteita, jotka estävät yhdenvertaisuuden toteutumista” (Koskinen & Järvinen 2003, 11). Yhdenvertaisuuden toteutumista voidaan edistää viranomaistoimin esim. julkisten palvelujen rakennetta kehittämällä ja uudistamalla toimintaa. Viranomaisia ovat tässä asiayhteydessä valtion ja kuntien viranomaiset sekä julkisoikeudelliset ja yksityiset toimijat, kun he hoitavat julkisia hallinto totehtäviä sekä valtion liikelaitoksia. (Koskinen & Järvinen 2003, 11.)

Teoriaosuuden alussa esitellään maakuntauudistuksen ja kasvupalvelut sekä kasvupalveluihin liittyvät kasvupalvelupilotit. Kasvupalvelupiloteilla eli järjestäjä-tuottajamallin kilpailullisilla hankkeilla haetaan ja synnytetään kokemuksia ja markkinoita sekä luodaan malleja tulevien maakuntien hyödynnettäviksi. Hallituksen esitys kasvupalveluista (HE 35/2018) nostaa esille uudistuksen tavoitteet ja niiden toteuttamisvaihtoehdot. Lisäksi selvitetään nykyisen julkisen vallankäytön viranomaistehtävien perusteet tarkastellen nykyistä lakia julkisista työvoima- ja yrityspalveluista.

Voimassa olevan lain julkisista työvoima- ja yrityspalveluista ja tulevan kasvupalvelulain vertailulla toisiinsa toivotaan tuovan esiin sellaisia näkökulmia, jotka voivat edesauttaa yhdenvertaisuuden toteutumisessa tulevissa henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankinnoissa. Työssä selvitetään järjestäjän rooli eli mikä on Päijät-Hämeen maakunnan viranomaisen vastuu järjestelijän näkökulmasta. Mitä lainsäädäntöä järjestäjän tulee huomioida, kun henkilöasiakkaille hankitaan palveluita, joiden tulee olla yhdenvertaisesti sekä tasapuolisesti asiakkaiden saatavilla Päijät-Hämeen maakunnassa? Täähän haetaan teoriataustaa yhdenvertaisuuden turvaamista laeista kuten Suomen perustuslaista, hallintolaista, yhdenvertaisuuslaista, tasa-arvolaista sekä oikeusturvakeinoista. Tarkemmin tarkastellaan yhdenvertaisuusperiaatetta ja siihen liittyviä oikeusperiaatteita, jotka ovat oleellisia osatekijöitä maakunnan tulevissa palveluhankinnoissa asiakkaiden yhdenvertaista kohtelua silmällä pitäen. Lisäksi käsitellään hankintojen kannalta oleellista hankintalakia ja hankintojen valinta- ja vertailuperusteita.

Tanskassa ja Australiassa on työllisyyden hoito myös ulkoistettu yksityisille. Tanskan ns. kunnallinen malli on ollut käytössä jo reilu kymmenkunta vuotta ja Australian työnvälityksen koko palveluhankinta on ulkoistettu kilpailuttamalla yksityisille jo vuodesta 1998 lähtien. Tanskan ja Australian malleista tehtyjä selvityksiä ja huomioita tarkastellen etsitään sellaisia seikkoja, joita voisi huomioida myös kasvupalveluhankinnoissa, jotta yhdenvertaisuus palvelutuotannossa säilyy Päijät-Hämeen maakunnassa.

## 2.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöaihetta lähestytään käyttämällä siihen soveltuvia tutkimusmetodeja, kuten lainoppia ja oikeudellista empiiristä tutkimusta. Tutkija osallistui opinnäytteen kirjoittamisen aikana erilaisiin maakunta- ja kasvupalvelutilaisuuksiin, joista on tehty muistiinpanoja. Haastatteluosuus toteutuu kvalitatiivisella kyselytutkimuksella sähköpostitse lähetettävällä Google Forms-kyselytyökalulla.

### 2.3.1 Empiirinen tutkimus ja oikeudellinen empiirinen tutkimus

Empiirinen tutkimus perustuu kokemukseen tutkittavasta kohteesta eli siinä tutkimustulokset saadaan tekemällä konkreettisia havaintoja tutkimuskohteesta ja mittaamalla ja analysoimalla sitä. Empiirisellä tutkimuksella tuotetaan uutta aineistoa. Empiirisessä tutkimuksessa voi tutkimusote olla kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Tutkimusmenetelmänä kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus vastaa kysymyksiin minkälainen, miten ja mistä. Sillä pyritään ymmärtämään yksilön tai ryhmän toimintaa tapauskohtaisesti esimerkiksi arvot, ihanteet, uskomukset, tavat ja asenteet. Tutkimusmenetelmän tavoitteena on ymmärtää jotain ilmiötä mahdollisimman syvällisesti ja sen tulokset esitetään sanallisin kuvailuin (pori.mrooms.net 2018). Empiirisen tutkimuksen tarkoituksena on saada vastaus tutkimusongelmasta johdettuihin kysymyksiin (Hakomäki 2006, 5). Kvalitatiivisen tutkimuksen luonne on kokonaisvaltaisen tiedon hankintaa ja tutkimusaineiston kokoamista todellisissa tilanteissa ja tunnusomaista on sen perustuminen pitkälti omiin havaintoihin (Hirsjärvi ym. 2015, 164).

Tunnusomaista empiiriselle tutkimukselle on, että aineistosta päästään tekemään päätelmiä useimmiten vasta esitöiden jälkeen. Ensiksi tarkistetaan kaksi seikkaa, löytyykö sisällöstä virheellisyyksiä ja puuttuuko tietoja. Toiseksi tehdään ns. tietojen täydentämistä esim. uusilla haastatteluilla ja kyselyillä. Esimerkiksi kyselylomakkeita voidaan karhuta niiltä, jotka eivät ole vielä vastanneet. Kolmanneksi on aineiston järjestäminen tietojen tallennusta ja analyysijä varten. Aineiston järjestely kvalitatiivisessa tutkimuksessa on suuritöistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 221-222.)



Oikeudelliseksi tutkimukseksi empiirinen tutkimus voidaan luokitella siksi, että sen kohteena olevat juridiset instituutiot, säännökset tai muut oikeustieteen alaan kuuluvat ilmiöt (Hakomäki 2006, 5). Keinänen ja Väättänen (2015, 3) määrittelevät empiirisen oikeustutkimuksen kahdella tavalla. Ensiksi tutkimuksen kohteen tulee olla oikeudellinen ilmiö esim. oikeudellisten toimijoiden päätöksenteko, toimintatavat, arvot, asenteet tai lakien synty ja lainsäädäntöön vaikuttaminen. Kohteina tutkimuksessa voivat olla viranomaiset, erilaiset järjestöt, media, yritykset ja kansalaiset. Empiirisen oikeustieteen tutkimuksen kohteena voi olla melkein mikä tahansa yhteiskunnallinen ilmiö, joka on liitettävissä oikeudelliseen maailmaan. Toiseksi empiirisessä oikeustutkimuksessa tulee käyttää empiirisen tutkimuksen metodeja kokemuseräisen tiedon hankintaan, analysointiin ja päätelmien tekemiseen eli kaiken kaikkiaan empiirisiä menetelmiä voi käyttää oikeudellisessa tutkimuksessa ja päätöksenteossa monella eri tavalla. Empiiristen menetelmien avulla pystytään kuvaamaan vallitsevaa oikeudellista tilaa ja sen yhteiskunnallista merkitystä. (Keinänen & Väättänen 2015, 3.)

Keinänen ja Väättänen (2015, 3) korostavatkin sitä, että jokaisessa lainopillisesti suuntautuneessa oikeustutkimuksessa tulisi olla lyhyt deskriptiivinen eli kuvaileva jakso, jossa valaistaisiin tutkimusteeman yhteiskunnallista merkitystä. Korkea-ahon (2014, 83) mukaan empiirinen oikeustutkimus on pohjimmiltaan lainsäädännön sille antaman mallin ja todellisuuden vertaamista ja sillä selvitetään sitä, miten oikeus käytännössä toteutuu. Empiiristä oikeustutkimusta tehdessä on Korkea-ahon mukaan otettava huomioon kyseisen tieteenalan omat lähtökohdat eli oikeustieteissä siihen kuuluu oikeuslähdeoppi.

Lainopillisessa tutkimusmenetelmässä tutkitaan voimassa olevaa oikeutta ja sitä, mikä merkitys lailla ja muilla oikeuslähteillä on. Lainoppi myös tutkii jo olemassa olevien oikeusnormien sisältöä ja ottaa kantaa siihen, miten oikeutta tulee tulkita. Lainopin metodeille onkin ominaista tulkinta-, punninta-, ratkaisu- ja oikeuslähdenormit. (Hirvonen 2011, 21, 23, 36.) Lainopillisessa menetelmässä kohteena voivat olla viranomaiset, järjestöt, media, yritykset ja kansalaiset. Lainopilla tutkitaan oikeudellisten toimijoiden päätöksentekoa, toimintatapoja, arvoja ja asenteita tai lakien syntyä ja lainsäädäntöön vaikuttamista. Lainoppi antaa vastauksen kysymykseen, kuinka ajan-kohtaisessa tilanteessa tulee toimia voimassa olevan oikeusjärjestyksen mukaan.

(Husa, Mutanen & Pohjalainen 2001, 13.) Opinnäytetyössä selvitetään lainopin keinoin, miten tulevan kasvupalvelulainsäädännön mukaan tulevan maakunnan tulee kasvupalvelujen hankinnassa toimia. Opinnäytetyön empiriaosuudessa selvitetään mitä tapahtuu.

### 2.3.2 Tutkimuksen lähestymistapa

Opinnäytetyössä käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Lähestymistavaksi valikoitui tapaustutkimus. Tapaustutkimuksella haetaan yksityiskohtaista tietoa, joka on myöhemmin hyödynnettävissä kehitettäessä Päijät-Hämeen maakunnan kasvupalveluhankintoja.

Laadullisen tutkimuksen keskiössä ovat aiemmista tutkimuksista saatu teoria-aineisto ja siitä johdetut johtopäätökset sekä esitettävät hypoteesit. Lisäksi keskeisiä seikkoja ovat tarkemmin määritellyt käsitteet, aineiston taulukointi ja tilastointi sekä havainnoinnista saatu lopputulos (Hirsjärvi ym. 2009, 140). Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on moninaisen todellisen elämän kuvaaminen. Tavoitteena siinä on pyrkiä tutkimaan kohdetta erittäin kokonaisvaltaisesti. Tutkimamme ilmiön ymmärtämistä muovaavat arvot, joten tutkija ei voi niitä unohtaa tutkimuksessaan. Tutkimustuloksiksi voi saada ainoastaan ehdollisia selityksiä, jotka rajoittuvat johonkin aikaan ja paikkaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 161.)

Syrjälä, Ahonen, Syrjänäinen & Saari (1995, 13-15) toteavat, että lähtökohtana tapaustutkimuksessa on yksilöiden kyky tulkita inhimillisen elämän tapahtumia ja muodostaa niistä merkityksiä siitä maailmasta, jossa he toimivat. Tapaustutkimus on joustava tutkimusmuoto, koska siinä tietoja etsitään sieltä, mistä niitä voidaan saada. Tutkimuskohde valikoituu alkuperäisen kysymyksen asettelun perusteella (Syrjälä ym. 1995, 13-15). Tapaustutkimuksella on tarkoitus luoda yksityiskohtaista tietoa tutkimusaiheesta tuottamalla mm. kehittämisehdotuksia ja ajatuksia tutkittavaan tutkimusongelmaan. Tapaustutkimuksella on mahdollista tuottaa kokonaisvaltainen ja syvälinen tutkimus. Tutkimustuloksia ei kuitenkaan voi yleistää, koska ne pätevät vain kyseisen

tutkitun tapauksen osalta. (Kananen 2013, 28.) Opinnäytetyön tarkoituksena ja tuloksena on nostaa esille sellaiset seikat, jotka mahdollistavat ja turvaavat Päijät-Hämeen kasvupalveluhankinnoissa henkilöasiakkaiden yhdenvertaisen kohtelun.

## 2.4 Tiedonkeruumenetelmät

Empiirisessä osuudessa tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista kyselytutkimusta sekä valmiita aineistoja ja dokumentteja. Yleisempiä laadullisia aineistonkeruumenetelmiä ovat mm. kysely, haastattelu ja tieto, joka perustuu erilaisiin dokumentteihin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71). Opinnäytetyön tavoitteena on kerätä aineistoa mm. mielipiteitä ja kannanottoja sähköpostitse lähetettävällä kyselyllä. Tutkimuksessa kerään aineistoa kyselyllä sekä maakuntauudistukseen ja kasvupalveluihin liittyvistä asiakirjoista ja lausunnoista. Kyselyn rinnalla kulkee maakuntauudistukseen ja kasvupalveluun liittyvät asiakirjat ja dokumentit mm. lainvalmistelu aineistot.

Vehkalahti (2014,11) kertoo, että kyselytutkimuksella kerätään ja tarkastellaan tietoa muun muassa ihmisten toiminnasta, mielipiteistä, asenteista sekä arvoista. Sitä pidetään tärkeänä tapana kerätä tietoa myös yhteiskunnan ilmiöistä. Kyselytutkimuksessa tutkija kyselee vastaajalta kysymykset kyselylomakkeella. Tutkimusmuoto on mitausväline, joka soveltuu yhteiskunta- ja käyttäytymistieteen tutkimukseen kuin myös mielipidetiedusteluihin, katukyselyihin ja palautemittauksiin.

### 2.4.1 Kyselylomake tiedonkeruumenetelmänä

Tutkimus toteutetaan Google Forms-kyselytyökalulla. Linkki kyselyyn lähetetään sähköpostitse valikoidulle joukolle henkilöitä, jotka tekevät julkisia hankintoja sekä maakunta- ja kasvupalveluvalmistelussa oleville valmistelijoille Päijät-Hämeessä. Opinnäytetyön kyselyn kysymykset ovat suurelta osin avoimia kysymyksiä. Avointen kysymysten muodossa on etuna se, että vastausten joukosta saattaa nousta hyviä ideoita ja niillä on mahdollista selvittää vastaajan mielipide perusteellisesti (Aaltola & Valli 2007, 124).

Kyselylomake on perinteinen tapa kerätä tutkimukseen aineistoa. Aikaisemman postitetun paperiversion rinnalle ovat nousseet tietokoneella tehtävät kyselyt, joiden etuna on mm. tehokkuus ja taloudellisuus (Valli & Aaltola 2015, 84-93). Kyselylomakkeen etuna on se, että kyselyn toimittamiseen kuluva aika on vastaajista riippumatta sama ja vastaukset on helppo siirtää sellaisenaan analysointiin. Analysointia helpottaa se, ettei aineistoa tarvitse siirtää litteroitavaksi, vaan vastaukset ovat jo valmiiksi sähköisessä vastaajien antamassa muodossa. Tämän lisäksi kyselyjä voidaan muotoilla esim. ulkoasultaan vastaajia ajatellen miellyttäväksi. Sähköisten verkkokyselyjen etuna on myös toimituksen ja vastausten palautuksen osalta niiden nopeus. (Valli & Aaltola 2015, 109-110.)

Kyselytutkimuksen voi tuottaa kahdenlaisella tutkimusasetelmalla, pitkittäisellä eli seurantatutkimuksella tai poikittaistutkimuksella eli poikkileikkausaineistolla. Pitkittäis- eli seurantatutkimuksessa aineistoa kerätään vähintään kahtena eri ajankohtana samoilta vastaajilta ja sen avulla voidaan ilmiön kuvauksen lisäksi selittää ilmiötä. Pitkittäistutkimukset ovat kuitenkin aika kalliita ja aikaa vieviä, joten ne eivät sovellu hyvin opinnäytteen tekoon. Poikittais- eli poikkileikkausaineistolla tehty tutkimus koostuu useilta eri vastaajilta kerätyistä kyselyistä yhtenä ajankohtana. Tarkoituksena on kuvata yhdenvertaisuuden toteutumista ilmiönä Päijät-Hämeen maakunnan kasvu- palveluhankinnoissa. Kyseeseen tulee siis poikittaistutkimus, koska poikittaistutkimusaineiston avulla voidaan kuvata ilmiötä tietyinä ajankohtana (Valli & Aaltola 2015, 121, 126.)

Tutkimuskysymysten laadinnassa tulee kiinnittää huomiota niiden selvyyteen ja rajauksiin, näin vähennetään kysymysten tulkintamahdollisuuksia. Kysymysten tulee olla mieluiten lyhyitä. Kussakin kysymyksessä tulee kysyä vain yhtä asiaa kerrallaan. Kysymysten järjestys sekä määrä tulee miettiä tarkkaan. (Hirsijärvi ym. 2009, 202-203.) Vaarana on, että kysymysten muoto aiheuttaa virheitä tutkimustuloksiin, mikäli vastaaja ei ajattele samalla tavalla kuin mitä tutkija on tarkoittanut. Tästä syystä tutkimuskysymysten muotoilu on syytä tehdä huolella. (Aaltola & Valli 2007, 102.) Huomioitavaa on, että tutkimuskysymykset voivat täsmentyä ennen aineiston keruuta tai kerätessä aineistoa. Aineisto voi olla olemassa jo ennen tutkimuskysymysten täsmentymistä. (Aaltola & Valli 2007, 53.)

## 2.4.2 Tulosten analysointi

Tulosten ja aineiston analysoinnilla on tarkoitus luoda aineistoon selkeyttä ja tuottaa tutkittavasta asiasta uutta tietoa. Analyysin tavoitteena on pyrkiä tiivistämään aineisto, kadottamatta siitä kuitenkaan sen sisältämää informaatiota. (Eskola & Suoranta 2003, 137.) Kanasen (2013, 103) mukaan tapaustutkimus pohjautuu pitkälti laadulliseen tutkimukseen, ja sillä ei ole omia analyysimenetelmiä. Tyypillistä on, että tapaustutkimuksen laadullisen aineiston käsittelyssä aineisto hajotetaan ensin asiasisällöksi ja sen jälkeen asiasisältö yhdistetään uudelleen tutkijan näkemykseksi ja hyväksi kuvaukseksi ilmiöstä. Hirsjärven ym. (2009, 224) mukaan opinnäytetyön tekijän tulisi aloittaa heti kerätyn aineiston analysointi, koska tällöin aineisto vielä inspiroi tutkijaa ja aineistoa voi vielä täydentää ja selventää tarvittaessa.

## 3 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

Hallitus antoi päätöksen 5.7.2017 neuvottelussa jatkaa sote- ja maakuntauudistusta siten, että uudistus tulee voimaan 1.1.2020. (Valtioneuvoston tiedote 5.7.2017). Uudistuksen tavoite on, että sosiaali- ja terveystalouden järjestämisvastuu siirtyy kunnilta ja kuntayhtymiltä 18 itsehallintoalueelle. Sittemmin uudistuksen voimaantulo on siirtynyt vielä vuodella eteenpäin eli alkavaksi 1.1.2021. Nämä 18 itsehallintoaluetta muodostetaan maakuntajaon pohjalta. (HE 15/2017, 14). Samalla päätöksellä tulevassa maakuntauudistuksessa hallituksen esitys (HE 14/2017) sisältää voimaantulon, jolla lakkautetaan Työ- ja elinkeinoministeriön alaiset ELY-keskukset sekä TE-toimistot. Vuoden 2021 alusta lähtien järjestämisvastuu monista kansalaisille ja yrityksille tärkeistä palveluista siirtyy Suomessa 18:lle eri maakunnalle. Hallituksen esityksen (35/2018, 94) mukaan uudistuksen tavoitteena on siirtää nykyisiä viranomaistehtäviä tuotettavaksi yksityisillä markkinoilla. Silloin esimerkiksi kaikkia osia työttömän työnhakijan palveluprosessista tai yrityspalvelusta ei tekisi jatkossa viranomaisen. Hallituksen esityksen arvio viranomaisten nykyisin tuottamien tehtävien vähentymisestä on 75 prosenttia nykyisestä, jos maakunnan viranomaistehtävien osuus olisi 15 prosenttia nykyisestä ja järjestämistehtävien 10 prosenttia. Lisäksi maakunta

voi päättää tuottaa kasvupalvelunsa itse, jolloin siirtymää markkinoille ei synny. (HE 35/2018, 94). Tämä tarkoittaa kokonaisuudessaan sitä, että työ- ja elinkeinohallinnossa on tapahtumassa historiallinen muutos, joka koskee nykyisellään virkavastuulla hoidettavien tehtävien siirtymistä suuremmaksi osaksi yksityisten yritysten, kunnan tai yhteisöjen hoidettaviksi eli viranomaistehtäviä halutaan minimoida hallituksen päätöksellä. Muutos edellyttää panostuksia arviointiin, valvontaan ja järjestämistoimintoon maakunnissa. (HE 15/2017)

Hallituksen esityksen (HE 35/2018) mukaan tavoitteena on organisoida julkishallinnon rahoittamat ja järjestämisvastuulla olevat tehtävät ja palvelut vuoden 2021 alusta itsehallinnon järjestettäväksi niin, että palvelut vastaavat parhaalla mahdollisella tavalla alueen tarpeisiin. Lailla annettaisiin säännökset maakunnallisten kasvupalvelujen järjestämiseen, tuottamiseen, valtakunnallisten ja maakunnallisten kasvupalvelujen yhteisten tietojärjestelmien ja alustojen sekä kasvupalvelujen seurantaan ja valvontaan (HE 35/2018, 1). Maakunta- ja kasvupalvelu uudistus tuonee uhkan yhdenvertaisuuden toteutumisesta työllisyydenhoitoon liittyvissä kasvupalveluhankinnoissa. Kohdellaanko nykyisen Hämeen TE- toimiston työnhakija-asiakkaita yhdenvertaisesti maakuntauudistuksen jälkeisessä Päijät-Hämeen maakunnan järjestäjä- ja tuottajamallissa?

Työ- ja elinkeinoministeriön toteuttamasta markkinatarkastelusta eli markkinavuoropuheluraportista käy ilmi, että työnhakijoiden ja yritysten palvelumarkkinoilla, kasvupalveluilla on reilusti 10 000 yritystä Suomessa ja näiden yritysten määrä on viime vuosina ollut kasvussa. Raportin mukaan etenkin työllistämistoiminta on kasvusuuntainen toimiala. Kasvupalvelujen tuotanto siirtyy markkinoille maakuntauudistuksen toteutuessa. Palveluyritykset ovat jo nyt valmiina tarttumaan haasteisiin kaikissa tulevilla maakunnissa. Raportissa todetaan myös, että kasvupalvelun kilpailutus voi uudistaa sekä monipuolistaa palvelumarkkinaa sekä laajentaa palvelutuottajien tarjontaa (Owalgroupp 2017, 6-7).

Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisussa Vallan ja vastuun uusjako 10/2017 viitataan yleisiin vaikutuksiin asiakaslähtöisyyteen, jotka eivät ole julkaisun mukaan ennalta määrättyjä, vaan riippuvat maakuntien itsensä rakentamasta kyvyk-

kyydestä olla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa ja yhdistää voimavaroja asiakasprosesseihin. Julkaisussa pidetään selvänä, että avaimet ovat maakunnan johdolla ja henkilökunnalla vaikkakin palvelujen väliaikainen heikennys asiakkaan näkökulmasta katsoen on jopa hyvin todennäköistä. Kyse on kuitenkin näinkin monimutkaisesta muutoksesta. Selvitykseen osallistuneista ELY-keskusten ja TE-toimistojen johtajista ja esimiehistä iso osa näkee, että palvelujen kohdentamisessa kriittisille asiakkaille uudistuksen myötä toteutettava järjestämisen ja palveluntuotannon eriytyminen ja erityisesti yksityisten palveluntuottajien kaupallinen voitontavoittelu jättää syrjäseuduilla tai huonossa työmarkkina-asemassa olevat asiakkaat paitsioon. Muu osa puolestaan näkee, että erikoistuneiden palveluntuottajien käyttö parantaa palveluja erikoisryhmille. TE-toimistoissa näkemyksiä vahvasti jakava asia on asiakastiedon hallinta. Osa näkee sen käytännössä vaikeasti toteuttavaksi asiaksi, jonka vuoksi asiakaspalvelu kärsii jatkossa. Osa taas on sitä mieltä, että asiakastiedon jakaminen tuo uusia asiakaslähtöisiä palveluita. Selvityksen tuloksena on näkemys, että kyky kehittää ja hyödyntää palvelumarkkinoita sekä kyky toteuttaa ja hyödyntää palvelujen digitalisaatiota ratkaisevat, kuinka muutos lopulta vaikuttaa. (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2017, 31.)

### 3.1 Työnhakijoiden palvelujen nykytila, laki julkisesta työ- ja yrityspalvelusta 916/2012

Lain julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta kohdan 1 luvun 2 § mukaan julkisia työvoima- ja yrityspalveluja tarjoavat TE-toimisto, työ- ja elinkeinohallinnon asiakaspalvelukeskus sekä ELY-keskus. Julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden tehtävä on edistää työmarkkinoiden toimivuutta turvaamalla osaavan työvoiman saatavuutta ja tarjoamalla työtä hakeville mahdollisuuksia saada työtä lisäksi sekä edistää uuden yritystoiminnan syntymistä ja kehittää yritysten toimintaedellytyksiä ja työelämän laatua. Julkisia työvoima- ja yrityspalveluita ovat työnvälityspalvelut, tieto- ja neuvontapalvelut, osaamisen kehittämisspalvelut sekä yritystoiminnan käynnistämis- ja kehittämisspalvelut. Näiden lisäksi julkiseen työvoima- ja yrityspalveluun kuuluvat myös henkilöasiakkaan palveluprosessiin liittyvät asiantuntija-arvioinnit ja kyseisen lain mukaiset tuet ja korvaukset, esimerkiksi palkkatuki sekä starttiraha. (Laki julkisesta työ- ja yri-

tyspalvelusta 916/2012, 1 luku 2§.) Julkisten työvoima- ja yrityspalvelujen tarjoaminen perustuu elinkeinoelämän ja työmarkkinoiden tarpeisiin ja muutosten ennakkointiin. TE-toimisto, työ- ja elinkeinohallinnon asiakaspalvelukeskus tai ELY-keskus ja asiakas arvioivat yhdessä asiakkaan palvelutarpeen, jonka perusteella tarjotaan julkisia työvoima- ja yrityspalveluja, jotka parhaiten turvaavat osaavan työvoiman saatavuutta ja edistävät henkilöasiakkaan sijoittumista avoimille työmarkkinoille sekä edistävät yritystoiminnan käynnistymistä tai kehittymistä. Julkisia työvoima- ja yrityspalveluita tarjotaan asiakkaiden omatoimisesti käytettävänä palveluina ja henkilökohtaisena palveluna. (Laki julkisesta työ- ja yrityspalvelusta 1 luku 2§.) Tämä laki on ollut oleellinen osa lainsäädäntöä, jolla on turvattu työnhakija-asiakkaiden yhdenvertainen kohtelu muihin työnhakijoihin verrattuna kaikissa TE-toimistoissa Suomessa.

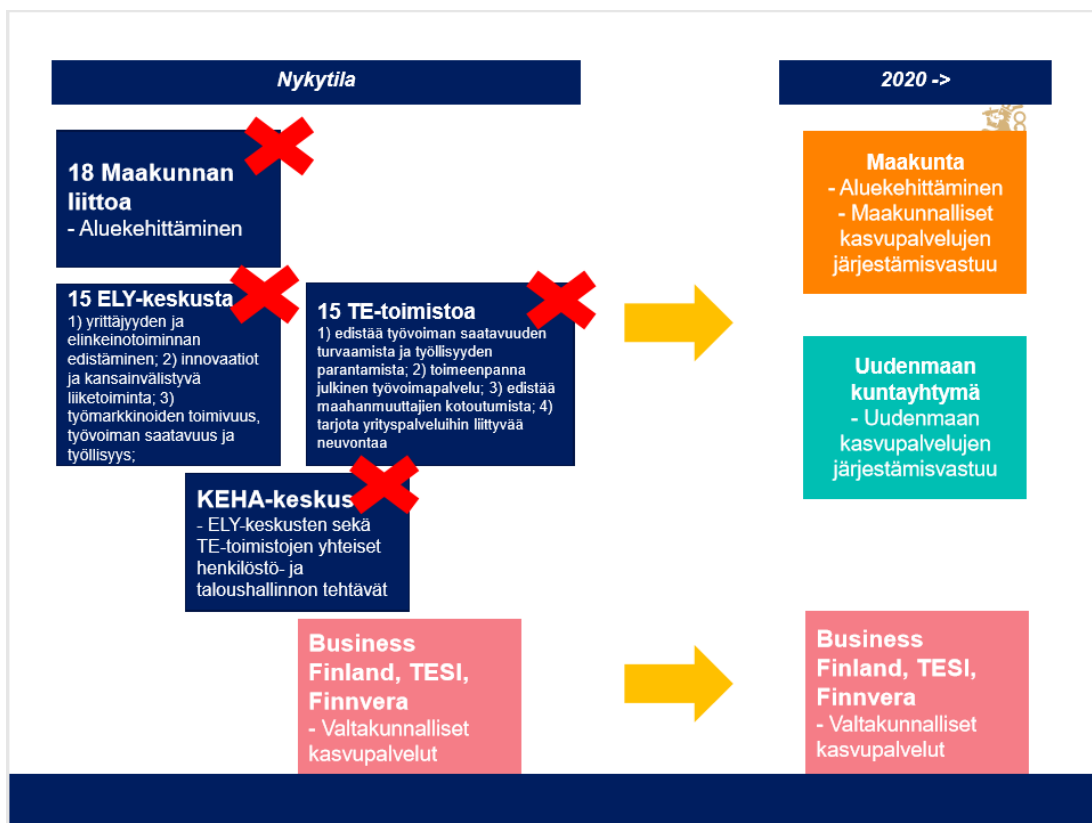
Yhdenvertaisuuslain 1325/2014 8 §:n 1 momenttia noudattaen työ- ja elinkeinotoimiston, työ- ja elinkeinohallinnon asiakaspalvelukeskuksen ja elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen on tarjottava julkisia työvoima- ja yrityspalveluita tasapuolisesti samojen periaatteiden mukaisesti riippumatta henkilöasiakkaan sukupuolesta ja kyseisessä momentissa tarkoitetuista seikoista. Tällä hetkellä voimassa olevassa laissa julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta työnhakijan palveluprosessi on määritelty yksityiskohtaisesti. Työnhakijoiden haastattelut (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2 luku 4 §) palvelutarpeen arvioinnit (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2 luku 5 §) ja työllistymissuunnitelmien tekeminen (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2 luku 6 §) on säädetty työ- ja elinkeinoviranomaisen tehtäväksi. Tästä johtuen yksityisiä palvelutuottajia ei ole voitu hyödyntää täysimääräisesti. Palveluntuottajilta on ostettu haastatteluja tukevia palveluita, kuten asiantuntija-arviointeja, mutta varsinaisten haastattelujen tekemisestä, palvelutarpeen arvioinnista ja työllisyssuunnitelman laatimisesta sekä seurannasta, on työ- ja elinkeinoviranomainen ollut vastuussa. Nykyisellään työnjako julkisen ja yksityisen toimijan välillä ei kaikissa tilanteissa ollut käytännössä selkeä. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut 2018).



### 3.2 Maakuntauudistus ja kasvupalvelut

Maakuntalaki on itsehallintoalueiden toimintaa, taloutta ja hallintoa koskeva perussää-dös, jonka tavoitteena on toimia yleislakina mahdollistaen itsehallinnollista liikkuma-varaa ja antaa puitteet vaikuttavalle toiminnalle, vastuulliselle taloudenhoidolle, asuk-kaiden osallistumiselle ja yhteistyölle kuntien kanssa. Maakuntauudistuksen voimaan tullessa suurin osa TE-toimistojen ja ELY-keskusten tehtävistä siirtyy tulevien maa-kuntien järjestämismääräyksiin. (HE 35/2018, 94.) Hallituksen tekemän linjauksen mu-kaan maakuntauudistuksen tavoitteena on luoda selkeä työnjako kunnan, maakunnan ja valtion välillä. (HE 15/2017, 157). Vastuu hallinnosta ja palvelutuotannosta keskit-tyy maakuntiin. Tämä muuttaa radikaalisti palvelujen tuottamisen rakenteita. Uudis-tuksen tarkoituksena on vahvistaa maakuntien itsenäisyyttä ja vähentää valtion suoraa ohjausta. Näiden lisäksi hallinnon toimintojen ja palveluiden digitalisaatiokehitys ete-nee ja luo uudenlaisia mahdollisuuksia palveluiden tuottamiseen. (Valtioneuvosto 2017.) Palvelujen järjestämisen siirtämisellä maakunnille pyritään siihen, että palvelut tuotetaan tehokkaasti ja yhdenvertaisesti kaikille (HE 15/2017, 14).

Kuva 2. havainnollistaa, miten mittavasta uudistuksesta on kysymys. Opinnäytetyö on rajattu keskittymään maakunnallisten kasvupalvelujen järjestämismääräyksiin käsittelemi-seen. Järjestämismääräyksellä tarkoitetaan vastuuta arvioida henkilöasiakkaiden palvelu-jen tarve, määrä ja laatu. Maakunnan vastuulla on hankkia palvelut markkinoilta ja varmistaa, että palvelut ovat kaikkien saatavilla. Vastuuseen kuuluu myös tiedotus asi-akkaan oikeuksista ja velvollisuuksista sekä järjestää neuvonta ja ohjaus. (Saarelainen 2017)



Kuva 2. Kasvupalvelut – uudistus, Poikkihallinnollista yhteistyötä yhdyspinnoilla (Liski-Wallentowitz 2018)

Luonnosvaiheessa olevan maakuntalain 6 §:n kohdassa 9 aluekehittämisviranomaisen eli maakunnan tehtäviksi määritellään alueen, sen elinkeinoelämän ja innovaatioympäristöjen kehittäminen ja rahoittaminen, näihin liittyvä koulutus ja osaamisen kehittäminen, kulttuurin edistäminen, yritys-, työ- ja elinkeinopalveluiden järjestäminen sekä kotoutumisen edistäminen. (HE 15/2017, 308).

Lakiluonnoksen mukaisesti Suomeen on syntymässä 18 maakuntaa eli julkisoikeudellista yhteisöä, joilla on omat y-tunnuksensa. Laki luo edellytykset maakunnan itsehallinnolle ja mahdollistaa asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet maakunnassa. ELY-keskuksista, TE-toimistoista, aluehallintovirastoista, maakunnan liitoista ja kunnista tehtäviä siirtyy tällöin maakuntien hoidettavaksi. Tulevat maakunnat vastaavat omista palvelukokonaisuuksistaan ja niiden yhteensovittamisesta sekä laissa säädettyjen asukkaiden oikeuksien toteutumisesta ja yhdenvertaisten palvelujen saamisesta. Maakunta saa määrittellä palveluiden tuottamistavat sekä niiden lisäksi palve-

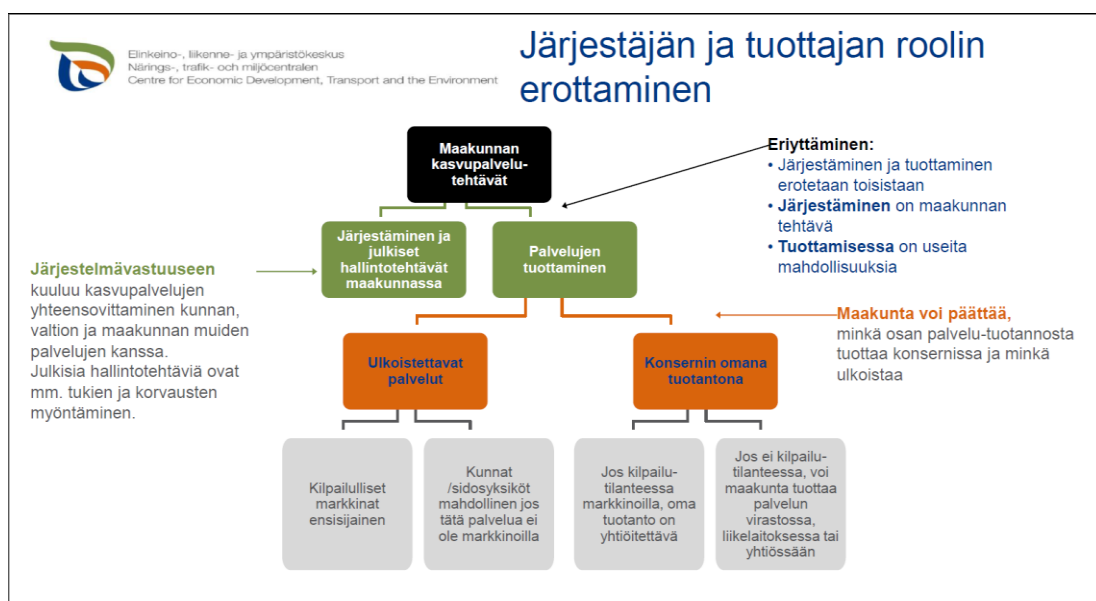
lujen tarpeen, määrän sekä laadun. Maakunnan vastuulla on näiden lisäksi myös palveluiden tuottamisen ohjaus, valvonta ja viranomaiselle kuuluvan toimivallan käyttö. Maakunnalla on mahdollisuus tuottaa palvelut itse tai yhteistoiminnassa muiden maakuntien kanssa tai hankkia ne sopimukseen, huom. allianssimalli, perustuen muualta palveluntuottajalta. (Sote- ja maakuntauudistus 2016b 1.)

Maakuntauudistuksen osana toteutetaan kasvupalvelu-uudistus, jonka myötä palvelurakenteet muuttuvat radikaalisti. Kasvupalvelulain tarkoituksena on yhdistää nykyiset TE- ja yrityspalvelut kasvupalveluiksi. Maakunnan tulee järjestää kasvupalveluina asiakkaille rekrytointi- ja osaamispalvelut. Maakunta voi lisäksi järjestää palvelukokonaisuuksia, joita ovat: yritystoiminta ja yrittäjäyyspalvelut, innovaatioiden kehittämiseksi edellytyksiä luovia palveluita, kansainvälistymispalvelut sekä kasvupalvelujen rahoituslain mukaiset rahoituspalvelut. Maakunnan vastuulla on palvelujen yhteensovittaminen (HE 35/2018, 148).

Vallan ja vastuun uusjako -julkaisussa 10/2017, kerrotaan, että palvelutuotanto määrytyy tulevaisuudessa entistä enemmän liiketaloudellisin perustein. Kasvupalvelu-uudistus lisää asiakkaiden valinnanmahdollisuuksia ja luo puitteet uusien asiakaslähöisten palvelujen ja tehokkaiden toimintatapojen syntymiselle. Kasvupalveluissa laajan toimivallan antaminen maakunnille ja markkinoilla toimiville palveluntuottajille antaa mahdollisuudet palvelujen aitoon räätälöintiin maakunnan ja asiakkaiden tarpeiden pohjalta. Sillä voidaan mahdollistaa henkilöasiakkaille nykyistä eheämmät palveluketjut. Markkinaehtoisuuden lisääntyminen avaa järjestöille ja yksityisille palveluntarjoajille uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Yksityisen palvelutuotannon lisääntymisen uskotaan puolestaan edistävän kustannustehokkaiden ja innovatiivisten palveluratkaisujen syntymistä ja johtavan palvelujen laadun paranemiseen sekä kustannusten alentumiseen. (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2017, 22.)

Kasvupalvelu-uudistuksen vuoksi maakuntien rooli palvelujen järjestäjänä sekä palvelumarkkinoiden orkestroijana vahvistuu ja maakunnista tulee siten merkittävä markkinatoimija ulkoisten hankintojen kautta. Maakunnat saavat ulkoisten hankintojen myötä mahdollisuuden tukea yksityisten kilpailullisten palvelumarkkinoiden kehittymistä. Uhkana voi olla, että alueellisten markkinoiden pieni koko ja keskeneräisyys johtavat siihen, että markkinamekanismi ei toimi ajatellulla tavalla. Tämä puolestaan

voi johtaa kustannustehottomaan palvelurakenteeseen ja valtakunnallisesti epätasa-  
 puoliseen palvelutarjontaan. Tästä voi selvityksen mukaan muodostua riski, että pal-  
 velujen laatu vaihtelee eri maakunnissa ja tuo asiakkaiden yhdenvertaisuuteen ongel-  
 mia. Samoin haasteeksi voi muodostua selvityksen mukaan se, että erityistehtävissä  
 maakunta on pieni ostaja eli saman palvelun hankinnan kilpailuttaminen erikseen kus-  
 sakin maakunnassa kasvattaa hallinto- ja transaktiokustannuksia. Selvityksestä selviää  
 seuraavalainen huomio ”Kilpailullisten yksityisten palvelumarkkinoiden syntyminen  
 esimerkiksi työnvälityspalveluissa on kansainvälisten kokemusten perusteella kestä-  
 nyt vuosia ja vaatinut tuekseen erityisosaamista mm. oikeanlaisista hankintamalleista.  
 Uhkana tässä suhteessa on se, että maakunnissa ei ole kokemusta eikä riittävästi osaa-  
 mista tukea yksityisten kilpailullisten palvelumarkkinoiden syntyä ja kehittymistä.”  
 (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2017, 22-23.) Kuva 3, esittelee järjes-  
 täjän ja tuottajan roolin erottamisen.



Kuva 3. Järjestäjän ja tuottajan roolin erottaminen (Jarkko Tonttila 6.2.2018)

Palvelun järjestäjällä eli maakunnalla on vastuu toteutettavien palvelujen tarpeen,  
 määrän ja laadun määrittämisestä, tuotantotavan päättämisestä, kustannusvaikutta-  
 vuuden varmistamisesta, yhdenvertaisuuden saatavuudesta ja kehittämisestä sekä  
 maakunnan omavalvonnasta. Maakunnan vastuulla on myös asiakkaan oikeuksista ja  
 velvollisuuksista tiedottaminen, neuvonta ja ohjaus asiakkaalle tarkoituksenmukaisiin  
 palveluihin sekä palvelutarpeen arviointi ja kotouttamuissuunnitelman laatiminen.

Maakunnan tulee myös huolehtia, että tieto kasvupalvelujen tuottajista on helposti saatavilla. Kasvupalvelut on järjestettävä käytettävissä olevien määrärahojen rajoissa sekä laadultaan ja laajuudeltaan sellaisina kuin asiakkaiden tarve edellyttää. Määrärahoista johtuen kasvupalvelut ovat harkinnanvaraisia eikä palvelujen käyttäjillä ole subjektiivista oikeutta niihin (HE 35/2018, 210, 157, 209).

Kasvupalvelujen asiakkaina ovat lakiluonnoksen 14§:n mukaan luonnolliset henkilöt ja oikeushenkilöt, joiden toiminnan tarkoituksena on edistää kasvua ja työllisyyttä, kasvupalveluihin kehitys- ja tutkimustoimintaa, alueiden elinkeinoelämän ja innovaatioympäristöjen kehittämistä sekä niihin liittyvää koulutusta, osaamisen kehittämistä ja maahanmuuttajien kotoutumista (HE 35/2018, 134).

Yllämainittujen lisäksi maakunnan tulee tuottaa maakunnan viranomaistehtävänä ne palvelut, joissa on merkittävää julkisen vallan käyttöä ja joita tehtäviä ei voi antaa edes lailla muulle kuin viranomaiselle. Maakunnassa julkisia hallintotehtäviä olisivat mm. maksettavien tukien tai korvausten myöntäminen, tuen tai korvausten maksatukset, maksatusten keskeyttämiset, lopettamiset tai takaisinperinnät ja näitä koskevien päätösten tekeminen, työttömyysetuudella tuettua omaehtoista opiskelua koskevat ratkaisut sekä päätös työnantajalle tai yritykselle tarjottavien palvelujen epäämisestä. Maakunnan julkisena hallintotehtävänä hoidettaisiin myös Euroopan unionin rakennerahastokauden 2014–2020 ja Euroopan unionin globalisaatiorahaston varoin rahoitettuja hankkeita koskeva päätöksenteko (HE 35/2018, 94).

Työ- ja elinkeinoministeriön vastuulla olisi järjestää lakiluonnoksen 15§:n mukaan valtakunnallisesti tuotettavat kasvupalvelut, jotka ovat saatavilla koko maassa. Lakiluonnoksen pykälässä 16 säädettäisiin maakunnallisten kasvupalvelujen järjestämistä vastuusta. Nämä maakunnalliset kasvupalvelut olisivat maakuntalain 6§:n 1 momentin mukaiset työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan tehtävät. Tällä lailla ei rajoitettaisi kuntien mahdollisuuksia tarjota omia palveluita alueellaan (HE 35/2018, 147 - 148).

### 3.3 Kasvupalvelupilotit

Työ- ja elinkeinoministeriöstä lähti 5.3.2018 lausuntokierrokselle luonnos hallituksen esitykseksi julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden väliaikaista järjestämistä koskevaksi lainsäädännöksi, joka mahdollistaa seuraavan laisten ratkaisujen pilotoinnin. TE-toimistot ja ELY-keskukset ovat käynnistämässä kasvupalveluihin liittyen kasvupalvelupilotteja, joilla on tarkoitus testata eri alueiden tarpeisiin ja tilanteeseen sopivia ratkaisuja. Nämä pilotit ovat ensimmäisiä askeleita uudenlaisten kasvupalveluiden käyttöönottamisessa. (Työ- ja elinkeinoministeriön hanke TEM020:00/2018). Pilottien tarkoituksena on kokeilla ja luoda puitteita kasvupalvelujen ja kuntien elinvoimatehtävien yhteensovittamiselle mm. soveltamalla allianssimallia. Kasvupalvelupilotit voisivat käynnistyä loppuvuonna 2018 tai alkuvuodesta 2019 (Tonttila 2018.)

Esityksellä tavoitellaan julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden asiakaslähtöisyyden ja vaikuttavuuden lisäämistä mahdollistamalla markkinoiden hyödyntäminen palveluprosessien hallinnassa ja palvelujen tuotannossa. Lisäksi palveluntuottajat voisivat haastatella työnhakijoita, tehdä arvion työnhakijan palvelutarpeesta ja laatia työllistymissuunnitelman yhdessä työnhakijan kanssa. Tämä muutos mahdollistaisi työnhakija-asiakkaiden kokonaisten palveluprosessien hankkimisen palveluntuottajilta. Samalla muutokset edistävät valmistautumista maakunta- ja kasvupalvelu-uudistuksen voimaantumiseen. Muutosten tavoitteena on myös tukea kasvupalvelumarkkinoiden rakentumista kehittämällä julkisiin työvoima- ja yrityspalveluihin liittyviä järjestäjätuottajamalleja. Lakimuutoksella mahdollistetaan työnhakijan palveluprosessin siirtämistä palveluntuottajien vastuulle. Hankkeet valmistellaan alueiden lähtökohdista ja sovitellaan yhteen alueen maakunta- ja kasvupalveluvalmistelun kanssa. Tulevat maakunnat pystyvät hyödyntämään hankkeista saatuja kokemuksia kasvupalvelujen järjestämisessä. (Työ- ja elinkeinoministeriön hanke TEM020:00/2018)

Perustuslaki antaa mahdollisuuden tämän tyyppisille ns. hallintokokeiluille. Lainsäädäntökokeiluja on vuoden 2000 perustuslaki kauden ajalla ollut erilaisia. Kokeiluissa sovelletaan erityiskohtelua ensi vaiheessa johonkin alueellisesti rajattuun ihmisryhmää. Mikäli kokeilu osoittautuu onnistuneeksi, niin sääntely ulotetaan koko maahan myöhemmin. Kokeilut on katsottu lähtökohtaisesti yhdenvertaisuussäännöksen sallimiksi. Niitä ei myöskään ole luokiteltu positiiviseksi tai negatiiviseksi syrjinnäksi tai

suosinnaksi. Kokeilujen ehtona on kuitenkin usein ollut, että kokeilu on säädettävä määräaikaiseksi ja kokeilutarkoitukseltaan aidoksi. (Saraviita 2011, 147.)

Työ- ja elinkeinoministeriö on tilannut Oval Group Oy:ltä 29.11.2017 julkaistun työnvälityksen kärkihankkeen pilottien toiminta- ja arviointitutkimuksen jo päätyneiden kasvupalvelupilottien tuloksista ja havainnoista. Pilotteja toteutettiin kaiken kaikkiaan 11 kappaletta. Arvioinnin kohteena olleessa pilottikokonaisuudessa palvelujen kohdentamista kokeiltiin yksityisten palveluntuottajien näkökulmasta hyvin eri tyyppisille ja tarkkaan rajatuille kohderyhmille. Pilotit valikoituivat Työ- ja elinkeinoministeriön linjausten, kärkihankkeen tavoitteiden ja ELY-keskusten sekä TE-toimistojen tekemien ehdotusten pohjalta. Arvioinnista saadut asiakastulokset eivät ole vastanneet asetettuja odotuksia. Vastaavia kokeiluja toisaalta ei ole aikaisemmin ollut kyseisten kohderyhmien kanssa, joten myöskään kunnollista vertailukohtaa ei ole ollut. Eikä sellaista ole voitu tämän tutkimuksen puitteissa rakentaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 18.) Toteutuneiden kokeilujen loppupäätelmistä ja tuloksista voidaan päätellä mm. seuraavaa:

”Työnvälityksen tulosperusteisissa piloteissa on palvelusta käytetty pääasiassa termiä ”valmennus”. Tämä tarkoittaa, että kyse on ollut tällöin jo lähtökohdiltaan suhteellisen rajatusta palvelusta, mikä on ajatuksellisesti ohjannut sekä palveluntuottajia että asiakkaita. Kyseessä ei siis ole aina ollut pilottien tulosohtautuva laajempi työnvälityspalvelu. Vain harvat palveluntuottajista ovat nähneet pilotin ”palvelukehityksen” näkökulmasta. Tällä orientaatiolla ei kuitenkaan aina ole ollut vaikutusta tuloksiin. Käytännössä pilottikokonaisuus on ollut pienimuotoinen verrattuna niihin palveluihin ja näkökulmiin, joista kasvupalvelu-uudistuksen valmistelussa on keskusteltu.” (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 19.)

Tuloksissa suositellaan, että hankinnat tulisi toteuttaa neuvottelumenettelynä ja laatu-tekijöitä sekä kilpailullisuutta painottaen. Neuvottelumenettelyt, jotka ovat olleet käytössä piloteissa ovat palveluntarjoajien ja ostajien näkökulmasta koettu toimiviksi ja ne ovat mahdollistaneet keskustelun pilotteihin liittyvistä hintatasoista ja reunaehdoista. Alueilla, joiden hankinnoissa on enemmän painotettu laatu- kuin hintatekijöitä

on onnistuttu palveluntuottajat sitouttamaan paremmin palvelujen toteutukseen. Tuloksissa on huomattu, että usein ne pilotit, joissa palveluntuottajia on ollut useita kilpailuasetelmassa, niin paremmin ovat onnistuneet ne, joissa on ollut vain yksittäinen palveluntuottaja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 22-23.) Suosituksena on myös, että valinnanvapauteen mentäessä järjestäjien tulee lisätä palveluntuottajien markkinointia ja palveluita koskevaa viestintää sekä tuottaa palveluntuottajista saatavissa olevaa tietoa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 24.)

Tutkimuksen mukaan tällä hetkellä markkinointi on työllisyyspainotteisissa palveluissa TE-hallinnon vastuulla, koska palveluntuottajat eivät saa TE-toimistojen tulkinnan mukaan markkinoida palveluitaan. Tästä syystä järjestäjän tulee olla tulevaisuudessa nykyistä aktiivisempi palveluiden markkinoinnin suhteen. Asiakkaiden ulottuvilla on ollut käytössä suhteellisen rajallisesti tietoa palveluista ja palveluntuottajista. Palveluntuottajien esittelyyn sekä tuloksellisuuteen liittyvää tietoa tulee julkaista avoimesti ja keskitetysti tulevissa järjestäjä-tuottaja-malliin pohjautuvissa palveluissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 24.)

Tutkimuksessa on havaittu, että hankinnan kohteena olleissa tulosperusteisissa pilo-teissa on nähty aitoa yritystä palvelujen mustan laatikon periaatteen soveltamisessa. Mustan laatikon periaatteen soveltamisessa palveluntuottajille annetaan vapaus toteuttaa palvelua haluamallaan tavalla. Haastatellut palveluntuottajat ovat pitäneet suuntausta oikeana. Haastatteluista saatujen tulosten perusteella joissakin tarjouksissa on käytetty runsaasti teknisiä liitteitä, mistä johtuen pienistä tarjouksista on muodostunut varsin suuri tarjouskokonaisuus palvelun kokoon tai muihin alueisiin suhteutettuna. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 28.)

Haastateltaessa ostajia on noussut esille huoli ostamisosaamisen eriyttämisestä ja tekniseen hankintaosaamisen keskittämisestä teknisesti hankintaa tekeviin organisaatioihin. Tällöin hankintoja toteuttavien henkilöiden osaaminen irtoaa varsinaisesta palvelun sisällöstä. Ostajat pitivät tärkeinä tulevaisuudessa ylimaakunnallisia hankintoja ja maakuntien välistä ostamisosaamista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 29.)

Eduskunnan työelämä- ja tasa-arvovaliokunta on pyytänyt asiantuntijalausunnon Työ- ja elinkeinohallinnon henkilöstöliitto THHL ry:ltä koskien hallituksen esitystä HE



35/2018 vp laiksi alueiden kehittämisestä ja kasvupalveluista ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. THHL ry:n puheenjohtaja Eija Tuutti on antanut 2.5.2018 lausunnon luonnokseen hallituksen esitykseksi 35/2018 liittyen käytössä olleiden ja menossa olevien kokeilujen tuloksiin. THHL ry:n lausunnossa todetaan, että edellä mainittujen kokeilujen osalta on käynyt selväksi, että tulokset eivät ole vastanneet määrältään ja laadultaan odotettua tulosta. Kokeilut eivät ole myöskään tuoneet sinällään mitään uusia tapoja tai työmenetelmiä asiakkaiden työllistymiseksi. Lausunnossa todetaan, että TE-toimistojen vanhat hyvät perinteiset ja henkilöstön tärkeiksi koetut työmenetelmät on otettu kokeiluissa uusina käyttöön. TE-toimiston henkilöstö ei myöskään usko siihen, että asiakkaiden ja eri asiakasryhmien välillä puolueeton tasapuolinen kohtelu ja tietosuoja ovat rikkumattomia ulkopuolisten toimijoiden piirissä. TE-toimistoväen piirissä nämä ovat perusarvoja asiakkaiden palvelussa. (THHL ry:n lausunto, 2.5.2018.)

THHL ry ottaa lausunnossaan kantaa myös esityksen yhteiskunnallisiin vaikutuksiin mm. kansainvälisistä kokemuksista. Kansainvälisiä kokemuksia on käsitelty ja esimerkkejä esitetty kapea-alaisesti ja onnistuneimpia maita korostaen. Lausunnon mukaan THHL ry on saanut tietoa jo vuonna 2011-2012 Tanskassa Aalborgin yliopistossa tehdystä tutkimuksesta, jossa oli selvitystä maista, joilla oli silloin ollut pitempään käytössä yksityiset työvoimapalvelut. Esim. Uusi-Seelanti ja Hollanti, osin myös Iso-Britannia olivat osittain ryhtyneet vetämään palveluita takaisin omaksi julkiseksi tuotannoksi. Palvelut olivat markkinoilla tulleet todella hintaviksi ja tulokset suhteessa hintaan jäivät huomattavasti heikommiksi kuin julkisena tuotetut palvelut. Tutkimuksessa todettiin myös, että laatu oli ollut kirjavaa ja rajusti asiakkaita eriyttävää. Palveluntuottajat olivat jättäneet heikoimmat asiakkaat hoitamatta. Vuonna 2012 oli ollut tahoja, jotka lausunnon mukaan ”hohkasivat” palveluiden markkinoille viennistä. THHL ry oli jo silloin kertonut ko. terveiset työnantajakumppaneille. (Tuutti 30.4.2018.)

#### 4 JULKINEN VALTA JA YHDENVERTAISUUDEN OIKEUSPERUSTA

Hallinnon peruskäsite on julkinen valta, joka on oikeustieteen kehittämä ja sitä käytetään laajalti, mutta jota ei yleensä määritellä, kirjoittaa Kauko Heuru (2003, 66) teoksessa *Hyvä hallinto*. Heurun mukaan julkiseen valtaan liittyy yleinen piirre, vallan kvalifioituneisuus eli valtaa voivat käyttää ainoastaan ne, jotka täyttävät lailla tai sen nojalla erikseen määritellyt kvalifikaatiot, eli kelpoisuudet. (Heuru 2003, 66) Perustuslakivaliokunta on useasti todennut, että julkista valtaa voivat käyttää viranomaiset ja laillisesti virkoihin nimitetyt virkamiehet. Tämä on perustuslakivaliokunnan mukaan mahdollista hallitusmuodon 1 §:n ja 84 §:n sekä hallinnon lainalaisuusvaatimuksen virkavastuuperiaatteen mukaisesti. (Komulainen 2010, 200.) Merkittävän julkisen vallan käyttöä sisältäviä tehtäviä voidaan antaa kuitenkin vain viranomaiselle (Suomen perustuslaki 124 §). Lisäksi julkisen vallan käytön luonne on yleensä sekä oikeuttava että velvoittava eli oikeudellisen vallan käyttäjällä on paitsi oikeus, myös velvollisuus käyttää sitä. Lisäksi Heuru kertoo julkisen vallan olevan luovuttamatonta: julkisen vallan haltija ei voi yleensä luovuttaa valtaansa toiselle. Näiden lisäksi julkinen valta on sidonnaisuudessa yleiseen intressiin: julkista valtaa on määrä käyttää yleisen intressin eli edun edistämiseksi. Heurun mukaan julkisen vallan määrittelyssä on ollut ongelmallisuutta, voidaan kuitenkin sanoa, että se samaistuu valtiovaltaan eli ilmentää julkisen oikeuden perusluonteen. Tyypillistä tälle on se, että julkisen vallan käyttämistilanteessa vallankäytön kohde saatetaan jonkin asian osalta puolustuskyvyttömäksi sekä vallanalaiseksi (Heuru 2003, 66-67).

Suomen perustuslain 2.3 §:ssä on ilmaistu julkisen vallan perusta eli julkisen vallan käytön tulee perustua lakiin. Kaikessa julkisessa toiminnassa on noudatettava tarkoin lakia. (Suomen perustuslaki 2 § mom.) Koivisto (2011, 50-51) määrittelee julkisen vallan käsitteeksi, joka muotoilee keskeisesti valtion ja muiden viranomaisten tehtäväkenttää ja toimivaltaa. Kiinteää määritelmää käsitteellä ei ole, mutta sitä käytetään ainakin kahdessa keskeisessä merkityksessä; ensinnäkin julkinen valta on toimija, joka voi tehdä erilaisia asioita ja jolle voidaan osoittaa oikeuksia ja velvollisuuksia. Toisaalta julkista valtaa voidaan käyttää ja sitä voidaan siirtää. Koivisto kysyykin: ”Voiko julkista valtaa käyttää jokin muu toimija kuin julkinen valta ja onko ainoa mahdollisuus, että julkinen valta käyttää julkista valtaa?” Toisaalta perustuslakivaliokunta on myös todennut, että julkista valtaa ja tehtäviä on mahdollista tietyissä tapauksissa antaa myös

muille kuin virkamiehille. Suomen perustuslain 124 § ja 2.3 § sekä Kuntalain 44.2 § tuovat kuitenkin rajoituksia julkisen vallan käyttämiselle muussa kuin virkasuhteessa. (Komulainen 2010, 200.)

Kuten Ida Koivisto, niin myös Kauko Heuru viittaavat ensin perustuslain 2.3§ ensimmäiseen lauseeseen, jossa puhutaan julkisesta vallasta, niin silloin kyse on nimenomaan velvoittavasta vallasta. Heuru tarkentaa toista lausetta, jossa käytetään ilmaisua ”kaikessa julkisessa toiminnassa”. Näin ei Heurun mukaan olekaan asian laita, vaan julkisen vallan käytöllä tarkoitetaan velvoittavan julkisen vallan käyttämistä perustuslain 119.2§:n mukaan. Heuru erottelee julkisen vallan kolmeksi erilliseksi vallankäytöksi: 1. velvoittava julkinen valta, 2. palveleva julkinen valta ja 3. suojeleva julkinen valta. Tällöin julkinen valta nähdään käskemisen sijasta myös palvelevana ja suojelevana (Heuru 2003. 66-67).

Tulevat maakunnat mukaan lukien Kanta-Hämeen ja Päijät-Hämeen maakunnat käyttävät julkista valtaa järjestäjän vastuussa hankkiessaan henkilöasiakkailleen työllistämispalveluita kasvupalveluina. Kasvupalveluhankinnoissa maakunnan on noudatettava lainsäädäntöä, jolla turvataan kasvupalveluasiakkaiden tasa-arvoinen ja yhdenvertainen kohtelu. Suomen perustuslain 1 §:n 2 momenttiin kirjatulla valtiosäännöllä turvataan ihmisarvon loukkaamattomuus, yksilön vapaus ja oikeudet sekä oikeudenmukaisuuden edistäminen yhteiskunnassa. (Suomen perustuslaki 731/1999, 1 § 2 mom.) Suomen perustuslaki kertoo myös, että julkisen vallan käytön tulee perustuslain mukaan perustua lakiin. ”Kaikessa julkisessa toiminnassa on noudatettava tarkoin lakia.” (Suomen perustuslaki 2 § 3 mom.) Tätä säännöstä voidaan pitää lähtökohtana, kun arvioidaan julkisen vallan velvollisuuksia. Suomen perustuslaissa on määritelty oikeudesta työhön ja elinkeinovapauteen eli jokaisella on oikeus lain mukaan hankkia toimeentulonsa valitsemallaan työllä, ammatilla tai elinkeinolla. Julkisen vallan on myös huolehdittava työvoiman suojelusta. Julkisen vallan on edistettävä työllisyyttä ja pyrittävä turvaamaan jokaiselle oikeus työhön ja työllistävään koulutukseen, josta säädetään erikseen lailla. (Suomen perustuslaki 18 §.)

Maakunnan suunnitellessa palveluhankintoja, joita se tulisi jatkossa tekemään esim. työllisyyden edistämistarkoituksessa, kyse on julkisista hankinnoista. Siikavirran (2015, 95) mukaan: ”Julkisia hankintoja koskevat yleiset oikeudelliset periaatteet ovat

pääosin peräisin EU:n sisämarkkinoiden toimintaa varten luoduista periaatteista: syrjimättömyys, tasapuolinen kohtelu, avoimuus ja suhteellisuus.” Siikavirta (2015, 95) jatkaa ”Yksi keskeinen oikeudellinen periaate koskee julkisen vallan käytön suvereenisuutta jäsenvaltiossa. Hankintalainsäädäntö ei esimerkiksi velvoita julkista valtaa järjestämään palvelutuotantoa kilpailuttamalla, vaan julkisella vallalla on valinnan vapaus.” Turvaako julkinen valta jatkossa kasvupalveluiden saatavuuden yhdenvertaisesti kaikille asiakkaille?

Perusoikeudet ovatkin perinteisesti suojanneet ihmisiä julkisen vallan ja erityisesti valtiiovallan taholta tulevilta puuttumiselta. Valtiolla on erityisvastuu näiden perusoikeuksien toteuttamisesta, eikä valtio voi vapautua vastuustaan esimerkiksi siirtämällä sosiaalisten ja sivistyksellisten oikeuksien toteuttamiseen liittyviä tehtäviä kunnalle. Merkitysyhteys julkisen vallan käsitteestä koskee ensinnäkin valtiota virkamiehineen ja päätöksen tekoelimineen valtion keskushallinnon tasolta alue- ja paikallishallinnon tasolle, myös kunnat sisältäen kaupungit ja kuntayhtymät virkamiehineen ja päätöksen tekoelimineen luetaan julkiseen valtaan ja täten perusoikeuksien velvoittamien tahojen joukkoon. (Ojanen 2015, 35-37.)

Mitä tarkoittaa yhdenvertaisuus? Anu Pylkkäsen (2014, 20-21) mukaan ”Yhdenvertaisuus on yksi oikeusvaltion kulmakivistä ja kattaa kaiken hallintotoiminnan. Muodollisesti yhdenvertainen kohtelu on ollut oikeusjärjestelmämme peruseriaate aina vuoden 1919 hallitusmuodosta lähtien, mutta sen soveltamisala nähtiin pitkään kapeana”. Yhdenvertaisuus merkitsi jo tuolloin mielivallan kieltoa ja samanlaisten tapausten käsittelyä samalla tavoin. Yksilöillä ei kuitenkaan ollut subjektiivisia oikeuksia eikä hallintoa rakennettu yksilöiden oikeuksien näkökulmasta, vaan ihmiset olivat hallintoalalaisia kuin oikeuksien haltijoita ja viranomaisten harkintavalta oli laaja (Pylkkänen 2014, 20-21). Yhdenvertaisuuden pääasiallinen merkitys on edelleen muodollisesti yhdenvertaisessa kohtelussa eli kaikkien ihmisten käsittelemisessä samalla tavoin, neutraalisti, henkilöön liittyvistä ominaisuuksista tai seikoista riippumatta kertoo Pylkkänen (2014, 24.)

Yhdenvertaisuudesta eli yleisestä oikeudenmukaisuudesta säädetään perustuslaissa. Ketään ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eri asemaan. Periaate koskettaa myös olosuhteiden ja alueellista yhdenvertaisuutta. (Heuru 2003, 225, 237.) Nykyinen

säädösperuste on lähtökohtaisesti Suomen perustuslain 6 §, jonka mukaan ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä. Säännösten näennäisestä helppoudesta huolimatta yhdenvertaisuusperiaate on hallintoa ohjaavista oikeusperiaatteista teoreettisesti kaikkein vaikein (Heuru 2003, 224). Mikä on yhdenvertaisuuden merkitys oikeudellisesta näkökulmasta? Pylkkänen (2014, 23) avaa seuraavasti yhdenvertaisuutta oikeusperiaatteena. ”Yleisenä oikeusperiaatteena yhdenvertaisuus kattaa kaiken viranomaistoiminnan siinäkin tapauksessa, että syrjintää koskevan lainsäädännön seuranta- ja sanktiomääräykset eivät suoraan soveltuisi. Muodollinen yhdenvertaisuus ei juuri muuta vallitsevia olosuhteita, sillä se edellyttää vain yhtäläistä kohtelua. Heikomman aseman ja kielletyn syrjintäperusteen välinen kytkeä on voitava osoittaa, jotta lakien tarjoamat sanktiot ovat sovellettavissa. Tämä on yhdenvertaisuusoikeuden kovaa ydintä, jossa on tehokkaimmat sanktiot – yksilön näkökulmasta. Vaikka yksilö voisikin saada hyvitystä syrjinnästä, se ei välttämättä muuta rakenteita. Siksi yhdenvertaisuusoikeudessa on myös velvoite aktiivisesti ennalta ehkäistä syrjintää, edistää yhdenvertaisuutta ja luoda uusia käytäntöjä.”

Oikeudellinen yhdenvertaisuus on muodollista ja se ei edellytä kaikkien yksilöiden samanlaista kohtelua, elleivät asiaan vaikuttavat olosuhteet ole samanlaisia (Heuru 2003, 223). Lähtökohtaisesti yhdenvertaisuusperiaate eli yleinen oikeudenmukaisuusperiaate on ihmisoikeusideologian ensimmäinen lähtökohta, joten vaatimus sen toteuttamisesta sisältyy Yhdistyneiden kansakuntien ihmisoikeuksien yleismaailmalliseen julistukseen ja Euroopan neuvoston ihmisoikeussopimukseen. (Heuru 2003, 224.) Euroopan neuvoston ihmisoikeussopimus ei kuitenkaan ole yleinen ja kattava yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosäännös. Tätä kattavampia ovat Euroopan neuvoston 12 pöytäkirjan 1 artikla kaikkinaisen syrjinnän kiellosta. Kaikkinaisen syrjinnän kiello 1. Laissa tunnustetuista oikeuksista nauttiminen taataan ilman minkäänlaista sukupuoleen, rotuun, ihonväriin, kieleen, uskontoon, poliittisiin tai muihin mielipiteisiin, kansalliseen tai yhteiskunnalliseen alkuperään, kansalliseen vähemmistöön kuulumiseen, varallisuuden, syntyperään tai muuhun asemaan perustuvaa syrjintää. 2. Ketään ei saa syrjiä viranomaistoiminnassa 1 kappaleessa tarkoitetuilla perusteilla. (Euroopan ihmisoikeussopimus ECHR, 1950, 48.) Lisäksi Suomen perustuslain 6 §:n yhdenvertaisuussäännös ovat tätä 14 artiklaa kattavampi säännös. (Hirvelä & Heikkilä 2017, 1165.)

Suomen lainsäädännössä on pitkään ollut keskeisenä periaatteena kansalaisen yhdenvertaisuus. Kansalaisten vakuutettiin olevan lain edessä yhdenvertaisia jo vuoden 1919 hallitusmuodossa. Tällä yhdenvertaisuusperiaatteella tarkoitettiin ennen muuta lainsäätäjää velvoittavana lähtökohtana ja hallinto-oikeudellisena tulkintaperiaatteena eikä erillisen lainsäädännön alana. Kansalaisia velvoittavia syrjäntäkieltoja ja tasa-arvosäännöksiä säädettiin vasta 1900-luvun jälkipuolella (Ahtela, Bruun, Koskinen, Nummijärvi & Saloheimo 2006, 15). Seuraavissa alaluvuissa käsitellään yhdenvertaisuutta turvaavat lait (Suomen perustuslaki, hallintolaki, yhdenvertaisuuslaki ja tasa-arvolaki) ja koska opinnäytetyössä keskitytään yhdenvertaisuuteen ja sen toteutumiseen, yhdenvertaisuuden periaatetta käydään lävitse omassa alaluvussaan.

#### 4.1 Suomen perustuslaki

Suomen perustuslain 6 §:ssä määritetään yhdenvertaisuutta seuraavasti. Ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä. Ilman hyväksyttävää perustetta ketään ei saa asettaa eri asemaan iän, sukupuolen, alkuperän, kielen, vakaumuksen, uskonnon, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai jonkun muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Lapsia tulee kohdella yksilöinä tasa-arvoisesti ja heidän tulee saada vaikuttaa itseään koskeviin asioihin kehitystään vastaavasti. Sukupuolten tasa-arvoa edistetään työelämässä ja yhteiskunnallisessa toiminnassa, erityisesti palkkauksesta ja muista palvelusuhteen ehdoista määrättäessä, sen mukaan mitä lailla tarkemmin säädetään (Saraviita 2005, 324.) Suomen perustuslain 731/1999 6 § turvaa sen, että kaikille ihmisille tulee turvata yhdenvertaiset mahdollisuudet saada erilaisia palveluja.

Suomen perustuslain 6 §:ssä puhutaan myös muodollisesta yhdenvertaisuudesta, joka on osa perinteisintä oikeudenmukaisuuskäsitystä ja jonka mukaan samanlaisia tapauksia on kohdeltava yhtäläisesti. Tällainen ajattelu sisältää normin, johon kaikkia muita verrataan. Ajattelumalli on ongelmallinen marginaaliryhmien kannalta. Tästä syystä perustuslaissa sekä yhdenvertaisuuslainsäädännössä edellytetään, että erityistoimet ovat mahdollisia, mikäli jonkin henkilön tai ryhmän tosiasiallinen yhdenvertaisuus sitä vaatii. Erityistoimilla tunnistetaan ja poistetaan ne ongelmat, jotka estävät yhtäläisten mahdollisuuksien toteutumisen. Erityistoimista säädetään konkreettisesti tasa-arvo-laissa ja yhdenvertaisuuslaissa. (Pylkkänen 2014, 26.)

## 4.2 Hallintolaki

Hallintolain 434/2003 6 § velvoittaa kohtelevaan ihmisiä tasapuolisesti ja ”suojelemaan oikeusjärjestyksen perusteella oikeutettuja odotuksia” (Hallintolaki 434/2003.) ”Hallintolain tarkoituksena on toteuttaa ja edistää hyvää hallintoa sekä oikeusturvaa hallintoasioissa. Lain tarkoitus on edistää hallinnon palvelujen laatua ja tuloksellisuutta” (Hallintolaki 434/2003, 1 §).

Hallintolaki määrittelee 6 §:ssä tiiviisti hallintolain viisi oikeusperiaatetta, jotka koskevat kaikkea hallintoelinten toimintaa sen muodosta tai sisällöstä riippumatta. Nämä periaatteet ohjaavat päätösharkintaa ja asian käsittelyä. Nämä oikeusperiaatteet ovat: yhdenvertaisuus (tasapuolinen kohtelu), tarkoitussidonnaisuus, puolueettomuus (objektiviteetti), suhteellisuus ja luottamuksensuoja.

Tarkoitussidonnaisuuden periaate tarkoittaa ja sisältää yleisen velvollisuuden käyttää toimivaltaa vain siihen tarkoitukseen, johon se on lain mukaan määritelty tai tarkoitettu käytettäväksi. Viranomaistoiminnassa tämä tarkoittaa sitä, että viranomaisella ei saa olla muita tarkoituspäiä kuin niitä, jotka kuuluvat sen tehtäväpiiriin ja sisältyvät tapaukseen soveltavan lain tavoitteisiin. Viranomaiset eivät myöskään saisi poiketa vakiintuneesta käytännöstään kuin perustellusta syystä. Syitä voivat olla esim. muutunut lainsäädäntö, tuomioistuimen ratkaisu tai kansainvälisessä oikeuskehityksessä tapahtuneet muutokset. (Niemi, Keravuori-Rusanen & Kuusikko 2010, 128.)

Heuru (2003, 196) toteaa, että objektiviteettiperiaate ilmentää perinteisesti katsotun käsitteen mukaan mielivallan käyttämisen kieltoa ja vaatii, että hallinnolliseen toimenpiteeseen ryhtyminen ja ratkaisun tulee olla objektiivisesti perusteltavissa ja puolusteltavissa. Objektiviteettiperiaate tarkoittaa hallinto-oikeudellista puolueettomuutta viranomaisen toiminnassa. Hallintolain käyttöön liittyvä toiminta ei saa perustua epäasiallisiin tai hallinnolle muuten vieraisiin tarkoituspäiin. Päätöksenteon ja toiminnan puolueettomuutta ja objektiivisuutta säännellään esteellisyysäännöksillä. (Niemi ym. 2010, 129.)

Viranomaisen harkintavaltaa ohjataan myös suhteellisuusperiaatteen kautta. Suhteellisuusperiaatteen mukaan viranomaisen toimien tulee olla suhteessa tavoiteltuun päämäärään nähden. Tästä periaatteesta johdetaan hallintolain perustelujen mukaan se, että viranomaisten toimien on oltava asianmukaisia, tarpeellisia ja oikein mitoitettuja sen tavoitteen kannalta, joihin kyseisillä toimilla pyritään. Käytännössä suhteellisuusperiaatteen mukaan viranomaisen tulee mitoittaa toimintansa sellaiselle tasolle, jolla saadaan aikaan tarvittava vaikutus. (Niemi ym. 2010, 130.)

Luottamuksensuojalla tarkoitetaan hallintolain 6 §:n mukaan sitä, että viranomaisten toimien on suojattava oikeusjärjestyksen perusteella oikeutettuja odotuksia. Säännöksellä sisällytetään luottamuksensuojanperiaate hallintolakiin. Periaatteella on merkitys yksilön suojaan julkista valtaa vastaan ja sen katsotaan sitovan myös lainsäätäjää. (Niemi ym. 2010, 130.)

Luottamuksensuojaperiaatteen keskeinen sisältö on se, että yksityishenkilöiden tulee voida luottaa viranomaisten toiminnan oikeellisuuteen ja virheettömyyteen sekä viranomaisten tekemien hallintopäätösten pysyvyyteen. Hallintolain perusteluissa todetaan seuraavaa: ”Periaatteen soveltamisessa on kysymys siitä, millä edellytyksillä yksityinen oikeussubjekti voi luottaa julkista valtaa käyttäen päätöksen pysyvyyteen ja minäkäläinen turva tällä on viranomaisten toiminnan odottamattomia muutoksia vastaan,” Ja edelleen: ”Luottamuksensuojan periaate rajoittaa edunsvovien päätösten peruuttamista taannehtivin vaikutuksin ja yleensäkin päätösten muuttamista yksityiselle haitalliseen suuntaan.” (Niemi ym. 2010, 132.)

#### 4.2.1 Yhdenvertaisuusperiaate

Yhdenvertaisuusperiaate sisältää viranomaisen ja virkamiehen velvollisuuden kohdella hallinnon asiakkaita tasapuolisesti ja johdonmukaisesti. Tällä periaatteella viitataan perustuslain 6 §: ään, jonka mukaan ihmiset ovat lain edessä yhdenvertaisia ja erilaisin perustein tapahtuva syrjintä tai suosinta on kielletty. Viranomaisen edellytetään tämän säännöksen mukaan kohtelevan hallinnossa asioivia tasapuolisesti. Tasapuolinen kohtelu koskee yhtä lailla myös oikeushenkilöitä kuin ihmisiä. (Mäenpää 2016, 82). Olli Mäenpää kirjoittaa yhdenvertaisuudesta seuraavalla tavalla: ”Kohtelun yhdenvertaisuusvaatimus ei rajoitu ainoastaan viranomaisen kanssa tietyllä hetkellä tai



tietyissä asiassa välittömästi asioiviin. Yhdenvertaista kohtelua on sovellettava kaikkiin niihin, jotka voivat käsiteltävässä asiassa olla asianosaisia tai joihin asian käsittely muuten voi vaikuttaa riippumatta siitä, asioivatko he viranomaisessa.” (Mäenpää 2016, 83.)

#### 4.2.2 Syrjinnän kieltö ja positiivinen erityiskohtelu

Hallintolain 6 § ottaa myös kantaa siihen, että viranomaisen on kohdeltava hallinnossa asioivia tasapuolisesti. Merkityssisältö säännökseen tulee edellä mainitusta perustuslain 6 §:stä eli yhdenvertaisuusperiaatteesta. Yhdenvertaisuusperiaate sisältää myös syrjintäkiellon eli syrjintä on kielletty usealla eri perusteella. Yhdenvertaisuusperiaate edellyttää perusoikeutena viranomaista soveltamaan lakia tekemättä muita eroja, kuin mitä laista ilmenee. Tällä ei kuitenkaan voi estää ns. positiivista erityiskohtelua. (Niemivuo ym. 2010, 126.) Lainsäätäjällä ja viranomaisella on oikeus niin sanottuun positiiviseen erityiskohteluun. Silloin heikommassa asemassa olevaa tai esimerkiksi vähemmistöön kuuluvaa tuetaan hänen saattamisekseen tasa-arvoiseen asemaan muiden kanssa. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 9 §.)

Yhdenvertaisuusperiaatteeseen sisältyy syrjinnän kieltö sekä tasapuolinen kohtelu. Ketään ei saa hallinnossa asettaa perusteettomasti eriarvoiseen asemaan vaan tasapuolisuuden keskeisenä sisältönä on vaatimus, että viranomaisen on normia tulkitessaan ja soveltaessaan kohdeltava samanlaisia tapauksia samalla tavalla. Syrjintä tai suosinta on kielletty esimerkiksi alkuperän, uskonnon, sukupuolen, iän, poliittisen tai yhteiskunnallisen näkemyksen, ammattiyhdistystoiminnan tai muun vastaavan syyn vuoksi. Miten säännös toteutuu kasvupalvelutuotannossa asiakkaisiin nähden vai toteutuuko?

#### 4.3 Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuuslaki on varsin nuori laki, joka tuli voimaan Suomessa vuoden 2015 alussa. Laki edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäisee syrjintää, sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa. Laissa säädetään mm. siitä, mikä on syrjintää ja mikä on sallittua erilaista kohtelua ja kenelle syrjinnästä ilmoitetaan. Laissa säädetään myös siitä, millaista hyvitystä ja muita seuraamuksia lain nojalla voi hakea sekä keiden

tulee yhdenvertaisuutta edistää. Lakia sovelletaan julkisessa ja yksityisessä toiminnassa. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 2§.) Leppäsen (2015) mukaan lain tavoitteena on parantaa kansallista sääätelyä ja lähtökohtia sekä puuttua epätasapainoon. Laki antaa laajaa ja yhdenmukaista oikeussuojaa kaikenlaista syrjintää vastaan. Lakia ei sovelleta yksityiselämään, perhe-elämään eikä uskonnonharjoittamiseen. (Leppänen 2015, 8.)

Yhdenvertaisuuden edistämällä tarkoitetaan Koskisen ja Järvisen (2003, 11) mukaan sitä, että viranomaisen tulee omassa toiminnassaan huomioida lain tarkoitus esim. suunnittelussa, tiedottamisessa, voimavarojen kohdentamisessa, valvonnassa, työolojen kehittämisessä sekä soveltamisohjeiden laadinnassa ja uudistamisessa. Yhdenvertaisuuslain painotus on, että palveluiden toteuttamisessa ja kehittämisessä on huomioitava niiden saavutettavuus ja esteettömyys yhdenvertaisesti kaikille.

Yhdenvertaisuuslaissa on säädös syrjinnästä. Syrjintä määriteellään ihmisten eriarvoiseksi kohteluksi sen perusteella, että he kuuluvat tai heidän oletetaan kuuluvan johonkin tiettyyn ryhmään. He esimerkiksi tunnustavat tiettyä uskontoa tai kuuluvat seksuaalivähemmistöön. (Yhdenvertaisuuslaki 8 §.) Syrjinnän taustalta löytyy usein eri ryhmiin kohdistuvat ennakkoluulot, jotka yleistetään koskemaan kaikkia kyseiseen ryhmään kuuluvia henkilöitä. Syrjinnäksi voi tulkita yksittäisen sanan tai tilanteen tai se voi olla seurausta yhteiskunnan rakenteista. Suomessa syrjintä on kielletty perustuslain, yhdenvertaisuuslain, tasa-arvolain, rikoslain sekä useiden yksittäisten erityislakien nojalla. (Hallberg, Karapuu, Ojanen, Scheinin, Tuori & Viljanen 2011, 276-277). Perustuslaissa on myös syrjintäsäännös, joka kieltää niin sanotun erilliskohtelun eli segregaaation, jossa palveluja tarjotaan erikseen eri väestöryhmille syrjintäkiellossa mainitun perusteen mukaisesti, jollei sitä voida jonkin hyväksyttävän syyn perusteella pitää määrättyssä tilanteessa oikeutettuna. (Hallberg ym. 2011, 248.)

Hyväksyttävän syyn perusteella tehtyä kohtelua kutsutaan positiiviseksi erityiskohteluksi. Tarkoituksena on tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistäminen tai syrjinnästä johtuvien haittojen ehkäiseminen tai poistaminen. Nämä eivät ole yhdenvertaisuuslain 9 §:n mukaista syrjintää. Positiivisella erityiskohtelulla on oltava perus- ja ihmisoi-  
keuksien kannalta hyväksyttävä tavoite ja sen tulee olla suunniteltua, oikeasuhtaista ja tilapäistä. Positiivista erityiskohtelua voivat olla esim. oikeasuhtaiset rekrytointitoimenpiteet, joilla pyritään lisäämään aliedustettuun ryhmään kuuluvien henkilöiden

mm. maahanmuuttajien osuutta henkilöstössä. (Oikeusministeriön www-sivut 2018.)

Taulukko 2. kertoo mitä syrjintä on yhdenvertaisuuslain mukaan.

Taulukko 2. Yhdenvertaisuuslain mukainen syrjintä (Yhdenvertaisuus.fi www-sivut 2018, 6.)

**Yhdenvertaisuuslain mukaan syrjintää on**

---

**Välitön syrjintä (10 §):** Henkilöä kohdellaan epäsuotuisammin kuin jotakuta muuta kohdellaan, on kohdeltu tai voitaisiin kohdella vastaavassa tilanteessa.  
*Elinkeinoharjoittaja kieltäytyy päästämästä vammaista henkilöä liiketiloihinsa.*

---

**Välillinen syrjintä (13 §):** Näennäisesti yhdenvertainen sääntö, peruste tai käytäntö saattaa jonkun muita epäedullisempaan asemaan henkilöön liittyvän syyn perusteella.  
*Työhönotossa edellytetään täydellistä suomen kielen taitoa, vaikka se ei työn tekemisen kannalta ole välttämätöntä.*

---

**Häirintä (14 §):** Henkilön ihmisarvoa tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukkaava käyttäytyminen, jolla luodaan henkilöä halventava tai nöyryyttävä taikka häntä kohtaan uhkaava, vihamielinen tai hyökkäävä ilma-  
piiri.  
*Loukkaustarkoituksessa esitetyt rasistiset vitset tai seksuaalivähemmistöön kuuluvan työkaverin nimittely.  
Myös ihmisarvoa loukkaavat puheet, sähköpostiviestit, epäasiallisen materiaalin esille laittaminen ja muunlainen viestintä voi olla laissa kiellettyä häirintää.*

---

**Ohje tai käsky syrjiä (8 §):** Syrjintään liittyvä tai syrjinnän aikaansaamiseksi annettu opastus, toimintaohje tai velvoite.  
*Ravintolan johtaja käskee eteisvahtimestareita varmistamaan, että tiettyihin väestöryhmiin kuuluvat henkilöt eivät pääse ravintolaan.*

---

**Kohtuullisten mukautusten epääminen (15 §):** Viranomainen, koulutuksen järjestäjä, työnantaja sekä tavaroiden tai palvelujen tarjoaja, joka jättää tekemättä asianmukaiset ja kulloisessakin tilanteessa tarvittavat kohtuulliset mukautukset, joilla vammaisten henkilöiden yhdenvertaisuus turvataan, syyllistyy syrjintään.  
*Työnantaja kieltäytyy tarvittavista kohtuullisista järjestelyistä, joita vammaisen työnhakija tarvitsisi osallistuakseen työpaikkahaastatteluun.*

---

**Syrjivän työpaikkailmoittelun kieltö (17 §):** Työnantaja ei saa avoimesta työpaikasta, virasta tai tehtävästä ilmoittaessaan oikeudettomasti edellyttää hakijoilta tässä laissa tarkoitettuja henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja.  
*Linja-autoyhtiö edellyttää kuljettajanpaikkaa koskevassa hakuilmoituksessaan hakijoilta Suomen kansalaisuutta.*

---

**Vastatoimen kieltö (16 §)** Henkilöä ei saa kohdella epäsuotuisasti eikä hänelle kielteisiä seurauksia aiheuttavalla tavalla sen vuoksi, että hän on vedonnut yhdenvertaisuuslaissa säädettyihin oikeuksiin tai velvollisuuksiin, osallistunut syrjintää koskevan asian selvittämiseen tai ryhtynyt muihin toimenpiteisiin yhdenvertaisuuden turvaamiseksi.  
*Työnantaja siirtää työntekijän toisiin, vähemmän vaativiin työtehtäviin hänen ilmoitettuaan syrjintäkokemuksesta työsuojeluviranomaiselle.*

Yhdenvertaisuuslain 15 § säättää seuraavaa: ”Viranomaisen, koulutuksen järjestäjän, työnantajan sekä tavaroiden tai palvelujen tarjoajan on tehtävä asianmukaiset ja kulloisessakin tilanteessa tarvittavat kohtuulliset mukautukset, jotta vammaisen henkilö voi yhdenvertaisesti muiden kanssa asioida viranomaisissa sekä saada koulutusta, työtä ja yleisesti tarjolla olevia tavaroita ja palveluita samoin kuin suoriutua työtehtävistä ja edetä työuralla.” (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 15§.) Tämä lainkohta määrittelee myös maakunnan vastuuta palveluhankintoja järjestellessä.

Yhdenvertaisuuslain pykälät 5, 6 ja 7 velvoittavat viranomaiset, koulutuksen järjestäjät sekä työnantajat arvioimaan ja edistämään yhdenvertaisuutta omassa toiminnassaan. Edistämisvelvollisuutta toteutettaessa pitää ottaa huomioon ikä, alkuperä, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen, uskonto ja muut yhdenvertaisuuslaissa kielletyt erotteluperusteet. Näiden edistämistoimenpiteiden päämääränä on turvata kaikkien henkilöiden tosiasiallisesti yhdenvertaiset mahdollisuudet käyttää eri viranomaisten palveluita, kouluttautua ja edetä työuralla. Yhdenvertaisten mahdollisuuksien turvaaminen voi edellyttää toimenpiteitä yhdenvertaisuuden esteiden poistamiseksi, jotta tosiasiallinen yhdenvertaisuus toteutuisi. Taulukossa 3. on avattu tarkemmin nämä edistämisvelvollisuudet.

<b>Yhdenvertaisuuden edistämisvelvollisuudet yhdenvertaisuuslaissa</b>	
<b>Viranomainen (5 §)</b>	<i>Viranomaisen on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista toiminnassaan ja ryhdyttävä tarvittaviin toimenpiteisiin yhdenvertaisuuden toteutumisen edistämiseksi. Viranomaisella on oltava suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi.</i>
<b>Koulutuksen järjestäjä (6 §)</b>	<i>Koulutuksen järjestäjän ja tämän ylläpitämän oppilaitoksen on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista toiminnassaan ja ryhdyttävä tarvittaviin toimenpiteisiin yhdenvertaisuuden toteutumisen edistämiseksi.</i>
<b>Työnantaja (7 §)</b>	<i>Työnantajalla, jonka palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, on oltava suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi.</i>

Taulukko 3. Yhdenvertaisuuden edistämisvelvollisuudet yhdenvertaisuuslaissa. (Yhdenvertaisuus.fi www-sivut 2018, 8.)

#### 4.4 Tasa-arvolaki

Tasa-arvolaki kieltää syrjinnän sukupuolen perusteella ja lailla edistetään naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä tässä tarkoituksessa naisten aseman parantamista erityisesti työelämässä. Tasa-arvolain tarkoituksena on lisäksi estää sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä. (Tasa-arvolaki 609/1986. 1 §.)

Lain 8 e §:ssä käsitellään syrjintää tavaroiden ja palveluiden saatavuudessa ja tarjonnassa. ”Tavaroiden ja palvelujen tarjoajan menettelyä on pidettävä tässä laissa kiellettyinä syrjintänä, jos henkilö asetetaan julkisella tai yksityisellä sektorilla yleisesti

saatavilla olevien tavaroiden ja palvelujen tarjonnassa sukupuolen perusteella muita epäedullisempaan asemaan tai häntä muutoin kohdellaan 7 §:ssä tarkoitetulla tavalla.” On olemassa poikkeustilanteita, jolloin tavaroiden ja palveluiden tarjoaminen yksinomaan tai pääasiallisesti toisen sukupuolen edustajalle on sallittua, mikäli se on perusteltu oikeutetun tavoitteen saavuttamiseksi ja tähän tavoitteeseen pyritään asianmukaisin ja tarpeellisin keinoin. (Tasa-arvolaki 8 e §.)

#### 4.5 Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista eli hankintalaki

Määritelmällä julkiset hankinnat tarkoitetaan hankintoja, joita julkisyhteisöt tekevät. Julkisyhteisöiksi luetaan valtio, kunnat, kuntayhtymät ja seurakunnat sekä julkisyhteisöjen liikelaitokset. Lain mukaan julkisyhteisöjä tulee nimittää hankintayksiköiksi. Hankintayksikön on kilpailutettava hankintansa laissa säädettyjen menettelytapojen mukaan. (Suojanen, Ojajärvi, Savolainen, Vainio & Vanhanen 2010, 626.)

Hankintalain tarkoituksena on kilpailua rajoittavien ja tältä kannalta haitallisten kilpailukeinojen poistaminen ja sille tyypillistä on hankintamenettelyn arviointi. (Aalto-Setälä ym. 2008, 529.) Hankintalainsäädännön päämäärinä ovat ainakin seuraavat: yhteismarkkinoiden avaaminen myös julkisissa hankinnoissa, kilpailun edistäminen, yhdenvertaisuuden turvaaminen menettelyssä puuttamalla epätasapuolisiin ja syrjiviin menettelytapoihin ja hallintomenettelyn kontrollointi. Lisäksi sillä on kilpailun edistämiseen liittyviä välillisiä tavoitteita, joita ovat julkisten varojen käytön tehostaminen sekä laadukkaiden hankintojen edistäminen. (Aalto-Setälä ym. 2008, 530.) Hankinnoissa on hyödynnettävä jo markkinoilla olevaa kilpailua. Tarjousmenettelyyn osallistujia on kaikissa menettelyn vaiheissa kohdeltava samalla tavalla, esim. etusijalle ei saa laittaa oman kunnan yrityksiä (Suojanen ym. 2010, 626.) Mikäli maakuntauudistus toteutuu vuonna 2021 maakunnan vastuulla on järjestää kasvupalvelut sekä ne kasvupalvelut, joista alueella on markkinapuute. Markkinapuute tilanne syntyy esim. kasvupalveluissa silloin, kun maakunta ei saa kasvupalveluille palveluntarjoajan tarjousta. Kumpaisessakin tilanteessa maakunnan on selvitettävä palvelujen saatavuutta hankintalain mukaisella tarjouskilpailulla. (Alueuudistus www-sivut 2018.)

Hankintalakia voi soveltaa vain siinä tapauksessa, että selvittävä asia liittyy julkisiin hankintoihin. Ensimmäisenä selvitetään, onko kyseessä maakunnan hankintayksikkö vai ei. Tämän jälkeen arvioidaan, onko maakunnan hankintayksikön menettely julkista hankintaa vai muuta hallintotoimintaa vai yksityisoikeudellinen oikeustoimi. Hankintalain 6 §:ssä on määritelty hankintayksiköiksi seuraavat tahot: valtion, kuntien ja kuntayhtymien viranomaiset sekä valtion liikelaitoksista annetun lain (1185/2002) mukaiset liikelaitokset. (Aalto-Setälä ym. 2008, 545-546)

#### 4.5.1 Valintaperusteet

Hankintalaissa tarjoajalla tarkoitetaan tavaran tai palvelun toimittajaa, joka on vastaanottanut tarjouspyyntöön tarjouksella. Ennen tarjoajan valintaa tarkastetaan tarjoajan kelpoisuus ja kyvykkyys eli soveltuvuus tuottaa palveluita. Soveltuvuuden tarkastaminen pitää sisällään tarjoajien kelpoisuudelle ja kyvykkyydelle hankintakohtaisesti asetetun vähimmäisvaatimuksen täyttymisen selvittäminen tarjousasiakirjoissa esitetyn selvityksen perusteella (Hankinta-asiamiehen www-sivut 2018). Tarjoajien soveltuvuuden arvioinnissa maakunnan hankintayksiköllä on liikkumavaraa. Tärkeää on, että kriteerit ovat puolueettomia ja etukäteen tarjoajien ja ehdokkaiden tiedossa. Myös suhteellisuusperiaatteen mukaisesti edellytykset tulee suhteuttaa hankinnan laajuuteen ja laatuun. Suhteellisuusperiaatteella tarkoitetaan sitä, että viranomaisen toimien tulee olla oikeassa suhteessa tavoiteltuun päämäärään nähden. Ennen kuin hankintayksikkö voi tehdä hankintasopimuksen on sen vaadittava tarjoajia toimittamaan ajantasaiset todistukset ja selvitykset siitä täytyvätkö hankintayksikön asettamat soveltuvuusvaatimukset ja koskeeko sitä pakollinen poissulkemisperuste. Poissulkemisperuste voi olla esim. ehdokkaan tai tarjoajan tai sen hallinto-, johto- tai valvontaelimen jäsen tai edustus-, päätös- tai valvontavaltaa käyttävä henkilö on rikosrekisteristä ilmenevällä lainvoimaisella tuomiolla tuomittu rikoksesta rangaistukseen. (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016 10 luku 80 §.) On olemassa myös mm. hankinnanvaraisia soveltuvuusvaatimuksia, jotka liittyvät taloudelliseen ja rahoituskelliseen tilanteeseen sekä tekniseen suorituskykyyn ja ammatilliseen pätevyyteen. (Kontio, Kronström, Kumlin & Mäki 2017, 358-360.)

#### 4.5.2 Vertailuperusteet

Tarjouspyynnössä on määritelty yksityiskohtaisesti hankinnan kohde ja sisältö, annettu tarjouksen laatimiseksi ohjeet sekä määritelty tarjoajan kyvykkyyttä koskevat vähimmäisvaatimukset, hankittavaa tuotetta/palvelua koskevat vaatimukset, hankinnan valinta- ja vertailuperusteet sekä muut hankintaa koskevat ehdot. Hankintamenettelyn tarjouspyyntö vaiheessa vaativin osuus on ostettavan tavaran tai palvelun kuvaaminen. Kuvauksia käytetään hankinnan vertailuperusteina. Näitä ovat:

- Hankinnan kohde ja sen ominaisuudet, tekniset vaatimukset sekä laatu.
- Sopimuksen sisällön keskeiset vaatimukset: hinnoittelun periaatteet, sopimuskausi ja sopimuksen määrä.
- Tarjouksen valintaperuste sekä käytettäessä kokonaistaloudellista edullisuutta tarjouksen vertailuperusteet ja niiden painotukset, vaihteluväli tai tärkeysjärjestys.
- Tekniset seikat tarjousten toimittamisesta, mm määräaika, toimitusosoite ja asiakirjojen kieli ja tarjousten voimassaoloaika.
- Ehdokkaiden ja tarjoajien taloudellista ja rahoituksellista tilannetta, teknistä kelpoisuutta ja ammatillista pätevyyttä koskevat ja muut vaatimukset. Lisäksi luettelo asiakirjoista, joita ehdokkaan ja tarjoajan on toimitettava.

Vertailuperusteita ovat kriteerit eli laatu- ja hintamääreitä, joita käytetään tarjousten vertailussa. Laadulliset vertailuperusteet on ilmoitettava riittävän yksilöidysti, yksin sana ”laatu” sanan ilmoittaminen ei ole riittävän yksityiskohtainen (Hankinta-asiamiehen www-sivut 2018). Hankintayksiköllä on vapaus valita mitä se ostaa, kuitenkin asetettujen ehtojen pitää liittyä hankinnan kohteeseen, eivätkä ne saa olla syrjiviä eikä mielivaltaisia. (Siikavirta 2015, 142-143.)

## 5 HALLITUKSEN ESITYS LAIKSI ALUEIDEN KEHITTÄMISESTÄ JA KASVUPALVELUISTA

Hallituksen esityksen (HE 35/2018, 1) mukaan kasvupalveluja koskevan lakiesityksen tavoitteena on Suomen alueellinen kehittäminen ja kasvun aikaansaaminen valtion, maakuntien ja kuntien kumppanuudella ja vuorovaikutuksella. Tavoitteena on kestävän talouskasvun, alueiden kehittämisen sekä työllisyyden, työllistymisen ja yritysten toimintaedellytysten edistäminen valtion ja maakuntien järjestämien palvelujen ja toimenpiteiden avulla. Esityksen tavoitteena on organisoida vuoden 2020 alusta julkishallinnon rahoittamat ja järjestämisvastuulla olevat tehtävät ja palvelut itsehallinnon järjestettäväksi sillä tavoin, että palvelut vastaavat parhaalla mahdollisella tavalla alueen tarpeisiin.

Maakunnan vastuulla on tarjota riittävästi maakunnallisia kasvupalveluja, joilla edistetään työttömien mahdollisuuksia saada työtä. Maakunnan vastuulla on myös järjestää kasvupalveluina työmarkkinoiden toimivuuden ja osaavan työvoiman saatavuuden turvaaminen eli rekrytointi- ja osaamispalvelut. Samoin sen tulee varata määrärahat palkkatuen myöntämiseen ja se voi myöntää muuta kasvupalvelurahoitusta. (HE 35/2018, 2). Kasvupalveluista osa on valtakunnallisia ja osa maakunnallisia ja nämä palvelut tulisi toteuttaa yhteen sovitettuina ja tarkoituksen mukaisina kokonaisuuksina. (HE 35/2018, 2).

Uudistuksen ensisijainen tavoite on organisoida ELY-keskuksilta ja TE-toimistoilta siirtyvät tehtävät itsehallinnon käsitteeseen sopivalla tavalla ottaen huomioon perustuslain yhdenvertaisuusvaatimuksen (HE 35/2018, 67). Tulevalla nykyistä väljemmällä lainsäädännöllä kannustetaan maakuntia hankkimaan vaikuttavuutta toimenpiteiden sijasta. Vaikuttavuuden tulisi tehostua monituottajamallin, palveluntuottajien keskinäisen kilpailun ja maakuntien innovatiivisten hankintojen avulla. (HE 35/2018, 68).

Maakunnan lisäksi tai sen sijasta palveluja voivat tuottaa yhteisöt, säätiöt ja yksityiset elinkeinon harjoittajat. Monipuolinen palvelurakenne tarjoaa maakunnalle mahdollisuuden järjestää palvelut joustavalla tavalla. (HE 35/2018, 68). Esitetyn palvelutuotannon mallilla on tarkoitus lisätä asiakkaan valinnanvapautta ja asiakaslähtöisyyttä



kasvupalveluissa, jotta asiakkaiden ulottuville tulisi heille paremmin sopivia palveluita sekä niiden parempaa vaikuttavuutta. Mikäli kasvupalvelut järjestettäisiin täysin viranomaisen omana palvelutuotantona, se ei tarjoaisi asiakkaalle valinnanvapautta. Maakunnalle annettaisiin pykälä, jonka tavoite on valinnanvapauden edistäminen. (HE 35/2018, 75). Kasvupalvelu-uudistuksen tarkoituksena ei ole siirtää kunnilta niiden nykyisiä elinvoimatehtäviä tai resursseja maakunnille. Keskeisenä tehtävänä kunnilla säilyy luoda kasvulle, työlle ja elinkeinoelämälle suotuisa toimintaympäristö. (HE 35/2013, 69).

### 5.1 Uudistuksen toteuttaminen

Uudistus on tarkoitus toteuttaa kumppanuusmallina, jolloin sääntelytarkkuutta vähennetään ja maakuntien itsehallinnolle annetaan enemmän harkintavaltaa tehtävien järjestämiseksi, palvelujen tuottamiseksi ja palvelutarjoaman suhteen (HE 35/2018, 70). Kyseessä on kilpailua käyttävä kumppanuusmalli, jonka yhtenä järjestelynä ovat allianssit.

”Allianssi on järjestäjien ja ulkoisten palveluntuottajien välinen suunnittelun, kehittämisen ja toteutuksen yhteistyömuoto, jota käytetään vaativissa hankinnoissa. Allianssityyppisessä yhteistyössä hankinnan suunnittelijat, palveluntuottajat ja kehittäjät osallistetaan hankkeeseen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Riskien ja onnistumisten jakamisesta tilaajan ja toteuttajan kesken jaetaan kannustinjärjestelmän avulla. Yhteistyölle on muitakin tyypillisiä piirteitä kuten vaihtoehtoisten ratkaisumallien käsittely niin sanotussa Big Room -työskentelyssä eli yhteisissä kokoontumisissa ja osapuolten muodostama yhteispäätöksiä tekevä johtoryhmä. Tällä yhteistyötavalla arvioidaan olevan mahdollisuuksia ratkaista kilpailullisen monituottajamallin asiakasprosessin sujuvuudelle ja eri järjestäjien palvelujen koordinoimiselle asettamia haasteita.” (HE 35/2018, 75.)

Hallituksen esityksessä mainittiin seuraavat toteuttamisen vaihtoehdot, eli nykyisen mallin siirtäminen maakuntiin, jolloin ”Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan ELY-keskuksissa ja TE-toimistoissa hoidettavien tehtävien siirtäminen maakunnille voidaan ensinnäkin toteuttaa vähimmäismuutoksin lähinnä siten, että uudet maakunnat

ottaisivat nykymuotoiset palvelut sellaisenaan ja samalla sääntelytarkkuudella hoidaakseen maakunnassa.” (HE 35/2018, 70). Lisäksi vaihtoehtona oli ns. markkinamalli, joka olisi ollut selvästi kilpailullisin vaihtoehto. Tässä mallissa maakunta olisi voinut tuottaa kasvupalveluita itse vain markkinapuutteessa ja oman yhtiönsä kautta. Tällöin maakunnalla ei olisi ollut missään tilanteessa omaa suoranaista palvelutuotantoa. Tämä radikaali kilpailullinen monituottajamalli edesauttaisi palvelumarkkinoiden avautumista ja uutta kasvupalveluliiketoimintaa syntyisi välittömästi (HE 35/2018, 71).

Työvoimapolitiikan asiantuntija Robert Arnkil on antanut 14.5.2018 Työelämä- ja tasa-arvovaliokunnalle lausunnon hallituksen esitykseen (HE 35/2018) eduskunnalle laiksi alueiden kehittämisestä ja kasvupalveluista ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.

Työvoimapolitiikan asiantuntija Robert Arnkil toteaa launnossaan, että ”Esityksestä on kaiken kaikkiaan vaikea saada selvää, millainen malli Suomeen oikein on tulossa, tai mitä tavoitellaan” (Arnkil 2018, 3). Esitykseen liittyy hänen mielestään joukko ongelmia ja huomattavia riskejä. Lausunnon kohde ei ole hänen mielestään selväpiirteinen vaan ”liikkuva maali”, jonka monia ratkaisevan tärkeitä osia on vaikea hahmottaa. Jokaisessa kohdassa olisi tarpeen ottaa kantaa siihen minkälaiseen kokonaismalliin ollaan pyrkimässä kuntien roolin, kumppanuuksien ja markkinoiden ja kilpailuttamisen (yksityisten palvelujen) suhteen, todetaan esityksessä että ’se riippuu maakunnan päätöksistä’. Maakunnalle annetaan ’avoin kortti’ ja samalla niille annetaan erittäin monimutkainen tehtävä palvelumalleista ja tuotantotavoista päättämisestä ja toimeenpanemisesta (Arnkil 2018, 3).

## 5.2 Esityksen taloudelliset sekä kansantaloudelliset vaikutukset

Maakuntien rahoitus tulisi tällä uudistuksella kahdelta valtion talousarviomomentilta, joilta määräraha osoitettaisiin valtionosuutena kullekin maakunnalle. Maakunnat voisivat itse päättää määrärahan kohdentamisesta niihin tehtäviin, jotka ovat maakunnan järjestämistä vastuun piirissä. Kasvupalvelulaissa säädettävien tehtävien lisäksi maakuntien järjestämistä vastuulle kuuluisi myös sosiaali- ja terveystalouden palvelujen järjestäminen.

Täten maakunnat voivat kohdentaa resursseja kasvupalveluihin nykyisestä tavasta poiketen. Tuloksena on, että ratkaisut ovat hyvin erilaisia eri alueilla. Yhdenvertaisen saatavuuden ja rahoituksen tason riittävyttä ja sen toteutumista seuraa Työ- ja elinkeinoministeriö valtakunnallisesti ja maakunnittain (HE 35/2018, 86).

Kansantaloudellisesti palvelutoiminnan mahdollisella ulkoistamisella nähdään olevan tuottavuutta lisäävä vaikutus. TE- toimistoissa nyt hoidettavan työnvälityksen avaamisen markkinoille odotetaan tuovan suurimmat tuloksellisuuden kehittymisodotukset. Koska maakunnat voivat tuottaa palveluita myös itse ja päättää kuinka paljon se ostaa niitä ostopalveluilla vaikuttaa siihen kuinka paljon uudistuksen jälkeisistä TE-toimistojen palveluista suuntautuu markkinoille (HE 35/2018).

Maakunnilla on lisäksi erilaiset markkinatilanteet, joihin liittyy epävarmuustekijöitä. Ensinnäkin lähtötilanteet kasvupalvelujen käynnistyessä ovat eri maakunnissa hyvin erilaiset eivätkä palveluntuottajien markkinat pitkällä aikavälilläkään ole samanlaiset. Ne eivät kehity samalla tavalla valtakunnallisesti. Tällä on vaikutusta siihen, kuinka paljon maakunnan omaa tuotantoa tulee tuottaa yhtiömuodossa. Todennäköisesti palveluntuottajayritykset keskittyvät niille paikkakunnille, joilla työmarkkinat toimivat. Tästä seuraa mahdollisesti se, että palvelujen asiakkaat eivät pääse nauttimaan yhtä laajasta palveluntuottajavalikoimasta ja valinnan vapaudesta kaikkialla Suomessa. On myös todennäköistä, että kilpailullisia markkinoita voi syntyä suurimmille alueille ja siten pienemmät alueet kärsivät markkinapuutteesta tai ne joutuvat tekemään yhteistyötä palvelujen kilpailuttamisessa. Maakunnan asiakkaisiksi voi hakeutua kuka tahansa henkilö sekä yritykset. Täten maakuntarajat eivät muodostaisi työvoiman liikkuvuutta ja yritysten kasvua vaikeuttavia rajoja, koska palvelujen tuottajat eivät voi allokoida asiakkaitaan mm. sen perusteella, minkä maakunnan asiakas henkilö on. Tämän voi muuttaa tilanne, jossa maakunnan palveluita hyödynnetään enemmän kuin sinne on yleiskatteellisesti suunnattu kasvupalvelurahoitusta. Esityksen mukaan on kuitenkin epätodennäköistä, että toisen maakunnan palveluita hyödynnettäisiin mittavissa määrin (HE 35/2018, 88). Kuva 4. kuvaa maakunnan velvollisuuksia järjestää työnhakijan palvelut.



Kuva 4. Työnhakijan palvelut maakunnan järjestettävänä. (Valtioneuvoston www-sivut. Julkiset työvoima- ja yrityspalvelut siirtyvät maakunnalle. kasvupalvelut-tiedotus 180504, 5)

Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalalla on käytettävissä vuoden 2018 tilanteen mukaan yhteensä n. 600 000 000 euroa maakunnille siirtyviin kasvupalveluihin. Näistä käytetään tällä hetkellä 56 % suoraan yrityksille ja yhteisöille myönnettäviin tukiin ja kasvupalvelun toimeenpanoon 44 %. Yrityksiltä hankittuihin ostopalveluihin on käytössä 26 % sekä 18 % viranomaistehtäviin (HE 35/2018, 79). Viranomaistehtävinä julkisten tehtävien lisäksi markkinoiden kartoittamiseen, hankintoihin, sopimusten hallintaan ja toimijoiden valvontaa liittyvien tehtävien määrä kasvasi, mikä osaltaan edellyttää resurssien kohdentamista maakunnan järjestämistehtäviin (HE 35/2018, 94).

## 6 TYÖLLISYYDENHOIDON PALVELUT TANSKASSA JA AUSTRALIASSA

Työ- ja elinkeinoministeriö on tehnyt Yksityisen palvelun hyödyntäminen julkisessa työlläytöksessä -tutkimuksen vuonna 2016. Tutkimuksella tuotettiin tietoperusta yksityisten palvelujen ja eri yhteistyömallien kumppanuus ja palveluhankintojen tuloksekkaasta kohdentamisesta julkisessa työlläytöksessä. Tutkimuksella tuotettiin myös konkreettisia suosituksia paikallisten, alueellisten ja valtakunnallisten yhteistyömallien kehittämiseksi ja erityisesti uusien luomiseksi. Tutkimuksesta on nostettu vertailuun Australian ja Tanskan mallit.

Myös työvoimapolitiikan asiantuntijana yli 30 vuotta toiminut Robert Arnkil on antanut lausunnon työelämä ja tasa-arvovaliokunnalle 1.3.2017 työvoimapalvelujen järjestämisestä maakuntauudistuksessa. Hänen lausuntonsa mukaan tarjolla on kolme perusmallia työvoimapalvelujen järjestämiseksi. Kuva 5. Työvoimapalveluiden kolme perusmallia.

Työvoimapalvelujen kolme perusmallia

<b>Kokonaan kunnallistettu malli</b> <b>Tanska</b>	<b>'Kumppanuusmalli'</b> <b>Saksa, Suomi, Ruotsi, Hollanti</b>	<b>Yksityistetty malli</b> <b>Australia, Iso-Britannia</b>
<u>Vaikuttavuuden idea:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaikki oleellinen yksissä käsissä</li> <li>• Paikallisuus ja demokratia</li> </ul>	<u>Vaikuttavuuden idea:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kumppanuus</li> </ul>	<u>Vaikuttavuuden idea:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovointivapaus ja kilpailuttaminen</li> </ul>
<u>Haaste:</u> Työvoimapolitiikan pirstoutumisen välttäminen	<u>Haaste:</u> Monimutkaisten ja monitasoisten kumppanuuksien hallinta	<u>Haaste:</u> 'Hajoaminen' ja hyvien markkinoiden ja kriteerien luominen ja tilaamisen osaaminen

Kuva 5. Työvoimapalvelujen kolme perusmallia (Työttömien keskusjärjestön www-sivut 2018.)

- 1) Työvoimapalveluiden kunnallistaminen, Tanskan malli
- 2) Kumppanuusmalli, perustuen valtion, kuntien ja näiden kumppaneiden, mukaan lukien myös ostopalvelut, yhteistyöhön. Näitä ovat esimerkiksi Saksa, Hollanti- ja Suomi

- 3) Markkinamallit, joissa työvoimapalvelut ovat kokonaan (Australia), tai merkittävässä määrin (Iso-Britannia), yksityistetty.

(Eduskunnan www-sivut 2017)

## 6.1 Tanska

Työvoimapolitiikan asiantuntija Arnkilin lausunnon mukaan Tanskassa palvelujen koostaminen ja pyrkiminen parempaan vaikuttavuuteen monisyisten haasteiden edessä on toteutettu kunnallistamalla työvoimapalvelut. Tämä on ollut radikaali uudistus, jota on myös vastustettu sikäläisen perinteisen työvoimahallinnon toimesta. Kunnat olivat halukkaita ottamaan työllisyydenhoidon asiat hoitaakseen, koska tavoitteena oli saada vastuu ja resurssit sekä myös yllykkeet tehdä asiat paremmin, yhden katon alle. Tanskassa kunnalliseen malliin siirryttiin kokeilujen kautta ja siirtymäkausi kesti viisi vuotta. (Arnkil 2017, 2.)

Tanskan mallin taustalla on ns. Flexicurity-malli (hyvinvointivaltiomalli), jonka mallina Tanska on ollut Euroopassa. Tämän mallin ytimenä on ns. ”kultainen kolmio”, joka muodostuu alhaisesta irtisanomissuojasta, korkeasta työttömyysturvasta sekä hyvin resursoidusta aktiivisesta työvoimapolitiikasta. Arnkilin mukaan malli on osoittanut toimintakykyisyytensä siksi, että Tanska on hyvin nopeasti toipunut vuoden 2008 globaalista kriisistä. (Arnkil 2017, 2.)

Tanskalla on nyt reilun 10 vuoden kokemus kunnallisesta mallista ja lausunnon mukaan kokemukset ovat olleet myönteisiä ja vuoden 2015 uudistuksessa kunnallista mallia on edelleen kehitetty. Kritiikkiäkin on esiintynyt mm. valtakunnallisen työvoimapolitiikan pirstaloitumisena ja työvoimapolitiikan osaamisen puutteina joissakin kunnissa. Vastauksena tähän on lisätty suuralueiden roolia eheyttämässä työvoimapolitiikkaa ja tarjoamisessa apua kuntien osaamiseen. (Arnkil 2017, 3.)

## 6.2 Australia

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisun 7/2016 mukaan Australia on ainoa maa, jossa työnvälityspalvelujen tuotanto ostetaan kokonaan yksityisiltä palveluntuottajilta. Palvelut kilpailutetaan ministeriön työvoimapolitiikan osaston toimesta ja erillinen maksuviranomainen vastaa palveluun ohjaamisesta. Palveluiden kilpailuttaminen tapahtuu erillisinä ohjelmina ja näistä laajin koskee työnvälitystä tietyillä maantieteellisillä alueilla. (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 7/2016, 79.)

Australiassa työnvälityksen koko konsepti hankitaan ulkoa. Laajamittaiseen ostamiseen ulkoa siirryttäessä julkisen sektorin kokonaisinvestoinnit alenivat merkittävästi työnvälityksessä. Tämä näyttäytyi siten, että yksityiset palveluntuottajat tuottivat työnvälitystä joissakin palveluissa huomattavasti alhaisemmilla kustannuksilla. Kustannussäästöjä syntyi sekä tilakustannuksien poistumisilla kuin myös henkilöstökustannusrakenteen muuttumisen myötä (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 7/2016, 79). Asiakasryhmille, jotka olivat kaikista vaikeimpia työllistää, trendinä oli määritellä niille kalliimmat hinnat. Hinnat määräytyvät työmarkkina-alueiden mukaan siten, että syrjäisimmille työmarkkina-alueille hinnat ovat kalliimmat kuin muilla alueilla. Näiden toimenpiteiden pyrkimyksenä oli saada palveluntarjoajat kiihdyttämään välitystoimintaa kustannusten minimoinnin asemasta (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 7/2016, 80).

Ministeriön tehtäviin kuuluu palveluntuottajien laadunvalvonnan lisäksi pidempiaikaisen vaikuttavuuden seuranta. Useat palveluntarjoajat antavat asiakaskunnalle mahdollisuuden valita palveluita. Heillä on käytössä niin sanottu tähtijärjestelmä, joka tarjoaa mahdollisuuden vertailla palveluntuottajien suhteellista vaikuttavuutta. Kolmen ensimmäisen vuoden aikana ministeriö on käyttänyt 10 miljoonaa dollaria JSA:n eli Australian työvoimapalvelujen toiminnan arviointiin 17 arviointiraportin muodossa. Seitsemän näistä on julkisia ja 10 salaista. Vaikka raportit ovat olleet hyvinkin seikka-peräisiä niiden ei katsota tuoneen kovinkaan paljon lisäarvoa kustannus-hyöty-analyyysiin (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 7/2016, 80).

Tutkimuksessa esiin nousevia nostoja Australian mallissa:

- Australian yksityiset työnvälitystoimijat pääsevät noin 35-40% suorituskyytään mitattuna työllistämistuloksella.
- Nykyinen JobActive -ohjelma pitää sisällään myös muita palveluita työnvälityksen lisäksi.
- Ostopalvelujen kehittämisessä katsotaan olevan noin 15 vuoden tie.
- Ohjelmat ovat jonkin verran olleet alisteisia taloudellisille suhdanteille, kuitenkin odotettua vähemmän.

Robert Arnkilin huomioita Australian mallista ovat seuraavat; työvoimapalveluiden yksityistämisen tavoitteena oli antaa palvelun tuottajille vapauden tuottaa eri asiakasryhmille palvelua. Työllistymistulokset määräytyivät palkkioilla ja yllykkeillä. Tavoitteena oli päästä turhasta byrokratiasta eroon. Näin kävikin ja aluksi näytti siltä, että saman tasoisia tuloksia syntyikin työllistämässä puolta aikaisempaa halvemmalla. Aikanaan ilmaantui kuitenkin ongelmia ”kermankuorinnan ja parkkeeraamisen” muodossa. Tämä tarkoitti sitä, että eniten keskityttiin helpointen työllistettäviin ja vaikeimmin työllistettävät jätettiin ”parkkiin” kapeammalle palvelulle. Tämä tapa voi Arnkilin mukaan johtaa ongelmiin pidemmällä tähtäimellä. Tästä syystä Australian mallia on jouduttu useaan kertaan uudistamaan, viimeiseksi hallituksen toimesta vuonna 2009. Tämä on vastaavasti tuonut myös säätelyn lisäämistä ja tietenkin byrokratian kasvua, josta alun alkaen pyrittiin eroon. (Arnkil 2017, 4.)

Huomioitavaa on kuitenkin se, että erittäin ratkaisevat osat Australian mallia ovat edelleen julkista toimintaa. Näitä ovat työvoimapolitiikan strategia ja tavoiteasettelu, ostopalvelujen kriteerien, sääntöjen, tulostavoitteiden ja palkkioiden laatiminen ja kehittäminen sekä asiakkaiden palvelutarpeen arvio asiakkuuden alussa ja tavoitteiden toteutumisen seuranta. Ainoastaan tilatut palvelut ovat yksityisiä, kokonaiskehys ja sen kehittäminen ovat yhä julkista toimintaa. (Arnkil 2017, 4.)

Vertailemalla Tanskan ja Australian malleja tulevaan ns. Suomen malliin pyritään löytävän sellaisia huomioita ja kriteerejä, joita kasvupalvelujen hankintoihin liittyen voidaan käyttää hyväksi, jotta yhdenvertaisuus toteutuisi Päijät-Hämeen maakunnan hankkiessa palveluja kasvupalvelujen henkilöasiakkaille.



## 7 CASE: PÄIJÄT-HÄMEEN MAAKUNNAN JÄRJESTÄJÄN VASTUU PALVELUJEN YHDENVERTAISUUDEN TOTEUTUMISESSA

### 7.1 Tutkimusaineiston keruu ja vastaajat

Opinnäytetyön aineiston kerääminen toteutui Google Forms-kyselysovelluksella. Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse palveluhankintojen parissa työskenteleville ja maakunta- ja kasvupalvelu valmistelutyössä mukana oleville henkilöille Päijät-Hämeessä. Sähköpostin yhteydessä oli saatekirje, jossa kerrottiin, että tutkimus liittyy ylemmän korkeakoulututkinnon opinnäytetyöhön, joka tehdään Satakunnan ammatti-korkeakoululle Hämeen TE-toimiston toimeksiannosta. Viestissä kerrottiin, että kyselyllä pyritään selvittämään maakunta- ja kasvupalveluvalmistelijoiden sekä hankintoja toteuttavien henkilöiden näkemystä yhdenvertaisuuden toteutumiseen ja turvaamiseen niin, että kaikille henkilöasiakkaille turvataan yhtäläiset mahdollisuudet kasvupalveluiden yhdenvertaiseen saatavuuteen Päijät-Hämeen maakunnassa. Kyselyn tavoitteena on myös löytää kehittämiskeinoja kasvupalveluhankintoihin, jotta yhdenvertaisuus perusoikeutena toteutuu sekä tuoda esille mahdolliset ongelmakohdat, jotka ovat yhdenvertaisuuden toteutumisen esteenä. Saatekirjeen loppuun oli maininta, että kyselyn tuloksia käsitellään luottamuksellisesti ja nimettöminä siten, ettei yksittäistä vastaajaa pystytä tunnistamaan.

Tutkimus toteutettiin kohdentamalla sähköpostikysely 37:lle henkilölle. Henkilöt työskentelevät asiantuntija- ja johtotehtävissä ELY-keskuksessa, TE-toimistossa, KEHA-keskuksessa, palveluntuottajina sekä muiden sidosryhmien palveluksessa. Kyselyn saaneiden joukossa oli myös henkilöasiakkaita. Kyselyn saaneet henkilöt ovat osallistuneet muun muassa kasvupalvelujen henkilöasiakkaiden työpajoihin Päijät-Hämeessä, eli he ovat suunnittelemassa henkilöasiakkaiden kasvupalveluja. Kysely oli avoinna 29.6.- 5.8.2018 välisen ajan. Määräajan päättyessä vastauksia oli tullut kymmenen kappaletta, joka oli määrältään vähäinen, joten linkki kyselyyn saatekirjeineen lähetettiin uudestaan 6.8.2018 ja vastausaikaan uusintakyselyssä oli 12.8.2018 asti. Mahdollinen syy ensimmäisen kyselyn vähäiseen vastausten määrään oli luultavasti kyselyn ajankohta, joka osui juuri heinäkuulle. Heinäkuussa suurin osa virastoissa ja

maakunta- ja kasvupalveluvalmistelussa mukana olleista oli kesälomilla. Uusintakysely ei tuonut montaa vastausta lisää. Jälkeenpäin ajatellen haastattelu tutkimusmenetelmänä olisi saattanut tuoda jokusen vastauksen lisää, mutta ei huomattavaa määrää, jotta se olisi vaikuttanut tuloksiin ja johtopäätöksiin. Olisi voinut käydä myös niin, että vastausprosentti olisi kesälomakauden alkaessa ollut pienempi haastateltavien osalta. Kysely oli alkuperäisen suunnitelman mukaan tarkoitus toteuttaa keväällä 2018, mutta tutkijan omien henkilökohtaisten syiden vuoksi toteutus siirtyi kesäkaudelle. Vastauksen määrä ei ole laadullisessa tutkimuksessa ratkaiseva seikka ja saaduista vastauksista saatiin vedettyä johtopäätökset ja kehittämisehdotukset. Vilka (2015) toteaa, että laadullisen tutkimuksen tutkimusaineisto toimii apuvälineenä asian tai ilmiön ymmärtämisessä tai tulkinnan muodostamisessa teoreettisen mielekkäästi. ”Laadullisen tutkimusmenetelmän ja sen aineiston keräämisen tavoite on aineiston sisällöllinen laajuus pikemminkin kuin aineiston määrä kappaleina” (Vilka 2015).

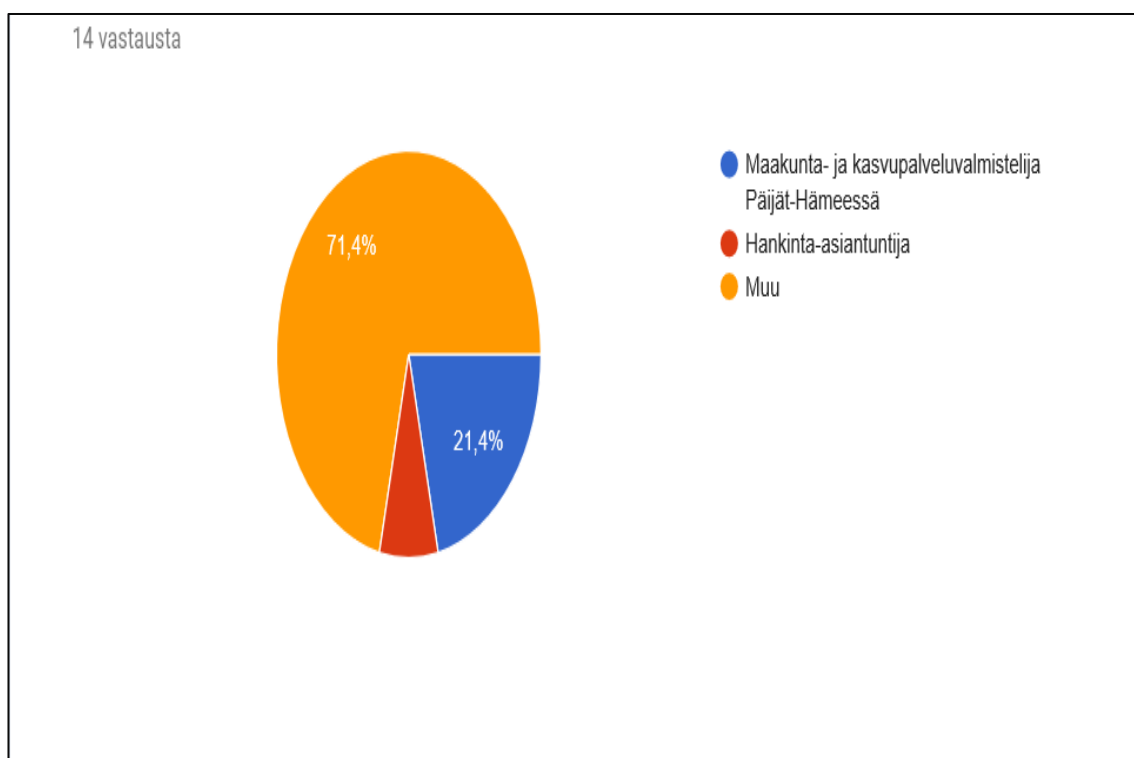
## 7.2 Tutkimusaineiston analysointi ja johtopäätökset

Opinnäytetyön empirinen aineisto koostui maakuntauudistuksen ja kasvupalvelujen valmistelussa mukana olevien valmistelijoiden vastauksista, työvoimapolitiikan asiantuntija Robert Arnkilin lausunnoista sekä Portsmouthin yliopiston emeritus professori Dan Finnin esityksestä Australian ja Yhdistyneiden kuningaskuntien markkinamalleista, joka perustuu hänen raporttiinsa *Market models in delivering employment services -lessons from Australia and the UK*. Suurin osa kyselylomakkeen saaneista henkilöistä työskentelee Päijät-Hämeessä eri julkisen sektorin organisaatioissa ja on mukana maakunta- ja kasvupalveluvalmistelussa.

Kyselyllä saatu tutkimusaineisto on analysoitu Google Forms-työkalun yhteenvedon kautta sisältöanalyysin menetelmällä, joka kuuluu laadullisen aineiston analyysimenetelmiin. Tutkimusaineiston sisällön analyysissä yhdistyy analyysi ja synteesi eli kerätty aineisto hajoitetaan käsitteellisiksi osiksi ja synteessin avulla osa kootaan uudelleen tieteellisiksi johtopäätöksiksi. Synteesillä tarkoitetaan erillisten asiakokonaisuuksien ja väitteiden yhteenvetoa, joka sisältää myös johtopäätöksiä. (Metodix [www-sivut](http://www.metodix.fi) 2018.) Tutkimusaineiston analysointi aloitettiin litteroimalla Google Formsiin tulleet 14 vastausta. Aineisto oli jo kyselyvaiheessa luokiteltu kolmeen eri aihealueeseen eli

yhdenvertaisuuteen, hankintaosaamiseen ja alueelliseen saatavuuteen. Nämä aihealueet litteroitiin yhdellä kertaa. Tällöin kokonaisuus pysyi helposti hallittavana. Haastattelukysymykset olivat kaikille samanlaiset ja lähetettiin ensimmäisellä sekä toisella kyselykierroksella kaikille tutkimukseen kuuluville henkilöille sähköpostitse toimitettavalla linkillä. Tälle tutkimustavalle on ominaista, että tutkija voi itse päättää harkitusti ja ennalta kysymysten muodon sekä esittämisjärjestyksen. Vastaaaja voi vastata kysymyksiin haluamassaan järjestyksessä. (Vilka 2015.)

Kuviossa 1. näkyvät kyselyyn vastaajat taustaroolineen.



Kuvio 1. Vastaajien taustaroolit.

Kyselyyn vastanneista 21,4% oli maakunta- ja kasvupalveluvalmistelijana Päijät-Hämeessä. Hankinta-asiantuntijoista oli kaikista vastaajista 7,2% ja muita vastaajia 71,4%. Vastaaajille annettiin mahdollisuus valita mihin taustarooliryhmään he mielestään kuuluvat. Muut ryhmään sijoittui lähinnä sidosryhmien edustajia, TE-toimiston asiantuntijoita ja palveluntarjoajia.

### 7.2.1 Yhdenvertaisuus

Aihealueen ensimmäisellä avoimella kysymyksellä haettiin vastausta, miten vastaajat kokevat yhdenvertaisuuden toteutuvan tällä hetkellä Hämeen TE-toimiston palvelutarjonnassa. Kaikki 14 vastaajaa vastasivat kysymykseen. Suurin osa vastaajista näki, että Hämeen TE-toimiston nykyisessä palvelutarjonnassa yhdenvertaisuus toteutuu. Palvelutarjonnassa on pyritty huomioimaan erilaiset asiakasryhmät ja heidän tarpeensa. Hämeen TE-toimiston käytössä olevilla resursseilla pyritään tarjoamaan yhdenvertaiset mahdollisuudet osallistua palveluihin ja uusia palvelumalleja otetaan käyttöön nopealla aikataululla. TE-toimiston johto on erityisesti kannustanut henkilöstöä palveluiden kehittämiseen. Nykytilassa toteutuu tämän perusteella hallintolain määrittelevä oikeusperiaate, jonka mukaan viranomaisen tulee kohdella hallinnossa asioivia tasapuolisesti ja palveluperiaatteen mukaan palvelu tulee olla asianmukaista. Asiointi ja asian käsittely viranomaisessa on pyrittävä järjestämään tavalla, että hallinnossa asioiva saa asianmukaisesti hallinnon palveluita ja viranomainen voi suorittaa tuloksellisesti tehtävänsä (Hallintolaki 6§ ja 7§.)

Vastaajista osa piti epävarmana yhdenvertaisuuden toteutumista tällä hetkellä. Yhdenvertaisuuteen kyllä pyritään, mutta päästäänkö siihen täydellisesti, on mahdotonta sanoa. Tähän pidetään syynä sitä, että kaikissa toimipaikoissa ei löydy saman tasoisia henkilökohtaisia palveluita. Sähköisten palveluiden käyttöönotto sai myös kritiikkiä. Asiakkaat joutuvat hoitamaan asiansa pitkälti sähköisesti ja kaikilta asiakkailta se ei suju. Tähän voivat vaikuttaa monet seikat, kuten esimerkiksi erään vastaajan seuraava kommentti.

”Se, missä yhdenvertaisuus ei toteudu on siinä, miten asiakas saa palvelutarjonnan käyttöönsä. Koska toiminta perustuu pitkälti asiakkaan ja virkailijan väliselle vuorovaikutukselle, pääsevät henkilökemiäkysymykset, kiire, huonot päivät, virkailijan osaamattomuus asiakkaan asiassa tai ohjauskyvyttömyys vaikuttamaan siihen, miten palvelutarjonta on asiakkaan käytettävissä.”

Aihealueen toisessa avoimessa kysymyksessä kartoitetaan seurauksia, joita voi tulla, mikäli henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuus ei toteudu kasvupalveluissa. Vastaajat arvelevat seurauksena olevan eriarvoistumista, syrjäytymistä, heikommassa asemassa olevien työllistymisen heikentymistä entisestään. Pelkona on, että palvelut ovat heikosti saatavilla varsinaisille kohderyhmän asiakkaille, mikäli palveluihin valitaan kohderyhmään kuulumattomia. Näihin asioihin kiinnitettiin huomioita muun muassa seuraavilla vastauksilla.

”Eriarvoisuus kasvaa, tietyllä tavalla putoaa pohja pois palvelujen ja toiminnan luotettavuudelta. Voidaan joutua tilanteeseen, jossa asiakas kokee joutuvansa jopa väärin perustein palvelun ulkopuolelle tai kaltoin kohdelluksi. Erittäin vaarallista, jos näin kävisi. Palvelut ja valintaprosessit, palveluiden käyttömahdollisuudet/ palveluiden piiriin pääseminen tulee olla läpinäkyviä.”

”Asiakkaat eivät saa sitä palvelua, mitä tarvitsisivat. Asiakkaiden etuuksiin voi tulla katkoksia.”

Kolmannessa avoimessa kysymyksessä tiedustellaan, saadaanko kasvupalvelupilottien avulla riittävästi tietoa henkilöasiakkaiden kasvupalveluiden kehittämiseksi. Vastaajia pyydettiin kertomaan mitä tietoa tämä voisi olla. Suurin osa vastaajista uskoi, että kasvupalvelupiloteilla saadaan hyödynnettävää tietoa. Pilottien tuomaan tietoon epäillen suhtautuneiden vastauksista näyttäytyi huoli siitä, että palveluiden tarve on moninaista ja kaikkia asioita ei varmasti pystytä piloteissa huomioimaan. Osa piloteista on pieniä ja koskee muutamaa sataa asiakasta. Pelkona on, että ei saada riittävän yleistävää tietoa. Huolena oli epäily siitä, välitetäänkö piloteista saatu tieto tehokkaasti tätä tietoa tarvitseville tahoille ja mikä on riittävä tietoa ja mitä lisätietoa tarvitaan nykyisen tiedon lisäksi, kun esimerkiksi työmarkkinat muuttuvat nopeallakin syklillä.

Kasvupalvelupilottien hyötynä nähdään sen tuovan ymmärrystä asiakasvaatimusten ja asiakasprosessien kokonaisuuksien ymmärtämiseen. Niillä saadaan realistinen käsitys

tuen tarpeista ja siitä, minkälaisia resursseja tulisi varata erilaisille kohderyhmille. Yhteistyö palveluntuottajien kanssa kasvupalvelun kehittämisenkin näkökulmasta luo erilaisia toteuttamistapoja.

”Kasvupalvelupilotit ovat vasta käynnistymässä, mutta toivottavasti niillä saadaan riittävästi tietoa eri tahoilta; työhallinnosta, asiakkailta, yhteistyökumppaneilta, kunnista, kolmannelta sektorilta, palveluntuottajilta, muilta yrittäjiltä ja osallisilta. Kasvupalvelupiloteilla haetaan mm. tietoa hankinnan kehittämisestä ja kokemustietoa asiakkailta sekä tietoa ja näkemystä erilaisista yhteistyömuodoista kuten allianssista.”

Neljännessä avoimessa kysymyksessä pyydetään kertomaan, miten eri tavoin työllistyyvien yhdenvertaiset palvelut voidaan taata, etteivät vaikeammin työllistyvät jäisi heikommalle palvelulle. Vastauksista korostuu sopimusten oikein kilpailuttaminen, erilaisten kohderyhmien huomioon ottaminen ja eri kohderyhmien erilainen hinnoittelu.

”Sopimukset on kilpailutettava oikein eli varmistettava, että niissä toteutuvat seuraavat asiat: 1. Kohderyhmä (palvelua tarvitsevat asiakkaat) on segmentoitu mahdollisemman yhtenäisiin ryhmiin ja mietitty, mitä oikeasti halutaan kohderyhmään kuuluville asiakkaille lopulta tapahtuvan, jolloin on mahdollista kilpailuttaa palveluntuottajat näiden ryhmien tarpeita vastaaviksi. ottaa2. Palveluun asiakkaita ohjaavien henkilöiden on varmistettu, jotta pystyvät ohjaamaan asiakkaita mahdollisimman hyvin oikeiden palvelujen piiriin. 3. Toteutuneesta lopputuloksesta palveluntuottajalle maksettava palkkio on mietitty, porrastettu ja sopeutettu mahdollisimman hyvin ryhmän haastavuutta vastaavaksi.”

Palveluntarjoajia tulee olla riittävästi siten, että kaikille asiakasryhmille löytyy soveltuvia palveluja ja niiden tuottajia. Osa asiakkaista tarvitsee kuitenkin intensiivisempiä ja tukevampia palveluita ja osalle riittää kevyempi palvelu. Palveluiden yhdenvertaisuuden nähdään toteutuvan henkilökohtaistamisen myötä. Hinnoittelu nousi vastauksissa keskeisimmäksi keinoksi yhdenvertaisuuden takaamiseksi.

”Hinnoittelun pitää olla sellainen, että kermat kuorimalla ei saa samaa hintaa palvelun tuottamisesta kuin jos tekee töitä asiakkaan kanssa kuukausia. Palkkio tulee maksaa tehdystä työstä ja aina tulosta ei saada, jos se ei asiakkaan tilanteessa ole mahdollista esim. terveydelliset syyt estävät mihinkään sijoittumisen tms.”

Kasvokkain tapahtuvaa yksilöohjausta tulisi olla tarjolla sitä tarvitseville henkilökohtaisesti ja kevennettynä digi- ja etäyhteyksiä hyödyntäen. Palveluntuottajien koulutautuminen ja erilaisten yhteistyökuvioiden käyttäminen palveluntuottajien, kuntien, kolmannen sektorin ja muiden yrittäjien kesken nousee vastauksista esille. Tärkeänä pidetään kolmannen sektorin pitämistä mukana tuottamassa hankkeita. Vastauksen mukaan pitkään työttömänä olleen henkilön on helpompi palata työelämään takaisin yhdistyksessä tehtävän työjakson kautta.

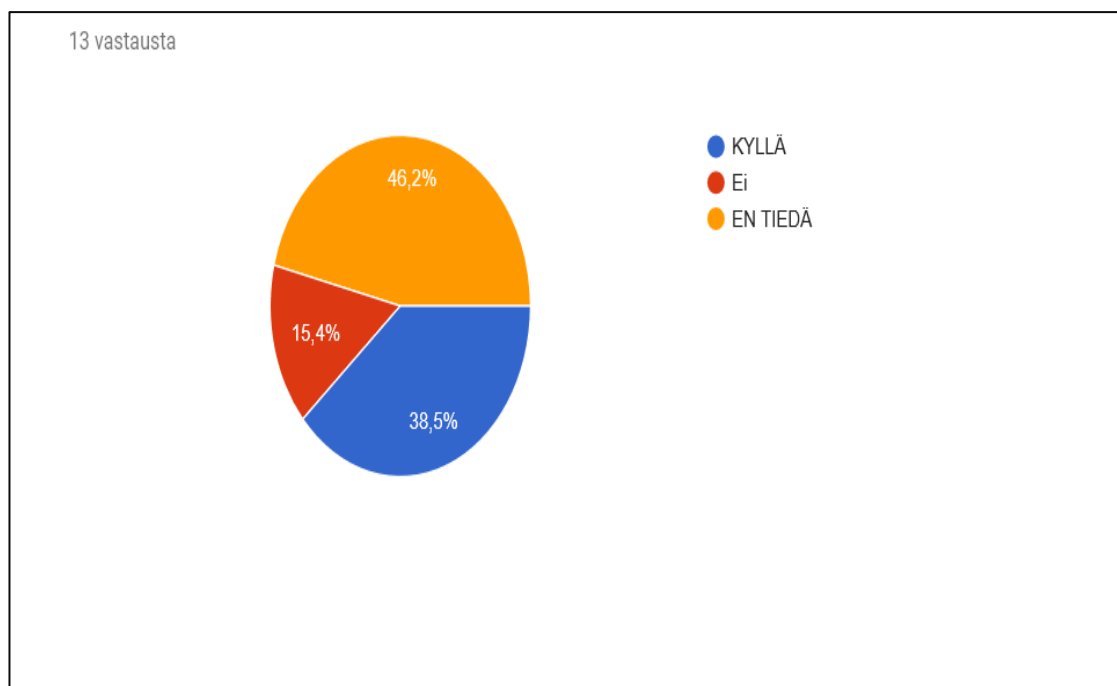
Aihealueen viimeinen kysymys koskee Päijät-Hämeen maakunnan palveluun ohjausta. Miten se tulisi järjestää, jotta kasvupalvelun henkilöasiakkaat ohjautuisivat heille tarkoituksenmukaisiin palveluihin? Vastajat pitivät tärkeänä, että ohjausta palveluihin tekevät ammattilaiset ohjaajat, joilla on kyky tunnistaa asiakkaan palvelutarve, jotta asiakas ohjautuisi heti hänen työllistymistarpeensa mukaiseen palveluun. Tärkeänä pidettiin myös henkilökohtaisen palvelun saamisen mahdollisuutta jokaisessa kunnassa ja resursseja tulee olla riittävästi jokainen asiakas huomioiden. Kunnilla olisi heikommin työllistyvien osalta jonkinlainen rooli työllistämässä. Vastajien mielipiteistä korostui myös se seikka, että palvelunohjauksen tulisi tapahtua nykyisen kaltaisesti TE-toimistoa vastaavalla palvelulla, jonka maakunta järjestäisi esim. palveluohjausyksikkö tyyppisesti, jolloin ohjaus sosiaali- ja terveystieteisiin tapahtuisi tarvittaessa samalla. Haasteena nähdään yksilöllinen ohjaus.

”Haasteena on varmasti yksilöllinen ohjaus ja yksilönvapaus. Palveluntuottajat ovat erikoistuneet ja painottaneet hieman eri osa-alueita omissa palveluissaan. Aiemmin TE-toimistossa on voitu hankintojen ohessa huomioida eri toimijoiden luontaiset vahvuudet asiakasohjauksessa, nyt päätöksen tekee loppuasiakas, joka ei näitä vahvuusalueita voi samalla tavalla syvällisesti tuntea, esitellä ja mainosvideolla voidaan vain antaa

pieni osa tästä informaatiosta. Tästä syystä ohjausta palveluun hakeutumisen yhteydessä tarvitaan jossakin muodossa myös tulevaisuudessa.”

### 7.2.2 Hankintaosaaminen

Lomakkeen kuudennessa kysymyksessä tiedusteltiin vastaajien mielipidettä siitä, onko heidän mielestään Päijät-Hämeen maakunnan tulevilla henkilöstöllä riittävästi osaamista hankkia henkilöasiakkaille kasvupalveluita huomioiden yhdenvertaisuuden toteutuminen. Valtaosa vastaajista eli 46,2% vastasi, ettei tiedä ja 38,5% uskoi, että osaamista löytyy. Vähemmistö vastaajista 15,4% ei uskonut, että osaamista löytyy riittävästi. Kuviossa 2. ilmenee mielipidejakauma Päijät-Hämeen maakunnan tulevan henkilöstön osaamisen suhteen.



Kuvio 2. Mielipide, onko Päijät-Hämeen maakunnan tulevilla henkilöstöllä riittävä osaamista hankkia kasvupalveluita henkilöasiakkaille.

Seitsemännellä kysymyksellä selvitetään keinoja, miten hankintaosaaminen tulisi turvata. Vastauksissa toivotaan, että hankintoja toteuttaessa tulisi ottaa käyttöön uusia hankintamuotoja esimerkiksi hyväksyttämismenettely ja neuvottelumenettelyyn pe-



rustuvien hankintojen toivotaan yleistyvän. Neuvottelumenettelyn käyttöönottoa suositellaan myös Owal Group Oy:n tutkimuksessa Työ- ja elinkeinoministeriölle. Maakunnassa tulisi olla ELY-keskusten aikaisempia henkilöitä, joille on kertynyt juuri kyseiseen alaan liittyvää hankintaosaamista ja ellei heidän osaamisensa riitä, silloin tulee käyttää hankinta-asiantuntijoita apuna. Nykyiselle henkilöstölle tulee järjestää koulutusta hankinta-asioihin. Vastaajien mielestä riittävät resurssit tulee varmistaa ja heillä tulee olla tietämystä alueen palveluista sekä asiakaskunnan palvelutarpeesta sekä toimintamarkkinoista.

”Koska palvelut ovat eriytyneitä, ei kaikilla työntekijöillä ole tarvittavaa osaamista palvelutarvearvion tekemiseen tai jatkopolkuihin ohjaamiseen. Eli pitäisi tehdä enemmän verkostotyötä tai sitten saada koulutusta lisää palveluihin liittyen.”

Kahdeksannessa kysymyksessä pyydetään kertomaan keinoja, miten henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankinnoissa tulisi huomioida yhdenvertaisuuden toteutuminen. Vastaajien mielestä hankintaprosessien laadukkaaseen tekemiseen tarvitaan riittävästi aikaa ja resursseja sekä vahvoja hankintaosaajia, joilla on uskallusta ja osaamista käyttää uusiakin hankintamenettelyjä kuten innovaatiokumppanuutta. Tarjouspyyntöjen huolellinen valmistelu sekä entistä monipuolisempien hankintamenetelmien käyttö. Tärkeänä nähtiin että, palveluntuottajilla on riittävä määrä ammattitaitoista henkilökuntaa ja osaamista. Myös palveluntarjoajien tuloksellisuutta tulee arvioida.

”Tulee arvioida palveluntarjoajien tuloksellisuutta aikaisemmissa toiminnoissa. Yhdistystoimintaa ja yhdistystoimintaosaamista tulee arvostaa vaikeasti työllistettäviä työllistettäessä.”

Palveluiden tuottajia tulisi olla tarjolla useampia paikkakuntaakohtaisesti. Asiakkaiden mukaanottoa hankintojen suunnitteluun toivotaan myös. Hankinnoissa tulisi huomioida kaikki asiakasryhmät ja niiden palvelutarpeet sekä mahdollisuudet päästä palveluun tarvittaessa. Pelkona on kuitenkin, että raha rajaa palvelujen saatavuuden mahdollisuutta.

Yhdeksännessä kysymyksessä pyydetään antamaan keinoja kilpailuskriteereiden suunnitteluun yhdenvertaisuuden toteutumisen näkökulmasta. Vastaajien mielestä arviointikriteerit tulee rakentaa huolella ja niiden laatijoilla tulee olla kilpailutusosaamista. Kriteereiden toteuttamista tulee olla helppo seurata ja mitata. Pelkästään hienosti paperille kirjoitetuilla asioilla ei voi voittaa tarjouskilpailua, vaan näyttöä tulee olla tuloksellisesta toiminnasta eli referenssejä tulisi olla palvelujen tuottamisesta, osaamisesta, kokemuksia asianmukaisista kohderyhmistä, toteutukseen käytettävistä tiloista ja laitteista. Referenssit ovat tärkeitä myös henkilökohtaisen ohjauksen, lisäohjausresurssien ja joustavasti räätälöitävien sisältöjen osalta. Yhdenvertaisuuden toteuttaminen tulee ottaa kriteeriksi tai ainakin siitä pitää tehdä suunnitelma hankintaan. Vastaajien mielestä on tärkeää käyttää riittävästi aikaa ja asiantuntijoita oikean laadun ja halutun lopputuloksen miettimiseen kunkin palvelun osalta ja hankkijoiden tulee lopettaa rutiininomaisten kriteerien käyttö. Palveluntarjoajia tulisi kilpailuttaa useita ja palveluntuottajien tulee itsekin esittää ratkaisuja yhdenvertaisuuden toteuttamiseen.

”On erittäin tärkeää huomioida erilaiset palveluntuottajat: voittoa tavoittelemattomat järjestöt pystyvät paremmin palvelemaan pitkäkestoista tukea tarvitsevia työnhakijoita vs. voittoa tavoittelevat yritykset pystyvät säilyttämään bisneksen nopeilla työllistymisillä kevyen tuen tarvitseville työnhakijoille. Huolena on, että kilpailuskriteereissä luodaan raamit siten, että järjestöt eivät pysty lähteä kilpailemaan valtakunnallisten yritysten kanssa.”

Palvelua tuottavan henkilöstön työelämäntuntemusta pidetään tärkeänä. Eräässä vastauksessa kyseenalaistettiin sitä, pitääkö asiakasohjausta tuottavan henkilön koulusta olla pedagoginen vai riittäisikö pohjakoulutukseksi alempi korkeakoulututkinto esim. sosionomi. Tekijöiksi kuitenkin tarvitaan toimeen tarttuvia asiantuntijoita ja toisiaan tukevaa osaamista. Samoin työkokemusvaatimukseen kannattaa kiinnittää huomiota, ettei rekrytoidessa asiantuntijoita heille asetettaisi liian kovia työkokemusvaatimia.

### 7.2.3 Alueellinen saatavuus

Kymmenes kysymys kuuluu alueellisen saatavuuden aihealueeseen ja sillä tiedustellaan näkevätkö vastaajat, että henkilöasiakkaat hakevat kasvupalveluita todennäköisesti oman maakunnan ulkopuolelta esimerkiksi Päijät-Hämeen ja Kanta-Hämeen välillä. Enemmistö vastaajista eli 61,5% ei usko, että henkilöasiakkaat hakevat kasvupalveluita oman maakunnan ulkopuolelta. Loput vastaajista eli 38,5% uskoi, että näin tapahtuu.

Kysymys 11 on kaksiosainen. Kysymyksessä kartoitetaan vastaajien näkemystä siitä, näkevätkö he uhkana pienempien kaupunkiseutujen ja maaseudun asukkaiden jäävän vaille yhdenvertaisesti hankittuja kasvupalveluita verrattuna kaupunkiseutujen asukkaisiin. Mikäli vastaaja näkee tässä vaaran, niin jatkokysymyksessä 11a pyydetään antamaan keinoja, miten kasvupalvelujen saanti turvataan.

Yli kolmasosa 69,2% vastaajista näkee tämän uhkana. Vastaajien mielestä palvelut tulee turvata tuomalla palvelut asiakkaiden lähelle huomioiden alueiden erityispiirteet ja asiakkaan tarpeet. Verkkototeutuksena järjestetyt palvelut nähdään myös auttavan yhdenvertaisuuden toteutumisessa pienempien kaupunkiseutujen ja maaseudun asukkaille. Kuntia toivotaan mukaan toimintaan ja työntekijöissä tulisi olla kiertävää henkilökuntaa, joka liikkuisi näillä pienemmillä seuduilla.

”Työllisyyspalveluille kiertävää henkilökuntaa esim. 1 päivä/vk Padasjoki, 1 päivä/vk Hartola jne.”

Kasvupalvelujen kilpailutuksessa tulee edellyttää palveluntuottajan palvelun tarjoamisvelvollisuutta kattavasti. Vastauksessa myös kyseenalaistettiin tämän onnistuminen. ”Jos ja kun raja menee jossain ja kaikelle tulee löytyä maksaja, mitenköhän sen sitten lopulta voi onnistua.”

Kysymys 12 on myös kaksiosainen. Kysymyksellä selvitetään näkevätkö vastaajat riskejä yhdenvertaisuuden toteutumisessa henkilöasiakkaiden kasvupalveluissa, mikäli

markkinoille tulee kansainvälisiä toimijoita. Jatkokysymyksellä 12a kartoitetaan mahdollisia riskitekijöitä mitä kansainväliset toimijat saattavat tuoda ja miten ne voitaisiin ehkäistä.

Kolmasosa, 38,5% vastaajista näkee riskejä yhdenvertaisuuden toteutumisen suhteen, mikäli markkinoille tulee kansainvälisiä toimijoita. Osa vastaajista näki riskien olevan samoja kuin kotimaistenkin palveluntuottajien kanssa esim. palveluaan vain hyvin työllistyviä asiakkaita ja syrjäytymisvaarassa olevat henkilöasiakkaat eivät välttämättä saa riittävästi palvelua edetäkseen kohti työmarkkinoita. Vastauksissa pelätään palveluntuottajien intressien keskittyvän vain nopeisiin voittoihin. Riski on, että valvonta ei toimi. Toimintakulttuureissa ja sopimuslakien tulkinnoissa on eroja, joten hankinta-osaamisen merkitys on oleellista riskien ehkäisyssä. Kaikilla palveluntuottajilla tulee olla yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat. Tällöin palveluntuottajat olisivat samalla viivalla ja vältyttäisiin ylilyönneiltä ja omanedun tavoittelulta. Tärkeänä nähdään, että kansainväliset toimijat saavat tarpeeksi kattavaa etukäteisinformaatiota palvelusta ja toimintatavoista Suomessa ennen tarjouksen jättämisaikaa. Tällä vähennetään vääriä tulkintoja tarjouksentekovaiheessa ja sillä mahdollistettaisiin oikea mitoitus ja realistinen hinnoittelu, jolla palvelu on toteutettavissa.

Kansainvälisten toimijoiden henkilöstöresurssit nähdään mahdollisesti pienempinä ja paikallistuntemusta heikompana. Mikäli palveluntuottajat eivät tunne alueen työnantajia ja alueen työllisyystilannetta hyvin, silloin voi työllistyminen hidastua. Kansainvälisten kuin alueellistenkin palveluntuottajien on, tärkeä tuntee paikalliset olosuhteet. Siten löytyvät intressit paikallisten palveluiden kehittämiseen. Vastauksissa ratkaisuna tähän nähdään, että suositaan oman maakunnan palveluntuottajia.

Kysymys 13 antaa vastaajalle mahdollisuuden kertoa kyselyyn liittyen muita kommentteja ja huomioitavia seikkoja. Osa vastaajista piti esitettyjä kysymyksiä vaikeina. Suurin osa vastaajista antoi aihealueeseen liittyen lisäkommentteja. Vastaajat ovat eniten huolissaan vaikeimmin työllistyvien palvelujen saamisesta ja siitä kiinnostaako se ketään. Eräs vastaaja arveli, ettei ainakaan osakeyhtiömuotoisia palveluntarjoajia tämä kiinnosta, ellei heille maksettavia palkkioita saada niin koviksi, että se on heillekin kannattavaa liiketoimintaa. Vastaaja ei kuitenkaan tähän usko. Vastauksissa nostettiin

esille toivomus, että palveluita kehitettäessä kuultaisiin riittävästi erilaisia palveluntuottajia, yrityksiä ja järjestöjä, jolloin mahdollistettaisiin palveluiden monipuolinen tarjonta myös kasvupalveluissa. Maahanmuuttajiin toivotaan panostusta yhdenvertaisuuden näkökulmasta, jotta heistä saadaan tarvittava resurssi tulevaisuudessa. Poliittisten päätösten pelätään asettavan eri alueiden palvelut eriarvoiseen asemaan, kun maakunnat pääsevät järjestämään kasvupalvelulain mukaisia säädettyjä järjestelytehtäviä. Selkeänä johtopäätöksenä nousee esille yhteistyönkorostaminen palveluntarjoajien ja maakunnan kanssa palveluhankintoja tehtäessä.

## 8 OMA POHDINTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tämän kyselytutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa sellaisia kehittämisehdotuksia, jotka edesauttavat ja turvaavat henkilöasiakkaiden yhdenvertaisen ja tasa-arvoisen kohtelun Päijät-Hämeen maakunnan kasvupalveluhankinnoissa. Kyselytutkimuksen toteutustavaksi valittiin laadullinen tutkimus, joten kyselytutkimukseen vastanneiden vähäinen lukumäärä ei vaikuttanut tutkimustuloksiin. Jokaiseen aihealueen kysymykseen tuli vastaajilta kommentteja kattavasti. Opinnäytetyö luovutetaan toimeksiantajalle Hämeen TE-toimistolle sen valmistuttua. Toimeksiantaja voi hyödyntää sitä haluamallaan tavalla pohtiessaan yhdenvertaisuuskysymyksiä.

Pääkehittämisehdotus on toteuttaa hankintaprosessin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin ja liiketoiminnallisin ajatuksin, mutta huomioiden yhdenvertaisuusperiaatteen, yhdenvertaisuuslain sekä tasa-arvolain 8§: n. Tämän kokonaisuuden alla pureuduttaisiin ja palasteltaisiin hankintaprosessin vaiheet ja siihen liittyvät oikeudelliset kysymykset yhdenvertaisuuden toteutumiseen liittyen. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan ajattelu- ja toimintatapaa, jolla ensin pyritään hahmottamaan palvelu ja sen jälkeen suunnittelemaan se asiakkaan näkökulmasta. Nykyisellään julkiset palvelut ovat kehittyneet yhteiskunnan rakenteiden ja järjestelmien kehityksen mukana, eikä niitä varsinaisesti ole suunniteltu palveluiksi. (Nurminen 2012). Nurminen artikkelissa todetaan, että keskittyminen pelkästään olemassa olevien palvelujen tehokkuuden hiomi-

seen ei ratkaise edessä olevia suuria kysymyksiä, vaan on myös kehitettävä uusia ratkaisuja, sosiaalisia innovaatioita. joissa tarvitaan sosiaalista luovuutta. Ratkaisevaa Nurmisen mukaan on se, että kuinka halukkaita palveluja tuottavan verkoston tahot ja toimijat ovat kyseenalaistamaan totuttuja, hierarkisia toimintamalleja, ja kuinka valmiita ja vastaanottavia ne ovat yhteiselle, poikkihallinnolliselle yhteistyölle. (Nurminen 2012). Palvelumuotoilulla tuotaisiin asiakkaan näkökulma suunnitteluun, koska asiakas on ainoa, joka näkee palvelutarpeensa kokonaisuuden. Palvelumuotoilu tulisi aloittaa mahdollisimman pian maakuntien aloittamisen varmistuttua. Lähtökohta palvelumuotoilun aloittamiselle on miettiä, miksi me teemme ostopalveluhankinnat juuri näin, miten nyt teemme. “Peruseriaate onkin se, että ellei ole syytä, miksi jollain tavalla toimitaan, niin miksi sitten tulisi toimia” (Rope 2000,191). Tällä herätetään tarkastelemaan asioita oikeassa valossa, eikä vain toimimaan ajattelematta tavalla, jolla on aina toimittu (Rope 2000, 191) Seuraavassa vaiheessa tulisi miettiä uudet toimintamallit samalla lailla Miksi ei -kysymyksen avulla. Mikäli tähän kysymykseen ei löydy merkittävää todellista, ei siis asenteellista vastausta, niin miksi sitten ei lähdettäisi näin tekemään (Rope 2000, 191) Huomionarvoista on, että vanhan toimintamallin toteuttamisen jatkaminen ei ole kannattavaa, jos sitä ei nykyrakenteessa ole valmis aloittamaan. Päijät-Hämeen maakunnan aloittaessa hallintorakenteet muuttuvat oleellisesti ja se vaatii hankintaprosessinkin uudistumista.

Työvoimapolitiikan asiantuntija Arnkilin lausunto tukee myös kyselyn vastauksia. Hänen mukaansa toimivan hankinnan ja palvelumallin luominen on erityisen vaativa tehtävä. Kansainvälisten kokemusten mukaan hankinta- ja alihankintasysteemien kehittäminen sekä niiden johtaminen on monimutkainen ja vaikea tehtävä julkisille viranomaisille. Arnkilin mukaan toimivan hankintasysteemin luominen vaatii pitkää monitorointia eli seurantaa, arviointia, muuntelua ja korjailua pitkässä prosessissa. Lisäksi taustalla tulee olla vankka strateginen näkemys työmarkkinoista ja niiden toiminnasta sekä tarpeista. Hyvä hankinta edellyttää hänen mielestään myös hyviä informaatiojärjestelmiä, joilla maakunta voi seurata tuottajien suoriutumista ja todentaa laatu ja aikaansaannokset ja vaikuttavuudet. Näiden järjestelmien kehittämisessä on tärkeä huolehtia siitä, ettei synny tilannetta, jossa heikommassa asemassa olevat ja ei-diginatiivit asiakkaat jäävät palvelussa heikommalle (Arnkil 2018).

Emeritus professori Dan Finin Markkinamallit työllisyyspalvelujen tuottamisessa- tutkimusraportin mukaan myös Australian työllisyyspalvelujen tuottamisessa julkiset virkamiehet tarvitsivat uusia taitoja sopimussuunnittelun ja toimeksiantojen sekä toimitusmääräysten hallintaan. Sopimusten suunnittelu tulisi kehittää yhteistyössä sidosryhmien kanssa kuitenkin siten, että julkinen hallinto on vastuullinen osapuoli. Raportissa mainittiin myös raportointivelvoitteet ja sanktiot, joilla vaikutetaan ratkaisevasti palveluntuottajan tehokkuuteen. Palveluun osallistujien kokemuksia ja tuloksia tulee seurata ja tähän liittyen palvelustandardit ja valittamismenettelyt. Tämä edellyttää sitä, että ostajalla on tehokkaat ja ajantasaiset hallinto-, tietojenkäsittely- ja maksujärjestelmät, joiden avulla ostaja voi seurata osallistujia, suorituskykyä ja tarkistaa palvelun toimittamisen ja niiden tulokset sekä palautteen antamista. Ennen kaikkea sopimusneuvottelu, tarkistukset ja suorituskyvyn hallinta edellyttävät ammattitaitoisten henkilöiden rekrytointia ja jatkuvaa kehittämistä (Finn 2011).

Kauko Heurun mielipiteenomainen toteamus teoksessaan Hyvä Hallinto koskee julkisen hallinnon toiminnan yksityistämistä. Hän toteaa, että ”Jokainen aito julkisen hallinnon toiminnan yksityistäminen merkitsee valtiosääntöoikeudellisen virkamieshallintoperiaatteen ja sitä kautta oikeusvaltiollisen käsityksen tappiota. Toisaalta tällainen yksityistäminen merkitsee riskiä perustuslain takaamien perusoikeuksien ja oikeusturvan toteutumisen osalta” (Heuru 2003, 92).

Työvoimapolitiikan asiantuntija Robert Arnkil tuo lausunnossaan esille huomion Britannian mallista. Mallissa on kiinnitetty erityistä huomiota siihen, että esimerkiksi työmarkkinoista etäämmällä oleville taataan henkilökohtainen julkinen palvelu ja siihen liittyvät korjausliikkeet tehdään tarpeen mukaan. Yksityisillä palveluilla voidaan näitä palveluja täydentää, syventää ja jatkaa palvelujen ostamisen kautta. Yksinkertaisesti sanottuna julkisen hallinnon käsissä tulisi olla muun muassa palvelujen aloittaminen, palvelutarpeen arviointi, profilointi ja ensimmäiset palvelusuunnitelmat ja tulevien palvelureittien suunnittelu (Arnkil 2018).

Arnkilin edelliseen toteamukseen viitaten kasvupalveluhankintojen hankintaprosessi ja sen vaatimat valinta- ja vertailuperusteet tulee olla ja ovatkin maakunnan tehtävinä. Hankintaprosessin luominen ja kehittäminen tulisi tehdä yhteistyössä palveluntarjoajien, yhteistyökumppaneiden sekä asiakkaiden kanssa. Maakunnan tulee kiinnittää

suurta huomiota palveluhankintojen kriteeristöön ja sen asiantuntijoiden hankintaosaamiseen.

Vaikkakin kasvupalveluhankinnat ovat julkisia ostopalveluhankintoja ja maakunnan järjestämisvastuulla, niihin pätee sama kannattavuusajattelu kuin yritystoiminnassakin. Timo Ropen (2000, 27) mukaan “Käytä aina parhaita osaajia ostopalveluissa”. Mikä lyhyellä aikavälillä useinkin vaikuttaa halvalta, saattaa pitkällä aikavälillä kosta tautua mm. jostain syystä tulleiden lisäkustannusten kautta. Näin ollen ostopalveluhankinnoissa tulisi aina laadun kulkea ennen hintaa. Tokihan ostopalveluilta tulisi vaatia samaa laadullisuutta kuin mikä vaatimuksena omaa toimintaa kohtaan. Palveluntuottajien valinnassa tuleekin kiinnittää huomiota mm. alueen työmarkkinatietouteen sekä itse aluetuntemukseen. Unohtaa ei saa palveluntuottajan referenssejä erilaisten asiakasryhmien palveluista.

Henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankinnat tulisi priorisoida henkilöasiakkaiden tarpeita vastaaviksi eli vaikkakin kaikkia asiakkaita on kohdeltava yhdenvertaisesti, keskeisesti panostus tulisi tehdä niihin asiakkaisiin, joiden odotetaan työllistyvän nopeasti. Työmarkkinoilla tapahtuu jatkuvaa liikehdintää, joten nopeasti työllistyvien joukko elää koko ajan. Tästä syystä myös kasvupalveluhankintojen tulee pystyä vastaamaan työmarkkinoiden tarpeisiin nopeasti. Vaikeammin työllistyvien osalta hankintojen tulisi olla pitkäkestoisia ja sisällöltään mietittyjä erilaisten kohderyhmien tarpeisiin.

Odotettavissa on, että maakuntaudistuksen tuoma toimintojen hajauttaminen maakuntiin vaarantaa palvelujen yhdenvertaisuuden kasvupalveluasiakkaiden kesken. Tästä syystä tarve maakuntien väliseen yhteistyöhön on suuri samoin kuin kaikkien maakuntien yhteiseen toiminnanohjaukseen, vaikka maakunnille jätetäänkin omaa harkintavaltaa. Nykyisellään mm. TE-toimistojen tehtävien hoitamisessa on taustalla vahva ministeriön ohjaus, joka varmistaa asioiden yhdenmukaisen ja yhdenvertaisen käsittelyn. Palveluhankintoihin, joissa tarvitaan yhdenmukaisia linjauksia, tulee varmistaa yhtenäiset hankintakäytännöt ja pisteytykset maakuntaudistuksen toteuduttua.

Hankintaprosessin kehittämisen tulisi olla jatkuvaa ja koskea kaikkia siihen osallistuvia tahoja niin organisaation johdosta suoritustasolle asti. Ostopalvelun tuottajat, jotka



toimivat asiakasrajapinnassa veloitettaisiin keräämään asiakaspalautteita palveluihinsa osallistuvilta henkilöasiakkailta. Näitä palautteita tulisi hyödyntää kehittämissyöissä, koska yleensä asiakkaat huomaavat puutteet palvelussa herkemmin kuin palveluntarjoajat ja palvelun järjestäjätaho. Hankintoja tekevien henkilöiden tulisi olla aktiivisesti yhteydessä palveluntuottajiin ja muihin sidosryhmiin Päijät-Hämeessä ja tarvittaessa maakunnan ulkopuolisiin toimijoihin mm. Kanta-Hämeen maakuntaan. Kyselyyn vastanneista enemmistö ei usko, että henkilöasiakkaat hakisivat kasvupalveluita oman maakunnan ulkopuolelta esim. Kanta-Hämeen maakunnalta. Tämä voi kuitenkin olla mahdollista tilanteessa, jossa henkilö asuu maantieteellisesti lähempänä esim. Hämeenlinnan toimipaikkaa ja hakeutuu sinne asioimaan. Tällaisessa tilanteessa korostuu olennaisesti se, että asiakkaan saama palvelu on yhdenvertaista Päijät-Hämeen maakunnan tarjoaman palvelun kanssa.

Kasvupalvelupiloteista saadun kokemuksen hyödyntäminen alueelliset tarpeet huomioiden on tärkeää varsinkin, kun tarkastellaan maaseudun ja pienten kaupunkiseutujen asiakkaiden saamia palveluita. Kasvupalvelupilottien raporttien tulisi olla, heti niiden valmistuttua hankintoja tekevien asiantuntijoiden käytettävissä. Hankintojen tuloksellisuuden seuranta on erityisen tärkeässä asemassa. Seuranta varten tulisi rakentaa oma seurantaprosessi.

Hallituksen esityksen (HE35/2018) mukaan TE-toimiston tehtäväksi jäisi mm. käynnistää selvitystyö ja antaa tarvittavat lausunnot maksajille, mikäli kokeilusta ilmoitetaan työnhakijan laiminlyöneen palveluntuottajan järjestämän työllisyyttä edistävään palveluun osallistumisen. Palveluntuottaja seuraa suunnitelmien toteutumista ja mahdollisia laiminlyöntejä, kenen vastuulla puuttuvat laiminlyönnit ovat? Onko vaarana, että palveluntuottaja tekee omia tulkintojaan, jotka kenties kyseenalaistavat työttömien yhdenvertaisuuden? Tämän kysymyksen on esittänyt Thhl ry:n puheenjohtaja Eija Tuutti lausunnossaan hallituksen esitykseen. Tämä samainen uhka voi muodostua myös kasvupalveluhankinnoissa maakuntaudistuksen toteutuessa 2021. Jotta tähän tilanteeseen ei tultaisi, tulisi hankintasopimukseen kirjata ilman väärintulkittamisen mahdollisuutta tarkasti palveluntuottajien vastuut ja toimintamallit.

Yhdenvertaisuus tutkimusaiheena oli mielenkiintoinen, mutta todella haastava. Aihe antoi kirjoittelijalle itselleenkin aihetta miettiä yhdenvertaisuuskysymyksiä monelta

eri kannalta katsottuna aiheen ajankohtaisuuden vuoksi. Varmasti tutkittavaa löytyy aihealueelta vielä paljon esim. ovatko työttömyysturvaan liittyvien karensien antope-  
rusteet valtakunnallisesti yhdenvertaisia? Onko mahdollista, että jonkin TE-toimiston  
alueella ollaan löyhempää ja toisaalla tiukempia kun käytetään harkintaa. Miten silloin  
toteutuu asiakkaiden yhdenvertainen kohtelu samanlaisissa tilanteissa?

Itse opinnäytetyöprosessi ja työn rajaaminen oli haastavaa työtä. Opinnäytetyön rajaus  
eli koko prosessin ajan ja aihealueita alkuperäisestä suunnitelmasta poiketen poistui ja  
tarkentui kirjoitustyön edetessä. Mielenkiintoista on jäädä seuraamaan maakuntau-  
distuksen edistymistä ja ennen kaikkea, miten kasvupalvelulakien voimaantulo tulee  
vaikuttamaan seuraavien kahden vuoden ajan TE-toimiston työllisyydenhoidon tehtä-  
viin. Mikäli tämä aiottu maakunta- ja kasvupalvelu-uudistus toteutuu, niin silloin nä-  
emme, miten yhdenvertaisuus toteutuu henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankinnoissa.

Lopputuotoksena kehittämissuositusten lisäksi syntyi ”Hyvän kasvupalveluhankinnan  
muistilista”. Muistilistaan on kerätty työstä nousseet kohdat, jotka olisi hyvä huomi-  
oida hankintoja tehdessä.

Maakunta- ja kasvupalveluvalmistelu on tämän opinnäytetyön valmistumisvaiheessa  
edelleen kesken. Päijät-Hämeessä maakuntauudistuksen eteneminen on jäänyt mo-  
nissa asioissa odottelemaan kansallisia päätöksiä. Kasvupalvelulakien alustava voi-  
maantulon ajankohta on marraskuussa 2018. Näyttää kuitenkin siltä, että tämäkin siir-  
tyy. Päijät-Hämeessä on alkamassa useita kasvupalvelupilotteja vuoden 2019 alussa,  
näillä piloteilla kokeillaan uudenlaisia toimintamuotoja esimerkiksi palvelujen järjes-  
tämisen ja tuottamisen eriyttämistä sekä viranomaistoimintojen sujuvuutta.

## LÄHTEET

Aalto-Setälä, I., Aine, A., Lehto, P., Parikka, J., Petäjaniemi-Björklund, A., Stenborg, M. & Virtanen, P. 2008. Kilpailulait ja laki julkisista hankinnoista. Tallinna: AS Pakett.

Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 2. korjattu ja täydennetty painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Ahtela, K., Bruun, N., Koskinen, P.K., Nummijärvi, A. & Saloheimo, J. 2006. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.

Alasuutari, Pertti. 1999. Laadullinen tutkimus. 3.uud.p. Tampere: Vastapaino 1999

Alueuudistus www-sivut. Viitattu 28.3.2018. <https://www.alueuudistus.fi>

Arnkil, R. 2017. Lausunto, työelämä- ja tasa-arvovaliokunnan kuuleminen 1.3.2017. Viitattu 18.9.2018. [https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/aineistot/Documents/07\\_Robert\\_Arnkil\\_lausunto\\_010317.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/aineistot/Documents/07_Robert_Arnkil_lausunto_010317.pdf)

Arnkil, R. 2018. Lausunto hallituksen esitykseen eduskunnalle laiksi alueiden kehittämisestä ja kasvupalveluista ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi (HE 35/2018, osin kommentteja myös koskien HE 62/2018).

Edilex.fi www-sivut. Viitattu 28.4.2018. <https://www.edilex.fi/he/20180035>

Eduskunnan www-sivut. Viitattu 18.3.2018. [https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/aineistot/Documents/07\\_Robert\\_Arnkil\\_lausunto\\_010317.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/tietoeduskunnasta/julkaisut/aineistot/Documents/07_Robert_Arnkil_lausunto_010317.pdf)

Eduskunnan oikeusasiamiehen www-sivut 2018. Viitattu 22.4.2018. <https://www.oikeusasiamies.fi/fi/perusoikeudet>

Eskola, J. & Suoranta, J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Euroopan ihmisoikeussopimus 4.XI.1950. Viitattu 7.5.2018. [https://www.echr.coe.int/Documents/Convention\\_FIN.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_FIN.pdf)

Finn, D. 2011. Job Services Australia design and implementation lessons for the British context. Viitattu 4.10.2018. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/214527/rrep752.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/214527/rrep752.pdf)

Finn, D. 2018. Market models in delivering employment services – lessons from Australia and the UK. Tampere, Finland, 16 May 2018.

Hakomäki, M. 2006. Yhdenvertaisuuden toteutuminen sosiaalisessa luototuksessa. Tampereen yliopisto. Oikeustieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 6.5.2018. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/94098/gradu01504.pdf?sequence=1>

Hallberg, P., Karapuu, H., Ojanen, T., Scheinin, M., Tuori, K. & Viljanen, V-P. 2011. uud.p. Helsinki: WSOY pro.

Hallintolaki 6.6.2003/434

Hankinta-asiamiehen www-sivut 2018. Viitattu 4.6.2018. <https://www.hankinta-asiamies.fi>.

HE 14/2017vp. Hallituksen esitys eduskunnalle maakuntauudistuksen täytäntöönpanoa sekä valtion lupa-, ohjaus- ja valvontatehtävien uudelleenorganisointia koskevaksi lainsäädännöksi

HE 15/2017. Hallituksen esitys eduskunnalle maakuntien perustamista ja sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen uudistusta koskevaksi lainsäädännöksi sekä Euroopan paikallisen itsehallinnon peruskirjan 12 ja 13 artiklan mukaisen ilmoituksen antamiseksi.19.4.2018. file:///E:/hallituksen-esitys-sote-ja-maakuntauudistuksesta-2.3.-2017.pdf

HE 35/2018. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi alueiden kehittämisestä ja kasvu- palveluista ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.

Heuru, K. 2003.Hyvä hallinto. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. 15 uud.p. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. 20. p. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy.

Hirvelä, P. & Heikkilä, S. 2017. Ihmisoikeudet: Käsikirja EIT:n oikeuskäytäntöön. 2. uud. p. Helsinki: Alma.

Työttömät työnhakijat ja avoimet työpaikat kunnittain 03/2018. Hämeen Työllisyyskatsaus Maaliskuu 2018.

Hirvonen, A. 2011. Mitkä metodit?: Opas oikeustieteen metodologiaan. Helsinki.Viitattu 12.9.2018. [https://www.helsinki.fi/sites/default/files/atoms/files/hirvonen\\_mitka\\_metodit.pdf](https://www.helsinki.fi/sites/default/files/atoms/files/hirvonen_mitka_metodit.pdf)

Husa, J., Mutanen, A. & Pohjolainen, T. 2001. Kirjoitetaan juridiikkaa: ohjeita oikeustieteen kirjallisten töiden laatijoille. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus 2001.

Hämeen TE-toimiston sisäinen Intranet 2018. Viitattu 19.4.2018.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja- sarja. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print.

Keinänen, A. & Väättänen, U. 2015. Empiirinen oikeustutkimus- mitä ja milloin?. Teoksessa T. Miettinen (toim.) Oikeustieteellinen opinnäyte - Artikkeleita oikeustieteellisten opinnäytteiden vaatimuksista, metodeista ja arvostelusta. Edilex 2015.

- Koivisto, I. 2011. Hyvän hallinnon muunnelmat. Julkisoikeudellinen tutkimus. Väitöskirja. Helsinki: Helsingin yliopisto. Oikeudellinen tiedekunta.
- Komulainen, M. 2010. Ulkoistaminen kunnissa. Acta-väitöskirja. Suomen Kuntaliitto. Viitattu 30.11.2017. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8254-0>
- Kontio, A., Kronström, S., Kumlin, A. & Mäki, L. 2017. Julkiset hankinnat käsikirja. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Korhonen, T. 2017. Työllistymispalvelut maakuntaudistuksessa. Professio. 25.-26.10.2017.
- Korkea-aho, E. Empiirinen oikeustutkimus. Teoksessa Lindfors, H. (toim.) Empiirinen tutkimus oikeustieteessä. Helsinki: Oikeuspoliittisen tutkimuslaitoksen tutkimustiedonantaja 64. 83. Viitattu 5.5.2018. <https://helda.helsinki.fi>
- Koskinen, S. & Järvinen, I. 2003. Yhdenvertaisuuslaki ja siihen liittyvien lakien muuttaminen. HE 44/2003, TyVM 7/2003. Viitattu 7.10.2018. [www-edilex-fi.lillukka.samk.fi](http://www.edilex-fi.lillukka.samk.fi)
- Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista. 2009. L20.11.2009/897 muutoksineen.
- Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta. 2012. L28.12.2012/916 muutoksineen.
- Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986. 8.8.1986/609.
- Leppänen, K. 2015. Yhdenvertaisuus työelämässä. Helsinki: Talentum 2015.
- Liski-Wallentowitz, H. 2018. Poikkihallinnollista yhteistyö yli rajojen. Kasvupalvelujen aluekierros 14.3.2018.
- Metodix www-sivut 2018. Viitattu 19.10.2018. <https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/>
- Mäenpää, O. 2016. Hallintolaki ja hyvän hallinnon takeet. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Niemivuo, M., Keravuori-Rusanen, M. & Kuusikko, K. 2010. 2., uud. laitos. Hallintolaki Helsinki: WSOYpro 2010. Viitattu 19.4.2018. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/EAFBCXCTEF#kohta:132>
- Nurminen, M. 2012. Asiakas on ainoa, joka näkee palvelutarpeensa kokonaisuuden. Aspa, Suuntaaja 2/12. Viitattu 28.10.2018. <https://www.aspa.fi/sv/node/776>
- Oikeusministeriön www-sivut. Viitattu 22.4.2018. <http://www.yhdenvertaisuus.fi/yhdenvertaisuus/>
- Ojanen, T. 2015. Perusoikeusjuridiikka. Helsinki: Unigrafia Oy.

- Owal Group Oy. 2017. Markkinavuoropuhelu kasvupalvelujen tueksi. Analyttisen tuen raportti. Työ- ja elinkeinoministeriö – Loppuraportti. Viitattu 12.10.2017. <http://tem.fi/documents/1410877/3178243/markkinavuoropuhelu-raportti/7affd776-2cc6-4745-8fb3-dab77d3326be>
- Pori.mrooms.net 2018. Empiirinen tutkimus. Viitattu 4.6.2018. <https://pori.mrooms.net/mod/resource/view.php?id=20460&redirect=1>
- Pylkkänen, A. 2014. Yhdenvertaisuus ja sosiaaliturva – harkinnan muuttuneet rajat. Teoksessa L. Kalliomaa-Puha, T. Kotkas & M. Rajavaara (toim.) Harkittua? : avauksia sosiaaliturvan harkintavallan tutkimukseen. Viitattu 19.4.2018. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/45435/Harkittua.pdf?sequence=1>
- Ranta, T., Manu, S., Laasonen, S., Uusikylä, R. & Leskelä, R-L. 2017. Kohti uusia maakuntia. Sote- ja maakuntauudistuksen toimeenpanon esivalmistelu vaiheen yhteenveto. Valtioneuvoston kanslia. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 74/2017. Viitattu 27.9.2018. [https://vnk.fi/documents/10616/3866814/74\\_Kohti+uusiammaakuntia.pdf/7204434c-72fc-4916-8f77-cb2ffb1178bd?version=1.0](https://vnk.fi/documents/10616/3866814/74_Kohti+uusiammaakuntia.pdf/7204434c-72fc-4916-8f77-cb2ffb1178bd?version=1.0)
- Rope, T. 2000. 100 keinoa tehostaa liiketoimintaa. Helsinki:WSOY
- Saarelainen, R. 2017. Kasvupalvelut – mahdollisuuksia järjestöille. Esitys 10.8.2017. Viitattu 4.10.2018. [https://www.pksotu.fi/pksotu/wp-content/uploads/2018/03/Ylijohtaja\\_Ritva\\_Saarelainen\\_Kasvupalvelut\\_mahdollisuuksiam\\_jarjestoille.pdf](https://www.pksotu.fi/pksotu/wp-content/uploads/2018/03/Ylijohtaja_Ritva_Saarelainen_Kasvupalvelut_mahdollisuuksiam_jarjestoille.pdf)
- Saraviita, I. 2011. Perustuslaki. Helsinki: Talentum, Viitattu 17.4.2018. [http://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/BADBIXBTEB#kohta:PERUSTUSLAKI\(\(20\)\)](http://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/BADBIXBTEB#kohta:PERUSTUSLAKI((20)))
- Saraviita, I. 2005. Suomalainen perusoikeusjärjestelmä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Siikavirta, Kalevi. 2015. Julkisten hankintojen perusteet. Porvoo: Bookwell Oy.
- Sote- ja maakuntauudistus 2016b. Sosiaali- ja terveysministeriö & Valtionvarainministeriö. Viitattu 22.2.2018. <http://alueuudistus.fi/documents/1477425/2969580/Tiivistelmä+hallituksen+lakiluonnosten+keskeisistä+asioista+29.6.2016+sote-+ja+maakuntauudistus>
- Suojanen, K. Ojajärvi, J. Savolainen, H. Vainio, P. & Vanhanen, P. 2010. Jokaisen kodin ja pienyrityksen lakiopas. Juva: Bookwell Oy.
- Suomen perustuslaki 731/1999.
- Syrjälä, L. Ahonen, S. Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjapaino West Point Oy.
- Työ- ja elinkeinohallinnon henkilöstöliitto, THHL ry, Puheenjohtaja Eija Tuutin lausunto 2.5.2018 Työelämä- ja tasa-arvovaliokunnan lasuntopyyntöön HE 35/2018 vp laiksi alueidenkehittämisestä ja kasvupalveluista ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tonttila, J. 2018. Ajankohtaistilaisuus kasvupalvelujen järjestäjä – Tuottamismallin rakentamisesta. Säätytalo 5.2.2018. Viitattu 27.9.2018. [https://tem.fi/documents/1410877/6676970/Tonttila\\_Kasvupalvelut\\_ajankohtaista\\_helmikuu2018.pdf](https://tem.fi/documents/1410877/6676970/Tonttila_Kasvupalvelut_ajankohtaista_helmikuu2018.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriön hanke. TEM020:00/218. Viitattu 18.9.2018. <https://tem.fi/hankesivu/-/hankesivu/hanke?tunnus=TEM020%3A00%2F2018>

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 7/2016. Viitattu 13.9.2018. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/>

Työ- ja elinkeinoministeriön kirje 10.12.2013. TE-palvelujen asiakkuuslinjaukset, TEM/2551/00.03.05.02/2013). <https://docplayer.fi/2149335-Te-palvelujen-asiakasprosessien-kehittaminen.html> Viitattu 29.4.2018.

Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut.fi 2017. Viitattu 13.3.2018. <http://tem.fi/maakuntaudistus>

Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut.fi 2018. Viitattu 13.3.2018. [http://tem.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/kasvupalveluihin-valmistaudutaan-lakimuutoksilla-esitys-lausuntokierrokselle](http://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/kasvupalveluihin-valmistaudutaan-lakimuutoksilla-esitys-lausuntokierrokselle)

Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut.fi 2018. Viitattu 4.4.2018. <http://tem.fi/hankesivu?tunnus=TEM020:00/2018>

Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut.fi 2018. Viitattu 18.9.2018. [https://tem.fi/documents/1410877/3178243/Aluekehittäminen%20ja%20kasvupalvelut%20syys%202018\\_diat/9e7af56e-e652-4583-9d16-5614eaff763e](https://tem.fi/documents/1410877/3178243/Aluekehittäminen%20ja%20kasvupalvelut%20syys%202018_diat/9e7af56e-e652-4583-9d16-5614eaff763e)

Työllisyyskatsaus Häme, Heinäkuu 2018. 2018. Hämeen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Viitattu 16.8.2018. <http://www.ely-keskus.fi/hame> - Alueen tila ja näkymät - Työmarkkinat Työllisyyskatsaukset

Työnvälityksen kärkihankkeen pilottien toiminta- ja arviointitutkimus. 2017. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työelämä 43/2017. Viitattu 19.4.2017 <http://tem.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-256-9>

Työttömien keskusjärjestön www-sivut. Viitattu 30.4.2018. <http://www.tvy.fi/wp/wp-content/uploads/2018/02/Kasvupalvelut-180221-Arnkil.pdf>

Vallan ja vastuun uusjako. Maakuntaudistuksen vaikutuksen ELY-keskusten ja TE-toimistojen tehtäviin sekä aluekehittämisjärjestelmään. 2017. Helsinki: Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 10/2017. Viitattu 18.6.2017. <http://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=16502>

Valli, R. & Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4 uud. p. Jyväskylä PS-kustannus.

Valtioneuvoston viestintäosasto 5.7.2017. Tiedote 331/2017. Sote- ja maakuntauudistus voimaan 1.1.2020, maakuntavaalit syyskuussa 2018. Viitattu 27.9.2018. [https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/10616/sote-ja-maakuntauudistus-voimaan-1-1-2020-maakuntavaalit-lokakuussa-2018](https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/10616/sote-ja-maakuntauudistus-voimaan-1-1-2020-maakuntavaalit-lokakuussa-2018)

Valtioneuvoston www-sivut. Julkiset työvoima- ja yrityspalvelut siirtyvät maakunnalle. Viitattu 30.4.2018. [http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/1410877/julkiset-tyovoima-ja-yrityspalvelut-siirtyvat-maakunnille](http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/1410877/julkiset-tyovoima-ja-yrityspalvelut-siirtyvat-maakunnille)

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja metodit. Helsinki: FinnLectura 2014.

Vilka, H. 2015. 4 uud.p. Tutki ja kehitä. Jyväskylä:PS-kustannus 2015. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524517560>

Vuorinen, H. TE-toimiston lukuja henkilöstön osalta. Vastaanottaja: marika.kyyny@te-toimisto. Lähetetty 19.4.2018 klo 15:25. Viitattu 29.4.2018.

Yhdenvertaisuus.fi www-sivut. Viitattu 29.4.2019. <http://yhdenvertaisuus.fi/etusivu>

Yhdenvertaisuuslaki 2014. 2014/1325. Viitattu 21.8.2017. [www.finlex.fi](http://www.finlex.fi)

Yhdenvertaisuuslain muuttaminen. Viitattu 26.4.2018. <https://www.edilex-fi.lil-lukka.samk.fi/artikkelit/2282.pdf>

Yhdenvertaisuuslain toimivuus. Tutkimusraportti viranomaisten käsityksistä sekä oikeus-, laillisuusvalvonta- ja lainvalvontakäytännöstä 2008. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 11/2008.

Yksityisen palvelun hyödyntäminen julkisessa työnvälityksessä -tutkimus. 2016. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Työ ja Yrittäjyys 7/2016. Viitattu 15.9.2017. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74849/TEM-jul\\_7\\_2016\\_web\\_23032016.pdf?sequence=1](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74849/TEM-jul_7_2016_web_23032016.pdf?sequence=1)



**HYVÄ VASTAANOTTAJA**

Opiskelen Satakunnan ammattikorkeakoulussa johtamisen- ja palveluliiketoiminnan yksikössä YAMK tradenomin tutkintoon johtavassa koulutuksessa.

Opinnäytetyö aiheena on yhdenvertaisuuden toteutuminen Päijät-Hämeen maakunnan henkilöasiakkaiden kasvupalveluhankinnoissa. Kyselyllä pyrin selvittämään maa- kunta- ja kasvupalveluvalmistelijoiden sekä hankintoja toteuttavien henkilöiden näkö- kulman yhdenvertaisuuden toteutumiseen ja turvaamiseen niin, että kaikille henkilö- asiakkaille turvattaisiin yhtäläiset mahdollisuudet kasvupalveluiden yhdenvertaiseen saatavuuteen. Tavoitteena on löytää kehittämiskeinoja kasvupalveluhankintoihin, jotta yhdenvertaisuus perusoikeutena toteutuisi sekä tuoda esille mahdolliset ongelmako- hat, jotka ovat yhdenvertaisuuden toteutumisen esteenä.

Toivon, että käytätte hetken ajastanne lomakkeen täyttämiseen. Vastauksenne on tär- keä kyselyn ja opinnäytetyön onnistumisen kannalta.

Opinnäytetyön kyselyosuus toteutetaan Google Forms -kyselytutkimuksena, johon kutsun teidät osallistumaan. Osallistuminen tarkoittaa oheisen sähköpostitse saamasi kyselylomakkeen täyttämistä ja palauttamista.

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScpuX4idf8W5rzTaPDn1CX7dJ5h\\_o-e8PJdziBEt5zAJsoFGw/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScpuX4idf8W5rzTaPDn1CX7dJ5h_o-e8PJdziBEt5zAJsoFGw/viewform)

Opinnäytetyön ja kyselyn tekemiseen on saatu toimeksianto Hämeen TE-toimistolta. Antamanne vastaukset käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisesti. Kyselyn vas- tausaikaa on jatkettu 12.8.2018 asti.

Ystävällisin terveisin

Marika Kyyny

Hämeen TE-toimisto, Yrityspalvelut

## Yhdenvertaisuuden toteutuminen henkilöasiakkaiden kasvupalvelu hankinnoissa Päijät-Hämeen maakunnassa

Yhdenvertaisuuslain mukaan yhdenvertaisuus merkitsee ihmisten oikeudellista yhdenvertaisuutta ja mielivallan kieltoa eli ihmisiä on kohdeltava yhdenvertaisesti samanlaisissa tilanteissa. Viranomaisten tulee kaikessa toiminnassaan edistää yhdenvertaisuutta tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti sekä vakiinnuttaa sellaiset hallinto- ja toimintatavat, joilla varmistetaan yhdenvertaisuuden edistäminen asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa. Viranomaisen tulee erityisesti muuttaa niitä olosuhteita, jotka estävät yhdenvertaisuuden toteutumista.

Yhdenvertaisuuden edistämällä tarkoitetaan sitä, että viranomaisen tulee omassa toiminnassaan huomioida lain tarkoitus esim. suunnittelussa, tiedottamisessa, voimavarojen kohdentamisessa, valvonnassa, työolojen kehittämisessä sekä soveltamisohjeiden laadinnassa ja uudistamisessa. Yhdenvertaisuuslain painotus on, että palveluiden toteuttamisessa ja kehittämisessä on huomioitava niiden saavutettavuus ja esteettömyys yhdenvertaisesti kaikille.

**\*Pakollinen**

Sähköpostiosoite \*

Sähköpostiosoitteesi

Valitse taustaroolisi.

Maakunta- ja kasvupalveluvalmistelija Päijät-Hämeessä  
Hankinta-asiantuntija

Muu

Miten koet yhdenvertaisuuden toteutuvan tällä hetkellä Hämeen TE -toimiston palvelutarjonnassa?

Oma vastauksesi

2. Mitä seurauksia sillä voi olla, jos henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuus kasvupalveluissa ei toteudu?

Oma vastauksesi

3. Saadaanko kasvupalvelupilottien avulla riittävästi tietoa henkilöasiakkaiden kasvupalveluiden kehittämistä varten? Kerro mitä tietoa.

Oma vastauksesi

4. Vaarana saattaa olla, että palveluntarjoajat panostavat eri tavalla helppointen työllistettäviin ja vaikeammin työllistettäviin siten, että vaikeammin työllistyvät jäävät heikommalle palvelulle. Kerro miten eri tavalla työllistyvien yhdenvertaiset palvelut voitaisiin taata.

Oma vastauksesi

5. Kuinka Päijät-Hämeen maakunnan palveluun ohjaus tulisi järjestää, jotta kasvupalvelun henkilöasiakkaat ohjautuisivat tarkoituksenmukaisiin palveluihin?

Oma vastauksesi

6. Onko suunnitteilla olevan Päijät-Hämeen maakunnan henkilöstöllä mielesi riittävästi osaamista siihen, että kasvupalveluiden hankinnoissa osataan huomioida henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuus?

KYLLÄ

Ei

EN TIEDÄ

7. Miten hankintaosaaminen tulee turvata?

Oma vastauksesi

8. Mitä kasvupalveluhankintojen hankinnoissa tulisi huomioida, jotta henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuus toteutuisi?

Oma vastauksesi

9. Mitä kasvupalveluhankintojen kilpailutuskriteereitä suunniteltaessa tulisi huomioida, jotta henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuus toteutuisi?

Oma vastauksesi

10. Onko todennäköistä, että henkilöasiakkaat hakevat kasvupalveluja oman maakunnan ulkopuolelta esim. ristiin Päijät-Häme ja Kanta-Häme?

KYLLÄ

Ei

11. Näetkö vaarana olevan, että pienempien kaupunkiseutujen ja maaseudun asukkaat eivät saisi kasvupalvelulain mukaisia palveluja yhdenvertaisesti suurempien kaupunkiseutujen asukkaiden kanssa?

KYLLÄ

EN

11 a. Jos näet tämän vaarana, miten palvelut voitaisiin turvata myös pienempien kaupunkiseutujen ja maaseudun asukkaille?

Oma vastauksesi

12. Kasvupalvelujen tarjonnan siirtyminen markkinoille tuo mahdollisesti myös kansainvälisiä toimijoita markkinoille. Näetkö tässä jotain erityisiä riskejä henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuuden toteutumisen näkökulmasta?

KYLLÄ

EN

12 a. Jos näet riskejä, niin kerro minkälaisia nämä voivat olla ja miten niitä voi ehkäistä?

Oma vastauksesi

13. Muuta kommentoitavaa ja huomioitavaa

Oma vastauksesi

Paina lopuksi LATAA kohtaa.

Lähetä

# HYVÄN KASVUPALVELUHANKINNAN MUISTILISTA

1. KÄYTÄ AINA PARHAITA OSAAJIA OSTOPALVELUISSA –Timo Rope, 2000-
2. MUISTA ASIAKASNÄKÖKULMA → KÄYTÄ PALVELUMUOTOILUA SILLOIN KUN SE ON MAHDOLLISTA
3. HYÖDYNNÄ KASVUPALVELUPILOTEISTA SAATUA TIETOA
4. OSALLISTA KOHDERYHMÄ ASIAKKAAT, SIDOSRYHMÄT JA PALVELUNTARJOAJAT HANKINTAPROSESSIN LUOMISEEN JA SEN KEHITTÄMISEEN
5. RAKENNA KILPAILUTUKSEEN LIITTYVÄT ARVIOINTIKRITEERIT HUOLELLA
6. SEURAA PROSESSIA JA TULOKSIA SYSTEMAATTISELLA SEURANNALLA
7. HUOMIOI ASIAKASPALAUTTEET SEKÄ PALVELUNTUOTTAJIEN TULOKSET
8. KIRJAA SOPIMUKSEEN TARKASTI PALVELUNTUOTTAJIEN VASTUUT JA TOIMINTAMALLIT VÄÄRINTULKITSEMISEN VÄLTTÄMISEKSI
9. KEHITÄ OMAA HANKINTAOSAAMISTASI
10. USKALLA INNOVOIDA MM. KÄYTTÄMÄLLÄ UUSIA HANKINTAMENETTELYJÄ