

DIAK

Minna Ikonen
Sosionomi YAMK
Diakonia-ammattikorkeakoulu
Opinnäytetyö, 2026

Arjen kokemuksista kohti toimivia työllisyyspalveluja

Käyttäjälähtöisiä ratkaisuja palvelumuotoilun keinoin

TIIVISTELMÄ

Minna Ikonen

Arjen kokemuksista kohti toimivia työllisyyspalveluja-käyttäjälähtöisiä ratkaisuja palvelumuotoilun keinoin

Sivuja 90 ja liitteet 4

Kevät, 2026

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Sosionomi, (YAMK)

Monialainen ja yhteensovittava johtaminen

Tämän kehittämispainotteisen opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Liperin kunnan työllisyyspalveluja voitiin kehittää vastamaan paikallisiin työllisyystarpeisiin hyödyntäen palvelumuotoilun menetelmiä. Tarkastelu kohdistui työnhakijoiden kokemuksiin ja tarpeisiin sekä työllisyyspalvelujen asiantuntijoiden ja moniammatillisen yhteistyöverkoston toimijoiden näkemyksiin kehittämiskohteista. Tavoitteena oli tuottaa konkreettisia kehitysehdotuksia ja asiakaslähtöisiä palvelumalleja, jotka tukivat kunnan roolia työllisyyspalvelujen toteuttajana ja vahvistivat palvelujen paikallista vaikuttavuutta.

Aineisto kerättiin työnhakijoille ja asiantuntijoille suunnatuilla kyselyillä sekä palvelumuotoilun työpajoilla. Analyysissä hyödynnettiin monimenetelmällistä tarkastelua. Tulosten perusteella työnhakijat tarvitsivat yksilöllistä ohjausta, selkeitä palvelupolkuja ja saavutettavaa viestintää. Asiantuntijat toivat esiin työnantajayhteistyön systematisoinnin sekä valmennuksellisen työtteen vahvistamisen tarpeen.

Kehittämistyön tuloksena muodostui neljä palvelukonseptia; Valmennusympäristö Duunipaja, Uravalmennuspolku, TyöelämäLinkki ja Duuniportfolio. Konseptit muodostivat toisiaan täydentävän kokonaisuuden, jotka jäsensivät työllisyyspalvelujen kokonaisuutta ja loivat rakenteen palvelupolkujen yhtenäistämiseksi. Konseptit vastasivat sekä TE-uudistuksen tavoitteisiin että Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemin toimintaperiaatteisiin.

Johtopäätöksenä todettiin, että Liperissä ei tarvittu kokonaan uusia palveluja, vaan olemassa olevien käytäntöjen kokoamista näkyväksi, vaiheistetuksi ja saavutettavaksi kokonaisuudeksi. Palvelumuotoilun menetelmät soveltuivat kunnallisten työllisyyspalvelujen kehittämiseen ja muodostetut konseptit tarjosivat lähtökohdan palvelujen jatkokehittämiselle ja pilotoinnin suunnittelulle.

Asiasanat: Työllisyys, osallisuus, työllisyyspalvelut, palvelumuotoilu

ABSTRACT

Minna Ikonen

Title of thesis

Pages 90 and appendices 4

Spring, 2026

Diaconia University of Applied Sciences

Master of Social Services

Interdisciplinary and Collaborative Leadership

The purpose of this development-oriented thesis was to examine how the employment services of the Municipality of Liperi could be improved to meet local employment needs by utilising service design methods. The study focused on the experiences and needs of jobseekers as well as the views of employment service specialists and actors in the multidisciplinary cooperation network regarding areas for development. The objective was to produce concrete development proposals and customer-oriented service models that supported the municipality's role as a provider of employment services and strengthened the local effectiveness of the services.

Data were collected through surveys directed at jobseekers and specialists, as well as through service design workshops. A multimethod approach was applied in the analysis. The results indicated that jobseekers required individual guidance, clear service pathways and accessible communication. Specialists highlighted the need for more systematic cooperation with employers and the strengthening of a coaching-oriented approach.

The development process resulted in four service concepts: a coaching environment, a career coaching pathway, a cooperation model supporting employer collaboration, and a portfolio model compiling jobseekers' skills. These concepts structured the overall service system and created a basis for standardising service pathways in employment services. The concepts aligned with the objectives of the national employment service reform and the operating principles of the North Karelia employment ecosystem.

In conclusion, it was observed that entirely new services were not required in Liperi; instead, existing practices needed to be compiled into a visible, phased and accessible service entity. Service design methods were suitable for developing municipal employment services and the concepts formed during the process provided a foundation for further development and planning of pilot activities.

Keywords: Employment, participation, employment services, service design

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	4
2 TYÖLLISYYDENHOIDON TOIMINTAYMPÄRISTÖ	6
2.1 Työttömyyden määrittely	6
2.2 Työttömyyden monitasoiset vaikutukset.....	8
2.3 Työllisyyden kuntakokeilut	10
2.4 TE-uudistus ja kuntien vahvistuva rooli	11
2.5 Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemi.....	12
3 OSALLISUUS	15
3.1 Osallisuus lainsäädännön ja tutkimusten näkökulmasta	15
3.2 Osallisuuden vahvistaminen ja työelämään kiinnittyminen.....	16
4 PALVELUMUOTOILU	19
4.1 Palvelumuotoilun periaatteet.....	19
4.2 Palvelumuotoiluprosessi	22
4.3 Käyttäjälähtöiset palvelumuotoilun työkalut.....	23
4.4 Tuplatimanttimali	24
5 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITTEET.....	26
6 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ JA TYÖELÄMÄKUMPPANIT	27
7 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT JA PROSESSI.....	29
7.1 Kehittämisprosessin toteutus	31
7.2 Aineiston keruu	31
7.2.1 Sähköinen kysely	32
7.2.2 Yhteiskehittämisen työpajat	33
7.3 Aineiston analyysi	36
8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET PALVELUMUOTOILUPROSESSIN MUKAISESTI	40
8.1 Tutki-vaihe: käyttäjäymmärrys työllisyyspalveluista	40
8.1.1 Kyselyt työnhakijoille ja asiantuntijoille.....	41
8.1.2 Kehittämisteemojen tunnistaminen	43

8.1.3 Teema 1: yksilöllinen tuki ja ohjaus.....	44
8.1.4 Teema 2: työpajatoiminnan monipuolistaminen	46
8.1.5 Teema 3: yritysysteistyön kehittäminen	47
8.1.6 Teema 4: tiedonkulku ja tiedottaminen	48
8.1.7 Yhteenveto Tutki-vaiheen keskeisistä tuloksista	49
8.2 Määritä-vaihe: kehittämishaasteiden valinta	50
8.2.1 Yhteiskehittämisen työpajat	51
8.2.2 Ideoiden arviointi arviointimatriisilla.....	52
8.2.3 Arvioinnin tulokset ja kehittämishaasteen valinta	54
8.3 Kehitä-vaihe: palvelukonseptien kehittäminen	56
8.3.1 Nykytilan analyysi ja palvelupolku.....	57
8.3.2 Käyttäjäprofiilit suunnittelun tukena.....	59
8.3.3 Ideointi ja konseptointi	60
8.3.4 Konsepti 1: Valmennusympäristö Duunipaja.....	61
8.3.5 Konsepti 2: TyöelämäLinkki	63
8.3.6 Konsepti 3: Uravalmennuspolku	64
8.3.7 Konsepti 4: Duuniportfolio	66
8.3.8 Yhteenveto Kehitä-vaiheen palvelukonsepteista.....	67
8.4 Tuota-vaihe: pilotointi ja jatkokehittämisen suunta	68
9 EETTISET NÄKÖKOHDAT JA LUOTETTAVUUS	70
9.1 Opinnäytetyöhön liittyvät eettiset lähtökohdat	70
9.2 Opinnäytetyön luotettavuus ja vastuullisuus	71
10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	73
10.1 Keskeiset johtopäätökset suhteessa tutkimuskysymyksiin.....	74
10.2 Pohdinta.....	77
LÄHTEET.....	80
LIITE 1. Infokirje.....	91
LIITE 2. Suostumuslomake	92
LIITE 3. Kyselylomake asiantuntijoille.....	93
LIITE 4. Kyselylomake työnhakijoille.....	94

1 JOHDANTO

Työllisyyspalvelut ovat Suomessa merkittävässä murroksessa. Työttömyyden kasvu, pitkäaikaistyöttömyyden lisääntyminen ja alueelliset erot työllisyyskehityksessä edellyttävät palveluilta aiempaa kohdennetumpia ja joustavampia ratkaisuja (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kehittämis- ja hallintokeskus [KEHA], i.a.). Vuoden 2025 alussa voimaan tullut TE-uudistus siirsi julkisten työvoimapalvelujen järjestämisvastuun valtiolta kunnille ja työllisyysalueille, mikä korostaa palvelujen paikallista kehittämistä, vaikuttavuutta ja saavutettavuutta. Uudistuksen tavoitteena on vastata entistä paremmin sekä työnhakijoiden että työelämän muuttuviin tarpeisiin, mutta pelkkä vastuunvaihto ei kuitenkaan yksin riitä, vaan rinnalle tarvitaan paikallisesti räätälöityjä ja asiakaslähtöisiä ratkaisuja. (Kuntaliitto, 2025; L 383/2023; Työ- ja elinkeinoministeriö, i.a.)

Valtakunnallisesti työllisyyden edistämistä ohjaavat Työ- ja elinkeinoministeriön määrittämät valtakunnalliset tavoitteet vuosille 2025–2027, joiden keskiössä ovat palvelujen vaikuttavuuden parantaminen, yhtenäisen palvelukokonaisuuden rakentaminen, monialaisen yhteistyön vahvistaminen sekä kuntien roolin tukeminen työvoimapalvelujen järjestäjinä. (Työ- ja elinkeinoministeriö, i.a.-a.) Nämä linjaukset muodostavat kehyksen myös Pohjois-Karjalan työllisyyspolitiikalle, jossa työllisyyspalveluja on kehitetty jo pitkään kuntavetoisesti sekä monitoimijaisesti ja jossa lakisääteiset työvoimapalvelut, järjestetään vuodesta 2025 alkaen työllisyysalueen kautta, jonka vastuukuntana toimii Joensuun kaupunki. (Havukainen, 2013, s. 16; Joensuun kaupunki, i.a.)

Liperin kunnassa työttömyyden haasteet painottuvat erityisesti pitkäaikaistyöttömyyteen ja yli 50-vuotiaiden työllistymisen edistämiseen (KEHA-keskus, i.a.). TE-uudistus vahvistaa kunnan asemaa palvelujen koordinoijana, mutta samanaikaisesti lisää tarvetta selkeille, asiakaslähtöisille ja valmennuksellisuutta tukeville työllisyysenhoidon prosesseille. Palvelujen kehittäminen edellyttää ymmärrystä palvelujen nykytilasta, asiakkaiden todellisista tarpeista ja monialaisen yhteistyöverkoston toiminnasta.

Osallisuus muodostaa keskeisen lähtökohdan työllisyyspalvelujen kehittämiseksi. Osallisuus liittyy kokemukseen kuulumisesta yhteisöön, mahdollisuudesta vaikuttaa ja merkityksellisestä toimijuudesta omassa elämässä ja yhteiskunnassa (Särkelä-Kukko, 2014, s. 35–36; Terveystieteiden tutkimuskeskus [THL], 2023.) Työttömyyden pitkittyessä osallisuuden kokemus usein heikkenee, mikä korostaa osallistavien ja asiakaslähtöisten toimintatapojen merkitystä työllisyyspalveluissa (Björklund, 2019, s. 59–61; Mäntyneva & Hiilamo, 2018, s. 18–28). Palvelumuotoilu tarjoaa soveltuvan lähestymistavan asiakaslähtöiseen palvelujen kehittämiseen, sillä sen avulla palveluja voidaan kehittää yhdessä käyttäjien kanssa heidän kokemuksiinsa ja tarpeisiinsa perustuen (Tuulaniemi, 2011, s. 29).

Osallistavat ja yhteiskehittämiseen perustuvat menetelmät tukevat asiakkaiden aktiivista roolia palvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä sekä vahvistavat osallisuutta osana palvelujärjestelmän toimintatapaa, ja ne soveltuvat erityisen hyvin työllisyyspalveluihin, joissa palvelupolut ovat monivaiheisia ja asiakkaiden taustat heterogeenisiä (Koivisto ym., 2019, s. 34–36; Rouvinen-Wilenius, 2014, s. 67; Särkelä-Kukko, 2014, s. 35).

Tämä kehittämispainotteinen opinnäytetyö on osa Liperin kunnan työllisyyspalvelujen meneillään olevaa kehittämistyötä. Työn tavoitteena on vahvistaa Liperin kunnan työllisyyspalvelujen kykyä vastata entistä paremmin paikallisiin tarpeisiin ja tukea työnhakijoiden työllistymistä entistä vaikuttavammin. Palvelumuotoilun menetelmin kartoitetaan työnhakijoiden, työllisyyspalvelujen henkilöstön sekä työnhakijoiden kanssa työskentelevän monialaisen yhteistyöverkoston toimijoiden kokemuksia ja kehittämistarpeita. Näiden havaintojen pohjalta kehitetään uusia, käytännönläheisiä ja kustannustehokkaita palvelumalleja, jotka sujuvoittavat työnhakijoiden etenemistä kohti työelämää ja vahvistavat samalla kunnan kykyä vastata työmarkkinoiden muuttuviin tarpeisiin.

2 TYÖLLISYYDENHOIDON TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Suomen työllisyyspalvelujen toimintaympäristö on ollut viime vuosina voimakkaassa muutoksessa. Yhtäaikaiset valtakunnalliset uudistukset, kuten vuosien 2021–2024 työllisyyden kuntakokeilu (L 1269/2020), pohjoismainen työvoimapalvelumalli (HE 167/2021), vuonna 2023 voimaan tullut hyvinvointialueuudistus (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2024) sekä julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden uudelleen järjestämistä koskeva lainsäädäntö (L 380/2023), ovat muokanneet palvelurakennetta perusteellisesti ja ohjanneet työllisyyspalveluja kohti hajautetumpaa ja asiakaslähtoisempää järjestelmää. (Käsmä, 2025.) Samanaikaisesti työttömyys on edelleen merkittävä yhteiskunnallinen haaste, jolla on laaja-alaisia vaikutuksia yksilön hyvinvointiin. Kokko (2010, s. 20) tuo esiin, että työttömyys heijastuu yhtä aikaa sekä fyysiseen että psyykkiseen terveyteen että laajempiin sosiaalisiin kustannuksiin, mikä korostaa monitahoisia hyvinvointivaikutuksia.

Viime vuosien työllisyystilanteen heikkeneminen on korostanut jo ennestään merkittäviä alueellisia eroja. Lokakuussa 2025 työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta oli valtakunnallisesti 11,6 %, kun Pohjois-Karjalassa vastaava luku oli 13,8 %. (KEHA-keskus, i.a.) Pohjois-Karjalan keskimääräistä korkeampi työttömyysaste heijastaa työmarkkinoiden rakennemuutosta, ikärakenteen vinoutumista sekä maantieteellistä syrjäisyyttä. Näiden tekijöiden vuoksi työllisyyspalvelujen on pystyttävä vastaamaan entistä paremmin paikallisiin ja yksilöllisiin tarpeisiin. (Työllisyysaluejohtaja Vartiainen, henkilökohtainen tiedonanto 28.10.2024).

2.1 Työttömyyden määrittely

Suomessa työttömyyttä ja sen kehitystä seurataan kahdella kuukausittain päivittyvällä tilastolla. Tilastokeskuksen työvoimatutkimus perustuu otantaan ja siinä työtön määritellään henkilöksi, joka on hakenut töitä edellisten neljän viikon aikana ja on valmis vastaanottamaan työtä seuraavan kahden viikon kuluessa.

Toisen näkökulman tarjoaa KEHA-keskuksen työnvälitystilasto, joka pohjautuu työvoimaviranomaisten asiakasrekisteriin ja määrittelee työttömäksi henkilön, jolla ei ole työsuhdetta eikä omaa yritystoimintaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö, i.a.-d.)

Lainsäädäntö tarkentaa määritelmää siten, että työttömäksi katsotaan henkilö, joka ei ole tällä hetkellä työsuhhteessa tai tekee työtä alle neljä tuntia viikossa eikä ole työllistynyt yhtäjaksoisesti yli kahden viikon ajan yrittäjänä tai omassa työssään. Työttömäksi voidaan lukea myös henkilö, jonka työnteko on keskeytynyt lomautukseen rinnastettavasta syystä tai joka on omasta aloitteestaan työvapaalla. Päätoimiset opiskelijat rajataan kuitenkin tämän määritelmän ulkopuolelle. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2012/916; Työttömyysturvalaki 2002/1290; Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä 2023/380.)

Pitkäaikaistyöttömyydellä tarkoitetaan yhtäjaksoisesti vähintään 12 kuukautta jatkunutta työttömyyttä (Lankila & Seppänen-Järvelä, 2019, s. 7). Ahon ja Mäkiahon (2016, s. 10) mukaan pitkäaikaistyöttömiksi voidaan luokitella myös henkilöt, jotka ovat olleet kahden vuoden aikana työttömänä pidemmän ajan kuin työllistyneenä. Taloudellisen yhteistyön ja kehityksen järjestön (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) mukaan pitkäaikaistyöttömyys heikentää työnhakijan mahdollisuuksia palata työmarkkinoille ja lisää hyvinvoinnin ongelmia (Farchy & Immervoll, 2021, s. 76).

Tutkimusten mukaan pitkäaikaistyöttömyys vaikuttaa yksilön arkeen ja osallisuuteen laaja-alaisesti. Turtiainen ym. (2023) kuvaavat, että pitkittynyt työttömyys muokkaa arjen toimintaa siten, että tekeminen painottuu usein järjestelmän edellyttämiin ja velvoittaviin toimenpiteisiin, kun taas omaehtoinen ja merkitykselliseksi koettu toiminta jää vähäiseksi. Tämä voi heikentää kokemusta toimijuudesta, osallisuudesta ja mahdollisuuksista vaikuttaa omaan elämäntilanteeseen. Nielsen ym. (2021, s. 193–194) puolestaan osoittavat, että pitkäaikaistyöttömyyteen liittyy usein odottamisen kokemus ja ajallisen hallinnan heikkeneminen, jolloin arki jäsentyy viranomaisprosessien ja päätösten ympärille. Tällainen epävarmuus ja ajallinen kontrollin puute voivat lisätä kuormitusta ja

vaikeuttaa tulevaisuuden hahmottamista. Yhdessä nämä tekijät heikentävät hyvinvointia ja voivat vaikeuttaa työllistymiseen johtavien palvelupolkujen rakentumista. (Nielsen ym., 2021, s. 193–194; Turtiainen ym., 2023, s. 458–475.)

Työttömyys onkin merkittävä yhteiskunnallinen haaste, johon tulee vastata aktiivisella työvoimapolitiikalla (Popova ym., 2023, s. 20). Suomen perustuslain 18 § (731/1999) velvoittaa julkista valtaa edistämään työllisyyttä ja turvaamaan oikeuden työntekoon. Työ- ja elinkeinoministeriön valtakunnalliset työllisyyden edistämisen tavoitteet painottavat yhdenvertaisia ja vaikuttavia palveluja, työnhakijoiden nopeaa työllistymistä, työvoiman saatavuuden parantamista sekä alueellisen elinvoiman vahvistamista. (Työ- ja elinkeinoministeriö, i.a.-b).

2.2 Työttömyyden monitasoiset vaikutukset

Ajantasaisen tilannekuvan perusteella työttömyys on kasvanut merkittävästi. KEHA-keskuksen lokakuun 2025 työllisyyskatsauksen mukaan kuntien työllisyyspalveluissa oli 313 600 työtöntä työnhakijaa, mikä on 28 500 enemmän kuin edellisvuonna. Pitkäaikaistyöttömiä oli lokakuun lopussa 132 600, mikä on 31 600 enemmän kuin vuotta aiemmin. (KEHA-keskus, i.a.). Työ- ja elinkeinoministeriön kevään 2025 työmarkkinaennusteen mukaan työmarkkinoiden elpyminen on viivästynyt talousnäkyvien epävarmuuden vuoksi. Globaalit kauppapoliittiset jännitteet, kuten Yhdysvaltojen asettamat tullit, ovat heikentäneet luottamusta Suomen vientivetoisessa teollisuudessa ja julkisen sektorin säästötoimet ovat vähentäneet työllisyyttä pitkällä aikavälillä. (Mähönen ym., 2025, s. 7–9.)

Työttömyyden kasvuun liittyy myös riski suhdanneluonteisen työttömyyden muuttumisesta rakenteelliseksi. Pitkittynyt työttömyys heikentää työnhakijoiden osaamista ja työmarkkina-avalmiuksia, jolloin avoimien työpaikkojen osaamisvaatimukset ja työnhakijoiden taidot eivät enää kohtaa. Tämän seurauksena työttömyys voi jäädä pysyvästi korkealle tasolle myös suhdanteiden parantuessa. Tätä kehitystä kutsutaan hystereesi-ilmiönä, jolla tarkoitetaan

työttömyyden pitkittymisen aiheuttamaa pysyvää haittaa työmarkkinoille. (Ostbaum & Sariola, 2017, s. 5.)

Työttömyyden vaikutukset eivät rajoitu taloudelliseen tilanteeseen, vaan vaikuttavat yksilöiden elämään monin tavoin. Kauppisen, Saikun ja Kokon (2010, s. 234) tutkimus osoittaa, että työttömyyteen kasautuu useita hyvinvoinnin puutteita, mikä korostaa työttömyyden kokonaisvaltaisia vaikutuksia yksilön arkeen ja osallisuuteen. Pitkittyessään työttömyys näkyy lähes kaikilla elämän osa-alueilla heikentyneenä hyvinvointina, mikä tekee työllistymisen haasteista luonteeltaan monisyisiä. Tämän vuoksi pitkäaikaistyöttömien tukeminen ei voi perustua pelkästään työn ja koulutuksen näkökulmiin, vaan se edellyttää kokonaisvaltaista monialaista työtettä. Vaikuttava tuki rakentuu tilanteisiin, joissa työvoimapalvelut sekä sosiaali-, terveys- ja kuntoutuspalvelut toimivat aidosti yhdessä ja joissa asiakkaan palvelutarve tunnistetaan ajoissa, jotta eteneminen kohti hoitoa, kuntoutusta, koulutusta tai työtä on mahdollista. Tämä korostaa tarvetta vahvistaa palveluohjausta, sujuvia palveluketjuja ja toimijoiden välistä yhteistyötä erityisesti korkean työttömyyden alueilla. (Käsmä, 2025.) Huuskonen (2023, s. 352–353) korostaa, että pitkittyessään työttömyys vaikeuttaa työnhakijoiden mahdollisuuksia päästä takaisin työmarkkinoille, sillä osaamisvaatimusten ja työnhakijoiden taitojen välinen kuilu kasvaa. Tämä osaltaan lisää riskiä osallisuuden kokemuksen heikkenemiselle.

Pitkäaikaistyöttömyyden vähentäminen edellyttää monialaista, oikea-aikaista ja käyttäjälähtöistä palveluohjausta, jossa työllisyyden, sosiaali- ja terveyspalvelujen sekä järjestöjen yhteistyö kytkeytyy saumattomasti yhteen. Harvaan asutuissa kunnissa palvelujen hajanaisuus ja pitkät etäisyydet lisäävät tarvetta selkeille ja koordinoituille tukipoluille, jotka vahvistavat työnhakijan osallisuutta, toimintakykyä ja mahdollisuuksia työllistyä. (Hakamäki ym., 2022, s. 359–361.)

2.3 Työllisyyden kuntakokeilut

Suomessa työllisyyspalvelujen kehittämistä on viime vuosikymmeninä ohjattu useilla kuntakokeiluilla, joiden tavoitteena on ollut selkeyttää vastuunjakoa valtion ja kuntien välillä sekä löytää vaikuttavia toimintamalleja. Ensimmäinen kuntakokeilu vuosina 2012–2015 osoitti, että kunta-valtio-yhteistyö voi hillitä työttömyyden kasvua (Arnkil ym., 2015, s. 20). Vuosina 2017–2018 toteutetussa kokeilussa korostui kuntien vahvempi rooli asiakkaiden palveluprosessissa ja ohjaamisessa (Kuntaliitto, 2022). Kokeilualueiden työllisyyskehitys oli parempaa kuin alueilla, jotka eivät osallistuneet kokeiluun (Arnkil ym., 2019, s.78–79). Kokeiluiden vaikuttavuudessa on kuitenkin todettu myös rajoitteita. Niemisen, Kannisen ja Karhusen (2021, s. 39–48) mukaan ensimmäinen kokeilu ei tuottanut tilastollisesti merkitseviä vaikutuksia työttömyyteen ja toisessa kokeilussa pitkäaikaistyöttömyyden vähentyminen johtui todennäköisesti siitä, että työttömiä siirrettiin aktivointipalveluihin, eivätkä ne välttämättä tarkoittaneet todellista työllistymistä.

Viimeisin kuntakokeilu (2021–2024) jatkoi kuntien roolin vahvistamista ja pyrki tarjoamaan entistä paremmin työnhakijoiden ja työnantajien tarpeisiin vastaavia palveluja. Kokeilussa yhdistettiin valtion ja kuntien resursseja sekä kehitettiin alueellisesti räätälöityjä palvelumalleja, joiden keskiössä olivat erityisesti pitkäaikaistyöttömät ja vaikeasti työllistyvät. Tavoitteena oli luoda vaikuttavia käytäntöjä, joista voisi muodostua perusta valtakunnalliselle työllisyyspalvelujen uudistukselle. (Työ- ja elinkeinoministeriö, i.a.-b.)

Työllisyyden kuntakokeilut ovat osoittaneet kuntien pystyvän tuottamaan tehokkaita, yksilöllisesti räätälöityjä ja vaikuttavia palveluita lakisääteisten palvelujen rinnalle. Samalla palvelujen kehittämistä on rajoittanut valtakunnallisten rakenteiden ja sääntelyn tiukkuus. TE-uudistuksen onnistuminen edellyttääkin kuntien paikallistuntemuksen tehokasta hyödyntämistä ja eri toimijoiden välisen yhteistyön vahvistamista. (Aho ym. 2023, s. 80.)

2.4 TE-uudistus ja kuntien vahvistuva rooli

TE-uudistuksessa työ- ja elinkeinopalvelujen järjestämisvastuu siirtyi 1.1.2025 valtiolta kunnille ja työllisyysalueille, mikä merkitsi suurinta muutosta työllisyyspalvelujen rakenteeseen kolmeen vuosikymmeneen. Uudistuksen lähtökohtana oli rakentaa järjestelmä, joka hyödyntää paremmin kuntien paikallistuntemusta ja vastaa joustavasti alueellisiin työmarkkinatarpeisiin. Uudistus on osa vuoden 2021 hallitusohjelman tavoitetta nostaa työllisyysastetta 75 prosenttiin vahvistamalla palveluiden saavutettavuutta, tuottavuutta ja vaikuttavuutta. (Työ- ja elinkeinoministeriö, i.a.-c.; Kuntaliitto, 2025.) TE-uudistuksessa palvelujen paikallinen järjestäminen nähdään keinona parantaa palveluiden kohdentumista ja monialaisuutta erityisesti alueilla, joilla asiakasrakenteet ja työmarkkinatilanne poikkeavat valtakunnallisesta keskiarvosta. Kuntien näkökulmasta tehtävien siirtyminen kunnille on pääosin myönteistä, sillä sen koetaan vahvistavan kunnan elinvoimaa ja mahdollistavan entistä paremman reagoinnin paikallisiin tarpeisiin. (Pohjonen, 2023, s. 33–36.)

Kuntien roolin vahvistuminen korostaa samalla tarvetta entistä yksilöllisemmille ja asiakkaan tilanteen tunteville palveluratkaisuille. Tätä tukee myös Sundvallin ja Härmälän (2016, s. 14) analyysi, jonka mukaan kohdennetut ja yksilöllisesti valmistellut työnhakijaesittelyt johtavat huomattavasti useammin onnistuneeseen työnvälitykseen kuin massamaisesti lähetettävät työpaikkatarjoukset. Tämä havainto viittaa siihen, että kunnallisessa työnvälityksessä vaikuttavimmat toimet edellyttävät jatkossa syvempää ymmärrystä työnhakijoiden osaamisesta, tilanteesta ja tuen tarpeista. Kohdennetut palvelut eivät ole vain tehokkaampia, vaan ne myös tukevat asiakaslähtöisempää ja osallistavampaa työllisyysdenhoitoa. (Sundvall & Härmälä, 2016, s. 14.)

Hämäläinen & Tuomala (2024, s. 407) arvioivat, että vaikka kustannusvastuun siirtyminen kunnille voi lisätä toimintakykyä, se ei automaattisesti takaa merkittävästi parempaa tehokkuutta. He korostavat myös, ettei pelkkä vastuun siirto riitä, vaan onnistuminen edellyttää kunnille riittäviä resursseja, osaamista ja koordinoitukykyä (Hämäläinen & Tuomala, 2024, s. 407–409). Kunnille siirtyvä kustannusvastuu luo taloudellisen kannustimen lyhentää työttömyysjaksoja. Kun

nopeampi työllistyminen vähentää kunnan rahoitusosuutta, kunnilla on aiempaa vahvempi intressi kehittää palveluja, jotka tukevat työnhakijoiden työllistymistä ja helpottavat työvoiman liikkuvuutta. (Työ- ja elinkeinoministeriö, i.a.)

Kuntaliiton ja työ- ja elinkeinoministeriön kunnille kesällä 2024 tekemässä kyselyssä korostui tarve kehittää matalan kynnyksen työvoimapalveluja vastaamaan toimintaympäristön muutoksia. Tulokset osoittivat, että tulevan lainsäädännön mukaiset lakisääteiset palvelut eivät riitä kaikilta osin täyttämään työnhakijoiden tarpeita ja palveluiden vaikuttavuus, asiakaslähtöisyys sekä joustavuus vaativat parannuksia. (Kuntaliitto, 2024.) Palveluiden kehittäminen edellyttää myös sen palveluekosysteemin ymmärtämistä, jossa kunnat jatkossa toimivat, sillä ekosysteemin kokonaisuuden hahmottaminen ja yhteisen suunnitteluperustan luominen ovat keskeisiä onnistuneelle kehittämiselle (Alhonsuo, 2021, s. 21). Alueiden erilaiset tarpeet korostavat joustavien ja asiakaslähtöisten ratkaisujen merkitystä. Kuntien vastuulle siirtyneet työvoimapalvelut ja kannustavat rahoitusmalli tukevat vaikuttavien ja työllistymistä edistävien palvelujen kehittämistä. (Kuntaliitto, 2024.)

2.5 Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemi

Pohjois-Karjalan työllisyydenhoitoa on jo pitkään kehitetty vahvasti kuntavetoisesti ja monialaisessa yhteistyössä, mikä luo alueelle omaleimaisen toimintaympäristön. Työllisyyden kuntakokeilut ja Euroopan sosiaalirahaston (ESR) tukemat hankkeet ovat vahvistaneet paikallista roolia ja luoneet pohjaa verkostomaiselle, ekosysteemimäiselle toimintatavalle. (Havukainen, 2023, s. 16) Myös Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemisopimus korostaa, että työllisyyspalvelujen kehittäminen perustuu alueelliselle yhteistyölle, jossa kunnat, koulutustoimijat, työllisyysalue ja elinkeinoelämä rakentavat yhteistä palvelukokonaisuutta TE-uudistuksen toimeenpanon tueksi (Pohjois-Karjalan työllisyysalue, 2025). Keskeisiä esimerkkejä alueen onnistuneesta kehittämistyöstä ovat Luotsi-hankkeessa luotu monialainen palvelualusta sekä YTYÄ! -yhteisTYÖLLÄ tuloksiin-hankkeen toteuttama yksilöllinen valmennus. Näiden hankkeiden avulla tuhannet asiakkaat saivat tukea työllistymiseen tai

koulutukseen etenemiseen, ja niiden myötä alueelle on muodostunut pysyviä toimintamalleja sekä vahvistuneita yhteistyöverkostoja. (Euroopan sosiaalirahasta, i.a.; Euroopan sosiaalirahasto, i.a.-a.)

Vuonna 2024 käynnistynyt Tietoa, neuvontaa ja ohjausta pohjoiskarjalaisten hyväksi (TNO Pohjois-Karjala) - hanke jatkaa tätä kehitystä yhdistämällä matalan kynnyksen ohjauksen digitaalisiin palveluihin ja tukemalla TE-uudistuksen toimeenpanoa koko maakunnassa (Työmarkkinatori, 2024). Näiden hankkeiden kautta on rakentunut Pohjois-Karjalaan laaja työllisyyden ekosysteemi (Kuva 1), jonka tarkoituksena on vahvistaa maakunnan työllisyyttä ja elinvoimaa kokoamalla eri toimijoiden palvelut ja resurssit yhteiseksi, asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi (Joensuun kaupunki, i.a.-a.). Ekosysteemillä viitataan tässä yhteistyörakenteeseen, jossa kunnat, työllisyysalue, oppilaitokset, yritykset, kehittämissyhtiöt ja kolmannen sektorin toimijat yhdistävät osaamisensa ja resurssinsa tavalla, joka tuottaa työnhakijoille ja työnantajille enemmän arvoa kuin yksittäisten organisaatioiden erilliset toimet (Sointu, 2021; Vates-säätiö, 2024).



Kuva 1. Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemi (Palvelupäällikkö Rummukainen, henkilökohtainen tiedonanto 11.9.2025)

Ekosysteemin toimivuus edellyttää, että alueen toimijoilla on yhteinen ymmärrys palvelujen tavoitteista ja kehittämisen suunnasta, sillä yhteinen suunnittelu vahvistaa verkoston sitoutumista ja helpottaa kokonaisuuden hahmottamista. Palveluekosysteemiä voidaan tarkastella usealla tasolla: asiakastyöhön keskittyvällä mikrotasolla, palveluverkostoja kokoavalla mesotasolla ja strategista ohjausta määrittävällä makrotasolla. Kehittämisen kannalta olennaista on näiden tasojen yhteensovittaminen. (Alhonsuo, 2021, s. 98, 121–124.)

Monitoimijainen yhteistyö on keskeinen osa Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemin toimintalogiikkaa, sillä yksittäinen organisaatio ei kykene vastamaan asiakkaiden monialaisiin tarpeisiin. Niemen (2023, s. 99–100) mukaan monitoimijaisuus on erityisen tärkeää silloin, kun työvoimapalvelut, sosiaali- ja terveyspalvelut sekä kuntien muut toimijat kohtaavat samoja asiakkaita ja heidän tilanteensa edellyttävät yhteistyö työskentelyä. Tämä tukee ajatusta siitä, että työllisyys ja hyvinvointi ovat luonteeltaan yhteisiä kysymyksiä, eivät yhden hallinnonalan ratkaistavissa olevia ilmiöitä. Myös laajempi tutkimuskirjallisuus korostaa samaa: vaikuttavimmat työllisyystoimet syntyvät työllisyyspalvelujen, oppilaisten ja työnantajien tiiviissä yhteistyössä erityisesti koulutus- ja osaamisratkaisujen rajapinnoilla (Ojala & Sippola, 2024, s. 108–109). Näin ollen ekosysteemimäinen, verkostojen varaan rakentuva toimintatapa on perusteltu ja tutkimusnäyttöön nojaava lähestymistapa työllisyydenhoidon kehittämisessä.

3 OSALLISUUS

Osallisuus on moniulotteinen ilmiö, joka liittyy kokemukseen kuulumisesta yhteisöön, mahdollisuudesta vaikuttaa sekä tunteesta, että oma toiminta on merkityksellistä. Osallisuus rakentuu luottamuksesta, sitoutumisesta ja kuulluksi tulemisesta. (Särkelä-Kukko 2014, s. 35–36.) Se muodostuu vuorovaikutuksessa sekä yksilön omien voimavarojen että yhteiskunnan rakenteiden ja palvelujärjestelmän kanssa (THL, 2023).

Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohankkeen (Sokra) mukaan osallisuus jakautuu kolmeen ulottuvuuteen: osallisuuteen omassa elämässä, osallisuuteen yhteisöissä ja vaikuttamisen prosesseissa sekä osallisuuteen yhteisestä hyvästä (THL, 2023). Nämä ulottuvuudet korostavat, että osallisuus ei ole vain yksilön kokemus, vaan siihen vaikuttavat yhteiskunnan rakenteet, palvelut ja vuorovaikutus ihmisten välillä.

3.1 Osallisuus lainsäädännön ja tutkimusten näkökulmasta

Osallisuudella on vahva perusta suomalaisessa lainsäädännössä. Perustuslaki (L 731/1999, 2 § ja 14 §) takaa jokaiselle oikeuden osallistua ja vaikuttaa yhteiskunnan ja elinympäristön kehittämiseen sekä velvoittaa julkisen vallan edistämään näitä mahdollisuuksia. Kuntalain (L 410/2015, 22 §) mukaan kunnilla on velvollisuus tarjota monipuolisia osallistumisen ja vaikuttamisen tapoja asukkailleen. Sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädäntö puolestaan korostaa asiakkaan asemaa palvelujen suunnittelussa. Sekä laki potilaan asemasta ja oikeuksista (L 758/1992, 3 §) että laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (L 812/2000, 8 §) edellyttävä asiakkaiden osallistumista omien palvelujensa suunnitteluun ja toteutukseen. Lainsäädäntö luo näin perustan osallistavalla työotteella, jossa asiakas nähdään aktiivisena toimijana eikä pelkästään palvelun kohteena.

Tutkimusten mukaan osallisuuden kokemus on erityisen heikko työttömien keskuudessa. Finsoten (2019) aineiston perusteella osallisuuden kokemus on kaikista työmarkkina-asemista heikointa nimenomaan työttömien keskuudessa (Hedman ym. 2021, s. 2). Työttömyyteen liittyy usein myös taloudellista niukkuutta, epävarmuutta tulevaisuudesta sekä psyykkistä kuormitusta: yli kaksi kolmannesta kokee toimeentulonsa riittämättömäksi ja moni elää ilman selkeitä suunnitelmia tulevaisuudestaan. Lisäksi yksinäisyys ja heikko sosiaalinen tuki ovat myös työttömien keskuudessa yleisempiä verrattuna muuhun väestöön (Leeman ym., 2018, s. 8).

Mäntynevan ja Hiilamon (2018, s. 18–28) mukaan työttömien kiinnittyminen yhteiskuntaan heikentyy pitkittyneen työttömyyden myötä, mikä tekee osallisuuden vahvistamisesta erityisen haastavaa. Työttömyys ei ole näin ollen vain taloudellinen tila, vaan se kaventaa mahdollisuuksia vaikuttaa, osallistua ja kokea kuuluvuutta yhteisöihin. Ilmiö korostuu erityisesti nuorten kohdalla, sillä nuorten työttömyys ilmenee usein elämänväsymyksenä ja osallisuuden kokemuksen kaventumisena, mikä lisää riskiä syrjäytyä ilman oikea-aikaista tukea (Björklund, 2019, s. 59–61).

Narratiivisessa tutkimuksessa on lisäksi osoitettu, että osallisuus ja selviytyminen kytkeytyvät pitkäaikaistyöttömien elämässä tiiviisti toisiinsa. Nikka & Güntherin (2023, s. 55–57) mukaan osallisuus ei ole pysyvä tila, vaan vaihteleva ja tilanteinen prosessi, joka rakentuu erityisesti arjen pienissä, säännöllisissä ja ennakoitavissa osallistumisen hetkissä. Sosiaalisen kuntoutuksen kaltaiset matalan kynnyksen toimintamuodot voivat vahvistaa pitkäaikaistyöttömien toimijuutta, kuulumisen kokemuksia ja sosiaalista pystyvyyttä myös silloin, kun työllistyminen ei ole ajankohtaista (Nikka & Günther, 2023, s. 55–57).

3.2 Osallisuuden vahvistaminen ja työelämään kiinnittyminen

Osallisuuden vahvistaminen edellyttää, että yksilö kokee elämänsä ja siihen liittyvät asiat merkityksellisiksi. Rouvinen-Wileniuksen (2014, s. 67) mukaan osallisuus toteutuu parhaiten silloin, kun toiminta koetaan itselle tärkeäksi ja voi

osallistua itseään koskeviin päätöksiin. Palvelujärjestelmän tulisikin nähdä ihminen ensisijaisesti aktiivisena toimijana passiivisen palveluiden kohteen sijaan. Osallisuutta tukevat sekä yksilön oma toimijuus että ympäristön tarjoamat mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa. (Särkelä-Kukko, 2014, s. 35.)

Osallisuuden toteutumista voivat kuitenkin rajoittaa merkittävät rakenteelliset esteet. Byrokratia, resurssien niukkuus ja palvelujen jäykät toimintamallit voivat kaventaa ihmisten todellisia vaikutusmahdollisuuksia ja johtaa tilanteisiin, joissa osallistuminen jää muodolliseksi ilman aitoa vaikuttamisen mahdollisuutta. Tällaiset rakenteelliset ongelmat heikentävät erityisesti heikossa työmarkkina- asemassa olevien ihmisten osallisuutta. (Närhi, Kokkonen & Matthies, 2014, s. 240–242.)

Osallisuuden kokemusta heikentävät lisäksi palvelujärjestelmän vaihtuvuus ja jatkuvien ammattilaissuhteiden puute, jotka vaikeuttavat luottamuksellisen vuorovaikutuksen rakentumista. Henkilöstön vaihtuvuus ja puutteellinen asiakashistorian tuntemus voivat pakottaa asiakkaan toistuvasti kertomaan omaa tarinaansa uudelleen, mikä heikentää turvallisuuden ja osallisuuden kokemusta. Osallisuus vahvistuu sen sijaan tilanteissa, joissa asiakas kokee tulevansa kuulluksi, kohdatuksi ja nähdyksi aktiivisena toimijana eikä pelkästään palvelujen tai toimenpiteiden kohteena. (Kirjavainen, 2024, s. 134).

Osallisuuden vahvistaminen edellyttääkin, että palvelujärjestelmän toimintatapoja tarkastellaan asiakkaan näkökulmasta. Osallisuus ei ole ainoastaan oikeus tai mahdollisuus, vaan se liittyy kiinteästi palvelujen luonteeseen ja ammattilaisten tapaan kohdata asiakkaat. (Kivinen ym., 2020, s. 286–287.) Erytisen merkityksellistä tämä on nuorten kohdalla. Ylistön (2023, s. 155) pitkäaikaistyöttömiä nuoria koskevassa tutkimuksessa havaittiin, että osallisuutta tukevat työllistymistoimenpiteet voivat vahvistaa nuorten hyvinvointia ja yhteiskunnallista kiinnittymistä vain silloin, kun ne on suunniteltu yksilöllisesti ja toteutettu oikea-aikaisesti. Sen sijaan huonosti ajoitetut tai keskeytyvät toimenpiteet voivat heikentää nuorten osallisuuden kokemusta entisestään (Ylistö, 2023, s. 155).

Osallisuuden vahvistaminen edellyttää myös laajempaa yhteiskunnallista vastuuta. THL:n (2024a) mukaan osallisuuden vahvistaminen rakentuu pitkälti toimiville yhteiskunnallisille rakenteille ja paikallisille palveluille, kuten sosiaali- ja terveystalouksille ja työllisyyspalveluille. Lisäksi koulut, työpaikat, järjestöt, harrastusseurat ja seurakunnat, muodostavat keskeisen verkoston, joka tukee ihmisten osallistumista ja kuulumisen kokemusta. Osallisuutta voidaan siten tarkastella sekä yksilön kokemuksena että palvelujärjestelmän onnistumisena sen tukemisessa. (THL 2024a.)

Työelämäosallisuus on keskeinen osa tätä kokonaisuutta. Sillä tarkoitetaan yksilön mahdollisuutta osallistua työmarkkinoille ja kokea kuuluvansa työelämään. Työelämään kiinnittyminen vahvistaa yksilön identiteettiä, hyvinvointia ja osallisuutta yhteiskunnassa ja sitä voidaan tukea esimerkiksi kuntoutuksen ja palveluiden avulla. (THL, 2024b.) Työelämäosallisuutta voidaan tarkastella toimeentulon turvaamisen, osallistumisen tukemisen ja yhteisöön kuulumisen kautta, jolloin vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia tuetaan yhtä aikaa taloudellisesti, toiminnallisesti ja sosiaalisesti, jotta heidän kiinnittymisensä työmarkkinoille ja yhteiskuntaan vahvistuisi. (Raivio & Nykänen, 2014, s. 42.)

Työelämäosallisuuden edellytykset rakentuvat pitkälti toimivien perus- ja hyvinvointipalvelujen varaan. Arjen hallintaa tukevat kunnalliset palvelut mahdollistavat yksilön kiinnittymisen yhteiskuntaan ja osallistumisen työelämään, jolloin osallisuus ymmärretään laajempaan kokonaisuuteen kuin pelkkänä työllistämistoimenpiteenä. (Niemi, 2018, s. 298). Osallistava työllisyyspolitiikka pyrkii nostamaan työllisyysastetta luomalla työmahdollisuuksia myös heikommassa asemassa oleville ryhmille. (THL 2024b.)

4 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on käyttäjälähtöinen ja käytännönläheinen kehittämis- ja innovaatiomenetelmä, jonka tavoitteena on suunnitella ja kehittää palveluja kokonaisvaltaisesti käyttäjien todellisten tarpeiden, kokemusten ja odotusten perusteella. Se yhdistää muotoiluajattelun, liiketoiminnan tavoitteet ja käytännön kehittämistyön, minkä avulla voidaan tuottaa käyttäjille merkityksellisiä ja toimivia palveluratkaisuja. (Koivisto ym., 2019, s. 34–36; Tuulaniemi, 2011, s. 50.) Palvelumuotoilussa palveluja kehitetään systemaattisesti hyödyntäen erilaisia työkaluja, menetelmiä ja palveluprosessin vaiheita. Prosessi etenee tyypillisesti vaiheittain esimerkiksi havainnoinnin, ideoinnin, prototypoinnin ja testaamisen kautta ja siinä korostuvat iteratiivisuus ja yhteiskehittäminen eri sidosryhmien kanssa. (Ojasalo ym., 2014, s. 71.) Palvelumuotoilun keinot auttavat organisaatioita ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja kehittämään palveluja, jotka vastaavat niihin tarkoituksenmukaisesti. Sen perimmäisenä tavoitteena on vahvistaa asiakaskokemusta hyödyntämällä muotoilun ajattelutapoja ja luovia, kokeilevia menetelmiä. (Tuulaniemi, 2011, s. 50.)

4.1 Palvelumuotoilun periaatteet

Palvelumuotoilun keskeisenä periaatteena on se, että palveluja tulee kehittää käyttäjien todellisten tarpeiden, kokemusten ja arjen tilanteiden perusteella, ei organisaation omien oletusten pohjalta. Palvelumuotoilun lähtökohta on syvällinen pyrkimys ymmärtää asiakkaiden arkea, motiiveja ja haasteita sekä palveluun liittyviä odotuksia siten, että kehittämistyö voidaan kohdistaa aidosti merkityksellisiin ongelmiin. (Tuulaniemi, 2011, s. 97; Ojasalo ym., 2014, s. 71–72.) Asiakkaiden näkemykset ja kokemukset auttavat suuntaamaan palvelua oikeaan suuntaan ja parantamaan sen toimivuutta (Hassi, Paju & Maila, 2015, s. 11). Tämä käyttäjäymmärrykseen perustuva lähestymistapa tarjoaa organisaatioille keinon luoda ratkaisuja, jotka paitsi toimivat käytännössä, myös tuottavat arvoa käyttäjille ja vahvistavat palvelukokemusta (Tuulaniemi, 2011, s. 29).

Vaikuttava palvelumuotoilu rakentuu yhä enemmän yhteiskehittämisen ja monialaisen yhteistyön varaan, joissa palvelun käyttäjät, ammattilaiset ja palveluverkoston keskeiset toimijat osallistuvat aktiivisesti suunnitteluun. Monimutkaisia palvelukokonaisuuksia ei voida kehittää yhden organisaation tai toimijan näkökulmasta, vaan tarvitaan yhteistä tietopohjaa ja dialogia eri toimijoiden välillä. (Keskitalo & Vuokila-Oikkonen, 2021, s. 14–17.) Palvelun käyttäjät eivät siten ole vain palvelun passiivia vastaanottajia, vaan tasavertaisia toimijoita, jotka tuovat suunnitteluun ainutlaatuista kokemustietoa (Trischler ym., 2019, s. 4–5).

Palvelumuotoilun keskeisiin ydinperiaatteisiin kuuluu myös iteratiivisuus, joka tarkoittaa kehittämistyön jatkuvaa vaiheittaista tarkentamista uuden tiedon ja palautteen perusteella. Iteratiivinen työskentely tarkoittaa sitä, että suunnittelua muokataan jatkuvasti uuden käyttäjäymmärryksen ja palautteen perusteella. Prosessissa voidaan palata tarvittaessa taaksepäin aina kun tarve tarkentamiselle ilmenee. (Ojasalo ym., 2014, s. 71; Palvelumuotoilu Palo, 2025b.) Tämä joustavuus tekee palvelumuotoilusta erityisen käyttökelpoisen ympäristöissä, joissa asiakkaiden tilanteet ja palvelutarpeet muuttuvat nopeasti.

Yksi palvelumuotoilun vahvuuksista on sen kyky yhdistää käyttäjien näkökulma, organisaation tavoitteet ja toteuttamiskelpoiset ratkaisut. Onnistunut palvelumuotoilun lopputulos on samanaikaisesti käyttäjälähtöinen, teknisesti toteutettavissa sekä taloudellisesti perusteltu (Koivisto ym., 2019, s. 48–51). Tämä tasapaino tekee palvelumuotoilusta erityisen hyödyllisen lähestymistavan julkiselle sektorille, jossa tavoitteena on tuottaa vaikuttavia ja resurssiviisaita palveluja laajalle käyttäjäjoukolle (Tuulaniemi, 2011, s. 62–63).

Lisäksi palvelumuotoilu tukee rakenteellista kehittämistä, sillä sen avulla voidaan tunnistaa piileviä käyttäjätarpeita, jotka jäävät usein näkymättömiin perinteisessä hallintolähtöisessä kehittämisessä (Koivisto ym., 2019, s. 50–51). Yhteiskehittämisen menetelmät auttavat jäsentämään palvelukokonaisuuksia niin, että asiakas siirtyy sujuvasti palvelusta toiseen ja palvelupolku muodostuu ymmärrettäväksi ja johdonmukaiseksi. Tämä on erityisen tärkeä työllisyys- ja

hyvinvointipalveluissa, joissa palvelut jakaantuvat useiden toimijoiden kesken ja asiakkaiden tilanteet voivat olla monimutkaisia ja palveluprosessit helposti pirstaleisia (Keskitalo & Vuokila-Oikkonen, 2021, s. 18–19).

Palvelumuotoilu perustuu muotoiluajatteluun ja on muotoilun osaamisala, joka keskittyy palveluiden sekä asiakas- ja työntekijäkokemusten ihmislähtöiseen kehittämiseen siten, että huomioidaan myös palveluntarjoajan liiketoiminnalliset tavoitteet (Koivisto ym., 2019, s. 34). Palvelumuotoilu ei nojaa yhteen ennalta määritellyyn prosessiin, vaan muotoiluajattelun periaatteisiin, kuten käyttäjälähtöisyyteen, monialaisuuteen, iteratiivisuuteen ja yhteiskeittämiseen, joiden avulla organisaatiot voivat valita kuhunkin kehittämistilanteeseen sopivimmat menetelmät (Design Council, 2025).

Palvelumuotoilun periaatteiden vaikuttavuus näkyy konkreettisesti myös työllisyyspalvelujen kehittämisessä. Käytännön esimerkki osoittaa, että käyttäjälähtöinen, iteratiivinen ja monialainen työskentelytapa tuottaa ratkaisuja, jotka vastaavat aidosti työnhakijoiden ja palveluverkoston tarpeisiin. Selkeä osoitus palvelumuotoilun soveltamisesta on Oulun seudun työllisyysalueen kanssa toteutettu kehittämisprojekti osana TE24-valmistelua. Projektin tavoitteena oli kuvata Oulun seudun työllisyysalueen työnhakijoiden ja työnantajien palvelupolut, kerätä asiakastietoa palvelujen toimivuudesta ja kehittämistarpeista sekä hyödyntää näitä havaintoja henkilöstön kehittämisessä ja perehdyttämisessä sekä toiminnan kehittämisessä. Projektissa tuotettiin palvelumuotoilun menetelmin 30 palvelupolkukuvausta ja yli 230 kehittämisideaa sekä 5 jatkokehitysprojektia. (Palvelumuotoilu Palo, 2025a.) Projektin tulokset havainnollistavat, miten palvelumuotoilu voi tuottaa samanaikaisesti asiakaslähtöisiä, toteuttamiskelpoisia ja kustannustehokkaita ratkaisuja. Tämä on erityisen merkityksellistä TE-uudistuksen jälkeisessä toimintaympäristössä, jossa kunnilla on entistä suurempi vastuu palvelujen vaikuttavuudesta ja resurssien tarkoituksenmukaisesti kohdentamisesta.

4.2 Palvelumuotoiluprosessi

Palvelumuotoiluprosessi on kokonaisuus, jossa palvelua kehitetään vaiheittain lisääntyvän käyttäjäymmärryksen ja jatkuvan kokeilemisen avulla. Prosessi ei ole yksi ennalta määritelty malli, vaan se rakentuu yleensä tiedonkeruusta, ideoinnista, ratkaisujen luonnostelusta ja prototyyppien testaamisesta. Näitä vaiheita yhdistää iteratiivinen työskentelytapa, jossa kehittämistä tarkennetaan ja suunnitelmia muokataan uuden ymmärryksen myötä. (Ojasalo ym., 2014, s. 74.) Palvelumuotoilua voidaan kuvata luovaan ongelmanratkaisuun perustuvaksi prosessiksi, jossa edetään loogisesti kohti toimivaa ratkaisua, mutta jätetään tilaa myös kokeiluille ja oivalluksille.

Palvelumuotoiluprosessi alkaa tyypillisesti määrittelyvaiheella, jonka tavoitteena on hahmottaa kehittämistarve, tavoitteet ja palvelun perustehtävä. Määrittelyvaihe toimii myöhemmän suunnittelun kehyksenä ja ohjaa sitä, mihin kysymyksiin palvelun kehittämisellä pyritään vastaamaan (Tuulaniemi, 2011, s. 128). Määrittelyä seuraa tutkimusvaihe, jossa palvelua tarkastellaan käyttäjien arjen, kokemusten ja motiivien näkökulmasta. Tätä varten hyödynnetään esimerkiksi havainnointia, haastatteluja ja muita menetelmiä, joiden avulla pyritään tavoittamaan käyttäjien tarpeet myös siltä osin kuin he eivät itse niitä osaa sanoittaa. Saadun tiedon pohjalta voidaan ymmärtää, millaisia odotuksia ja tavoitteita palveluun kohdistuu. (Tuulaniemi, 2011, s. 137–138.)

Kun käyttäjäymmärrys on koottu, siirrytään suunnitteluvaiheeseen, jossa kehitetään ratkaisuja ideoinnin, konseptoinnin ja prototypoinnin avulla. Ideointivaiheessa pyritään tuottamaan mahdollisimman paljon erilaisia ratkaisuja ilman rajoitteita (divergenttivaihe). Tämän jälkeen lupaavimmat ideat valitaan, yhdistetään ja jalostetaan kohti konkreettisempia ratkaisuja (konvergenssivaihe). (Palvelumuotoilu Palo, 2025b.) Visualisoinnit ja nopeat prototyypit toimivat keskeisinä työkaluina, sillä ne tuovat abstraktit palveluideat näkyviksi ja mahdollistavat käyttäjätestauksen varhaisessa vaiheessa (Kälviäinen, 2014, s. 33–34; Mäkinen, 2018, s. 29).

Prototyypin testaaminen on olennainen osa prosessia, koska se siirtää suunnittelun painopisteen oletuksista käyttäjien todellisiin kokemuksiin. Testausvaiheen tavoitteena ei ole arvioida rajattua lopputulosta, vaan kerätä palautetta, joka ohjaa palvelun jatkokehittämistä. Testauksen pohjalta voidaan luoda lopullinen palvelumalli tai konsepti, joka vastaa todellisiin käyttäjätarpeisiin. (Palvelumuotoilu Palo, 2025b; Tuulaniemi, 2011, s. 182, 185–187, 196–197.) Yhteiskehittäminen ja käyttäjien suora osallistaminen testaukseen auttavat tunnistamaan käyttäjien hiljaista tietoa ja piileviä tarpeita, joita ei voida tavoittaa pelkästään haastatteluilla tai kyselyillä (Trischler ym., 2019, s. 4–5).

Palvelun pilotointi ja käyttöönotto muodostavat prosessin seuraavan vaiheen. Pilotoinnilla testataan, miten palvelu toimii todellisessa toimintaympäristössä, millaisia muutoksia se aiheuttaa ja miten käyttäjät sen kokevat. Kun palvelu otetaan käyttöön, sen toimivuutta arvioidaan systemaattisesti. Palvelua muokataan tarpeen mukaan, jotta se säilyy ajantasaisena ja vastaa muuttuvaa toimintaympäristöä ja asiakkaiden tarpeita. Arvioinnin ja jatkokehittämisen tavoitteena on varmistaa palvelun jatkuva parantaminen. (Tuulaniemi, 2011, s. 245.)

Palvelumuotoiluprosessi on siis yhtä aikaa tutkimuksellinen, kokeileva ja osallistava. Se tarjoaa kokonaisuuden, jonka avulla organisaatiot voivat tunnistaa, missä kohdin palveluprosessia voidaan luoda lisäarvoa sekä käyttäjälle että organisaatiolle (Tuulaniemi, 2011, s. 96). Prosessin iteratiivinen ja käyttäjälähtöinen luonne auttaa suuntaamaan kehittämistyötä niihin kohtiin, joilla on suurin merkitys palvelun toimivuuden ja vaikuttavuuden kannalta. Tätä prosessia hyödyntämällä organisaatiot voivat vähentää tarpeetonta uudelleenkehittämistä ja vapauttaa resursseja muuhun kehittämiseen.

4.3 Käyttäjälähtöiset palvelumuotoilun työkalut

Palvelumuotoilu on käyttäjälähtöinen kehittämistapa, joka nojaa palvelujen systemaattiseen suunnitteluun ja kehittämiseen erilaisten menetelmien ja työkalujen avulla (Ojasalo ym., 2014, s. 71). Palvelumuotoilussa palvelupolkua

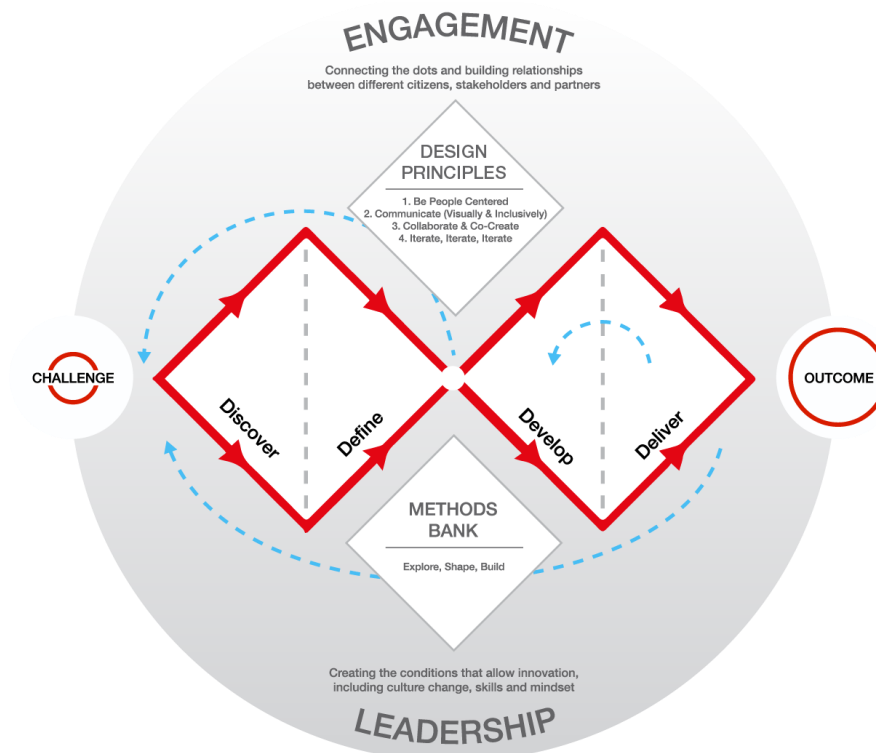
hyödynnetään työkaluna, jonka avulla voidaan jäsentää käyttäjän kokemusta ja vuorovaikutusta palvelun eri vaiheissa. Palvelupolku jäsentää palvelun palvelutuokioiksi, jotka voivat sijoittua palvelua edeltävään, sen aikaiseen ja palvelun jälkeiseen vaiheeseen. (Stickdorn & Schneider, 2012, s. 157–159; Tuulaniemi, 2011, s. 79.) Jokaisessa palvelutuokiossa asiakas kohtaa useita kontaktipisteitä, kuten digitaalisia kanavia, fyysisiä ympäristöjä tai henkilökunnan kohtaamisia, jotka yhdessä muodostavat käyttäjäkokemuksen. Kontaktipisteet vaikuttavat ratkaisevasti siihen, millaisen mielikuvan käyttäjä palvelusta muodostaa ja siksi niiden tulee tukea yhtenäistä ja arvoihin perustuvaa palvelukokonaisuutta. (Stickdorn ym., 2018, s. 44–45; Ojasalo ym. 2014, s. 73.) Palvelupolun avulla voidaan tunnistaa keskeisiä kipukohtia, ymmärtää käyttäjän tunnekokemuksia sekä löytää kehityskohteita, mikä tekee siitä tehokkaan välineen sekä palvelun suunnitteluun, että sen parantamiseen (Kalbach, 2016).

Palvelumuotoilussa käyttäjäpersoonat toimivat käyttäjäryhmiä kuvaavina profiileina, jotka kuvaavat palvelun käyttäjäryhmille tyypillisiä tarpeita, tavoitteita ja toimintatapoja. Niiden avulla voidaan tarkastella käyttäjien motiiveja ja kokemuksia syvällisemmin kuin pelkkien demografisten tietojen perusteella. Käyttäjäpersoonat tarjoavat konkreettisen ja helposti samaistuttavan näkökulman siihen, kenelle palvelua suunnitellaan ja ne auttavat kehittäjiä pitämään käyttäjän näkökulman mukana koko suunnitteluprosessin ajan. (Stickdorn & Schneider, 2012, s. 178; Ojasalo ym., 2014, s. 77.)

4.4 Tuplatimanttimalli

Tuplatimantti-malli (The Double Diamond) on Design Councilin vuonna 2004 kehittämä ja kansainvälisesti laajasti käytetty palvelumuotoilun prosessimalli (Kuva 2), joka kuvaa kehittämistyön etenemisen ongelman ymmärtämisestä ratkaisun tuottamiseen (Design Council, 2025). Malli rakentuu neljään toisiaan seuraavaan vaiheeseen: Tutki (Discover), Määritä (Define), Kehitä (Develop) ja Tuota (Deliver). Näiden vaiheiden kautta kehittämistyö etenee kahden ”timantin” muodostamana kokonaisuutena. Ensimmäinen timantti keskittyy oikean ongelman tunnistamiseen keräämällä laaja-alaisesti tietoa käyttäjien tarpeista,

toimintaympäristöstä ja palvelukokemuksista. Toinen timantti puolestaan keskittyy ratkaisujen kehittämiseen ja toteuttamiseen siten, että löydetään toimivin ratkaisu tunnistettuun ongelmaan. (Design Council, 2025.)



Kuva 2. Design Councilin The Double Diamond-malli (Design Council, 2025)

Mallin ytimessä on divergentin ja konvergentin ajattelun vuorottelu. Tutki- ja Kehitä- vaiheissa näkökulmia pyritään avaamaan mahdollisimman laajasti, jotta käyttäjien tarpeet ja vaihtoehtoiset ratkaisut hahmottuvat riittävän monipuolisesti. Määritä- ja Tuota-vaiheissa tätä laajaa aineistoa rajataan ja täsmennetään, jolloin kehittämistyö kohdistuu ongelmiin, joilla on suurin merkitys käyttäjille ja organisaatiolle. (Stickdorn ym. 2018, s. 85–86; Tuulaniemi, 2011, s. 113.)

Tuplatimantti-malli korostaa iteratiivisuutta ja käyttäjälähtöisyyttä. Ensimmäisessä timantissa voidaan hyödyntää menetelmiä, kuten haastatteluja, käyttäjäpersoonia tai palvelupolkuja, joiden avulla muodostetaan kokonaiskuva käyttäjien tarpeista ja palvelun kipukohtista. Toisessa timantissa ideat jalostuvat konkreettisiksi ratkaisuiksi, joita testataan käyttäjien kanssa. Design Councilin mukaan mallin tavoitteena ei ole tuottaa yhtä lopullista ratkaisua, vaan tukea

jatkuvaa oppimista ja kehittämistä, jossa ratkaisut tarkentuvat vaiheittain käyttäjäpalautteen perusteella. (Design Council, 2025.)

5 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, miten Liperin kunnan työllisyyspalveluja voidaan kehittää vastaamaan paikallisiin työllisyystarpeisiin hyödyntäen palvelumuotoilun menetelmiä. Tarkastelu keskittyy työnhakijoiden kokemuksiin ja tarpeisiin, työllisyyspalveluiden asiantuntijoiden ja työnhakijoiden kanssa työskentelevän moniammatillisen yhteistyöverkoston toimijoiden näkemyksiin ja kehittämis ehdotuksiin.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa konkreettisia kehitysehdotuksia ja asiakaslähtöisiä palvelumalleja, jotka parantavat Liperin kunnan työllisyyspalvelujen vaikuttavuutta ja tukevat kunnan uutta roolia työllisyyspalvelujen toteuttajana. Tuloksena syntyvät suositukset auttavat kuntaa luomaan paikallisiin tarpeisiin räätälöityjä ja työllisyyttä edistäviä palveluja.

Tutkimuskysymykset:

Miten työnhakijat ja heidän kanssaan työskentelevät työntekijät kokevat Liperin kunnan työllisyyspalvelujen vastaavan työnhakijoiden tarpeisiin ja tukevat heidän työnhakuaan?

Millaisia konkreettisia kehitysehdotuksia työnhakijoilla ja heidän kanssaan työskentelevillä työntekijöillä on asiakaslähtöisten ja vaikuttavien työllisyyspalveluiden kehittämiseksi?

Millaisia uusia palvelumalleja ja toimintatapoja voidaan luoda vastaamaan paremmin paikallisiin tarpeisiin?

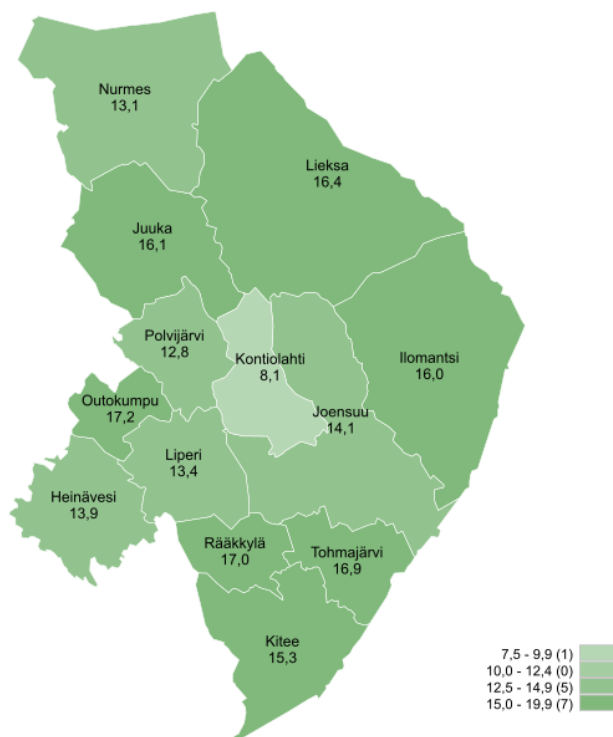
6 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ JA TYÖELÄMÄKUMPPANIT

Tämä kehittämispainotteinen opinnäytetyö toteutettiin osana Liperin kunnan työllisyyspalvelujen kehittämistyötä. Tutkimusaiheen tarve on noussut esiin käytännön asiakastyöstä ja kehittämiskohde määriteltiin yhteistyössä työllisyyspalveluvastaavan kanssa 7.10.2024. Työelämäkumppanina toiminut Liperin kunnan työllisyyspalvelut osallistui aktiivisesti tavoitteiden määrittelyyn, palvelujen nykytilan kuvaamiseen sekä tulosten hyödyntämiseen osana kunnan työllisyyspalvelujen kehittämistä.

Liperi sijaitsee Pohjois-Karjalassa ja on osa Pohjois-Karjalan työllisyysaluetta, jonka vastuukuntana toimii Joensuun kaupunki. Työllisyysalueeseen kuuluvat kaikkia maakunnan 13 kuntaa ja sen tehtävänä on koordinoida ja järjestää työllisyyspalvelut TE-uudistuksen mukaisesti. (Joensuun kaupunki, i.a.) Liperin kunnan työllisyyspalvelut koostuvat lakisääteisten palvelujen lisäksi useista täydentävistä palvelumuodoista, joiden tavoitteena on tukea työnhakijoita monipuolisesti eri elämäntilanteissa. Näitä palveluja ovat muun muassa työhönvalmennus, työkykyohjaus, matalan kynnyksen työelämävalmiuksia vahvistava Duunipaja sekä digitaalista asiointia tukeva digineuvonta. (Liperin kunta, i.a.; Liperin kunta, i.a.-a.; Liperin kunta, i.a.-b.; Liperin kunta, i.a.-c.)

KEHA-keskuksen työllisyyskatsauksen mukaan lokakuussa 2025 Liperin työttömyysaste oli 13,4 % ja työttömistä työnhakijoista (756) 42 % oli pitkäaikaistyöttömiä (Kuva 3). Pitkäaikaistyöttömyyden kasvu on ollut erityisen voimakasta, mutta myös nuorten ja maahanmuuttajataustaisten työttömyys on lisääntynyt edellisvuoteen verrattuna (KEHA-keskus, i.a.). Työllisyyspalveluvastaava Kuikan (henkilökohtainen tiedonanto 19.11.2024) mukaan tämä korostaa tarvetta erityisesti pitkäaikaistyöttömyyden ennaltaehkäisylle sekä nuorten työttömyysjaksojen lyhentämiseen ja palvelupolkujen vahvistamiselle.

Työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta kunnittain



KEHA-keskus, Työnvälitystilasto / KEHA-keskus, Työnvälitystilasto

Kuva 3. Työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta Pohjois-Karjalassa (KEHA-keskus, i.a.)

Pitkäaikaistyöttömyys muodostaa Liperin kunnalle merkittävimmän taloudellisen kuluerän. Erityisesti yli 300 päivän työttömyysjaksot aiheuttavat kunnalle huomattavia työmarkkinatuen maksuosuuksia, mikä korostaa varhaisen tuen ja vaikuttavien työllisyyspalveluiden merkitystä. Liperin kunta pyrkii vähentämään pitkäaikaistyöttömyyttä vahvistamalla yksilöllisiä palvelupolkuja ja tekemällä tiivistä yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. (Kunttu, 2025, s. 24.)

Liperin kunnan nykyinen palvelurakenne ja alueen työmarkkinatilanne muodostivat tutkimusympäristön, jossa palvelumuotoilun avulla oli mahdollista tarkastella, miten palveluja voidaan kehittää käyttäjälähtöisesti ja vastata entistä paremmin sekä yksilöiden että alueen työmarkkinoiden tarpeisiin. Liperin kunnan työllisyyspalvelut toimivat kehittämistyössä sekä toimeksiantajana että kehittämistyön tulevana hyödyntäjänä, mikä mahdollisti tiiviin yhteistyön ja tulosten juurruttamisen kunnan palveluprosesseihin.

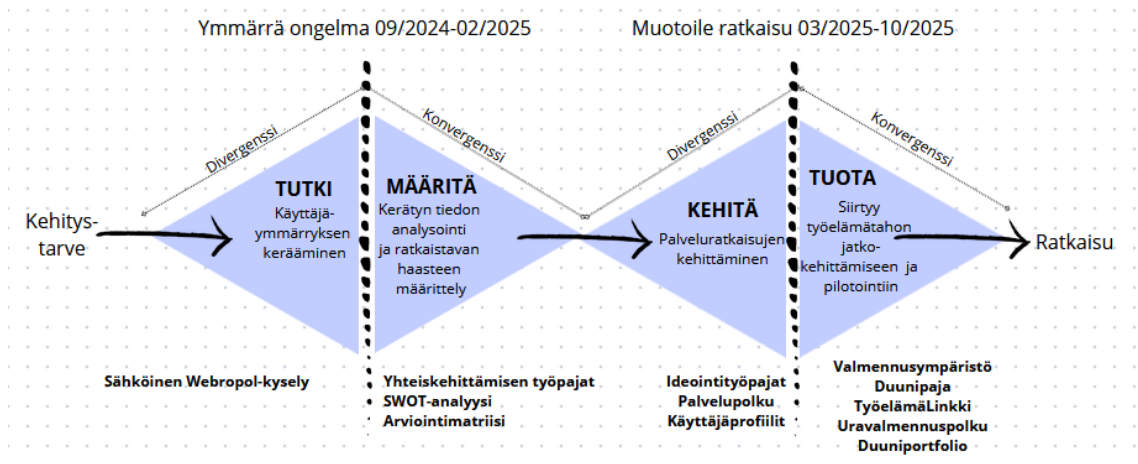
7 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT JA PROSESSI

Kehittämispainotteinen opinnäytetyö on käytännönläheinen tutkimuksellinen prosessi, jonka tavoitteena on kehittää tai parantaa työelämän toimintaa, palvelua tai tuotetta osallistavien ja vaiheittain etenevien menetelmien avulla (Keisala ym., 2025). Tässä kehittämistyössä hyödynnettiin palvelumuotoilun lähestymistapaa, joka mahdollistaa käyttäjäkokemuksiin ja -tarpeisiin perustuvan palvelujen kehittämisen kunnan strategiset tavoitteet huomioiden (Ojasalo ym., 2014, s. 38). Palvelumuotoiluprosessin vaiheita ei seurattu mekaanisesti, vaan työkalut ja etenemistapa räätälöitiin tämän opinnäytetyön tavoitteisiin ja käytettävissä oleviin resursseihin sopivaksi (Palvelumuotoilu Palo, i.a.-a.).

Palvelumuotoilun menetelmien rinnalla kehittämistyötä ohjasi fenomenologinen näkökulma, joka korostaa yksilöllisten kokemusten ymmärtämistä ja niiden merkityksellisyyttä tutkimuksen lähtökohtana (Puusa & Juuti, 2020, s. 68–71). Fenomenologisen ajattelun mukaan kokemus muotoutuu aina tietyssä ajassa, paikassa ja suhteessa toisiin ihmisiin, esineisiin ja tilanteisiin. Kokemukset eivät synny irrallaan ympäristöstä, vaan ovat kulttuurisesti rakentuneita ja syntyvät ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, eivät pelkästään yksilön sisäisessä tulkinnassa. (Vilkkä, 2025, luku Merkityssuhde tutkimuskohteena.)

Tässä kehittämistyössä fenomenologinen näkökulma tuki kehittämisprosessia, jonka tavoitteena oli ymmärtää työnhakijoiden sekä työllisyyspalvelujen ja moniammatillisen yhteistyöverkoston asiantuntijoiden kokemuksia mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kokemusten merkityksellisyyden huomioiminen auttoi suuntaamaan palveluiden kehittämistä kohti ratkaisuja, jotka vastaavat työnhakijoiden todellisia ja koettuja tarpeita.

Kehittämisprosessi rakentui palvelumuotoilun tuplatimanttimalin varaan (Kuvio 1), jossa edettiin käyttäjäymmärryksen keruusta kehittämiskohteiden määrittelyyn ja tämän jälkeen konkreettisten palvelumallien ideointiin, konseptointiin sekä niiden siirtämiseen työelämätoimijan jatkokehitykseen (Koivisto ym. 2019, s. 43).



Kuvio 1. Kehittämistyön Tuplatimantti-malli (mukaillen Design Council 2024 & Palvelumuotoilu Palo 2025)

Palvelumuotoilua voidaan soveltaa joustavasti tilanteen mukaan, sillä sen menetelmät ja työkalut muodostavat valikoiman, josta voidaan poimia kuhunkin kehittämistyöhön parhaiten soveltuvat ratkaisut (Palvelumuotoilu Palo, i.a.-a.). Tässä kehittämistyössä palvelumuotoilun prosessia hyödynnettiin juuri tällä tavoin: menetelmäkokonaisuudesta valittiin käyttötarkoitukseen parhaiten sopivimmat työkalut, kuten käyttäjäpersoonien laatiminen ja palvelupolun kuvaaminen. Näiden avulla pyrittiin syventämään käyttäjäymmärrystä ja ohjaamaan palvelun kehittämistä käyttäjien todellisia tarpeita vastaavaan suuntaan.

Palvelumuotoilun käyttäjälähtöisyys toteutui kehittämisprosessissa erityisesti siinä, että sekä työnhakijat että työllisyyspalveluiden henkilöstö osallistuivat aktiivisesti sekä kehittämistarpeiden määrittelyyn että ratkaisujen ideointiin. Tämä osallistava prosessi mahdollisti sekä yksilöllisiin tarpeisiin perustuvien ratkaisujen löytämisen että resurssitehokkuuden huomioimisen. Tuulaniemen (2011, s. 29, 50, 96–97) mukaan juuri nämä tekijät tekevät palvelumuotoilusta toimivan lähestymistavan julkisella sektorilla, jossa pyritään samanaikaisesti vaikuttavuuteen, kustannustehokkuuteen ja asiakaslähtöiseen palvelutoimintaan.

7.1 Kehittämisen prosessin toteutus

Kehittämistyö käynnistyi syksyllä 2024 tavoitteiden määrittelyllä ja tutkimusluvan hakemisella, minkä jälkeen laadittiin kehittämissuunnitelman mukaisesti palvelumuotoilun tuotantimallin mukaisesti. Tutki-vaihe toteutettiin tammi-helmikuussa 2025 sähköisellä Webropol-kyselyllä työnhakijoille, työllisyyspalveluiden henkilöstölle ja moniammatillisen yhteistyöverkoston asiantuntijoille. Määritä-vaihe toteutettiin helmikuussa 2025 yhteiskehittämisen työpajoina, joissa teemat syvennettiin ja priorisoitiin sekä muodostettiin yhteinen näkemys kehittämiskohteista. Kehitä-vaiheessa maaliskuusta 2025 mallinnettiin palvelupolut, laadittiin työnhakijoiden käyttäjäprofiilit, jalostettiin ideat konseptiluonnoksiksi sekä arvioitiin ne vaikutus-toteutettavuus-matriisilla. Arvioinnin tuloksena priorisoitiin neljä toisiaan täydentävää kokonaisuutta. Tuotantivaiheeseen siirtymistä valmisteltiin kesällä 2025 dokumentoimalla konseptit prototyypeiksi. Varsinainen pilotointi ja käyttöönotto rajattiin opinnäytetyön ulkopuolelle ja siirrettiin toimeksiantajaorganisaatiolle jatkokehittämistä varten.

7.2 Aineiston keruu

Aineistonkeruu on olennainen osa tutkimus- ja kehittämissuunnitelmaa, sillä sen avulla muodostuu perusta tutkimustuloksille ja johtopäätöksille. Menetelmän valintaan vaikuttavat tutkimuskysymykset, työn tavoitteet ja kehittämiskohteen luonne. Aineistoa voidaan kerätä monin tavoin esimerkiksi haastattelujen, havainnointien ja osallistavien menetelmien avulla tai epäsuorasti hyödyntämällä valmiita kuva- ja tekstiaineistoja. Aineistonkeruun tarkoituksena on tuottaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä useista suunnista, jotta kokonaiskuva muodostuu mahdollisimman luotettavaksi ja moniulotteiseksi. (Vilkkä, 2025, luku Osallistuva havainnointi ja tarkkailu & luku Kuvat ja tekstit havainnointiaineistona.)

Palvelumuotoilussa aineistonkeruun keskiössä on käyttäjien tarpeiden, odotusten ja motiivien ymmärtäminen. Käyttäjäymmärryksen avulla voidaan tunnistaa, mikä tuottaa arvoa loppukäyttäjälle ja miten tämä tieto voidaan hyödyntää palvelun kehittämisessä siten, että ratkaisut palvelevat sekä käyttäjää

että organisaatiota. (Tuulaniemi, 2011, s.137–143.) Tässä kehittämistyössä käyttäjäymmärrystä kerättiin kahdella menetelmällä: sähköisellä kyselyllä sekä yhteiskehittämisen työpajoilla.

7.2.1 Sähköinen kysely

Sähköinen kysely soveltuu hyvin asiakaskokemusten arviointiin, määrällisen asiakastiedon keräämiseen sekä palveluiden kehittämiskohteiden tunnistamiseen (Palvelumuotoilu Palo, 2021). Kyselylomake on yleinen ja tehokas menetelmä kerätä tietoa useilta vastaajilta samanaikaisesti ja sen muoto ja rakenne määräytyvät tutkimuksen tavoitteiden sekä kohderyhmän mukaan. (Tähtinen ym., 2020, s. 24–31.) Sähköisen kyselyn etuina ovat sen nopeus ja aineiston helppo käsittely, mutta siihen liittyy myös rajoituksia: vastaukset voivat jäädä pinnallisiksi, eikä vastaajien motivaatiosta tai tiedostavuudesta ole aina varmuutta (Ojasalo ym., 2014, s.121; Vehkalahti, K., 2014, s. 47–48). Näiden haasteiden minimoimiseksi kehittämisprosessin kyselyssä yhdistettiin sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä, jotta saatiin määrällisen vertailutiedon lisäksi myös laadullista tietoa vastaajien kokemuksista ja näkemyksistä. Tämä lähestymistapa on linjassa palvelumuotoilun periaatteiden kanssa, sillä kysely toimii keinona ymmärtää käyttäjien kokemuksia ja ajatuksia sekä tuottaa sanallista tietoa palveluiden kehittämisen tueksi (Koivisto ym., 2019, s. 44–45).

Kyselytutkimuksen avulla kerättiin tietoa työllistymistä tukevista palveluista, työnhakijoiden tarpeista sekä palveluiden vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Kyselyt suunnattiin kahdelle kohderyhmälle: työnhakijoille ja heidän kanssaan työskenteleville asiantuntijoille. Työnhakijoille suunnattu kysely sisälsi neljä osaa: (1) yleiset kokemukset työllisyyspalveluista, (2) palveluiden toimivuus työnhaun tukena, (3) tärkeimpien palveluiden arviointi sekä (4) kehittämis ehdotukset. Osiossa kaksi ja kolme vastaaminen tapahtui Likertin viisiportaisella asteikolla (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä), kun taas ensimmäinen ja neljäs osio sisälsivät avoimia kysymyksiä laadullisen tiedon keräämiseksi.

Asiantuntijoille suunnatussa kyselyssä oli viisi osiota, joissa kartoitettiin palveluiden toimivuutta työnhakijoiden näkökulmasta, onnistuneita käytäntöjä, työnhakijoiden esiin tuomia kehitystarpeita, uusia palvelumalleja sekä muuta kehittämiseen liittyvää palautetta. Myös asiantuntijakyselyssä hyödynnettiin sekä suljettuja asteikkokysymyksiä että avoimia kysymyksiä, jotta aineistosta saatiin sekä määrällistä että laadullista tietoa. Näin muodostunut aineisto yhdisti sekä käyttäjien että palveluntuottajan näkökulmat ja tuki kokonaisvaltaisen käyttäjäymmärryksen rakentamista sekä yhteiskehittämisen työpajojen sisällön suuntaamista (Tuulaniemi, 2011, s. 127–128).

Kysely toteutettiin toimeksiantajaorganisaation käytössä olleen Webropol-järjestelmän (sähköisen kysely- ja raportointityökalu) avulla, joka mahdollisti monipuolisten kysymystyyppien hyödyntämisen, joustavan analysoinnin ja kyselyn helpon jakelun. Työnhakijoille kysely jaettiin sähköpostitse sekä QR-koodien kautta työllisyyspalveluiden asiakaskohtaamisissa ja vastaanottotilanteissa. Kyselyyn vastaaminen oli mahdollista myös paikan päällä tablettilaitteilla, ja henkilöstö tarjosi tarvittaessa ohjausta kyselyn täyttämiseen. Asiantuntijoille kysely toimitettiin sähköpostitse valikoiduille verkostotoimijoille, kuten Liperin kunnan työllisyyspalveluille, etsiville nuorisotyöntekijöille, Pohjois-Karjalan työllisyysalueen ja hyvinvointialueen sosiaali- ja terveystyöntekijöille, Kelan työkykyneuvojalle sekä kolmannen sektorin toimijoille, kuten Joensuun Nuorisoverstaan ja Pohjois-Karjalan sosiaaliturvayhdistyksen työntekijöille.

Vastaajien informoimiseksi laadittiin infokirje (Liite 1), jossa kerrottiin tutkimuksen tavoitteista, vastaamisen vapaaehtoisuudesta ja anonymiteetistä. Kysely oli avoinna 7.-31.1.2025, ja vastausaktiivisuuden parantamiseksi lähetettiin yksi muistutusviesti kesken kyselyn aukioloajan.

7.2.2 Yhteiskehittämisen työpajat

Kyselyaineiston lisäksi käyttäjäymmärrystä syvennettiin yhteiskehittämisen menetelmin. Miittisen (2011, s. 23) mukaan yhteiskehittäminen on keskeinen

osa palveluiden kehittämistä. Yhteiskehittämällä tarkoitetaan palvelujen ja ratkaisujen kehittämistä yhteistyössä eri toimijoiden, kuten käyttäjien, asiakkaiden, työntekijöiden ja sidosryhmien kanssa. Keskeistä on, että asiakkaat osallistuvat palvelujen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin koko prosessin ajan, jolloin kokemustieto tunnistetaan ammatillisen tiedon rinnalla. (Koivisto ym., 2019, s. 40–41.) Yhteiskehittäminen toteutuu tyypillisesti osallistavien työtapojen, kuten työpajojen, kautta ja perustuu toimijoiden väliseen tasavertaiseen kumppanuuteen (Isola ym., 2017, s. 32–33). Vaajakallio ja Mattelmäki (2011, s. 77, 80) korostavat, että erityisesti työpajoissa hyödynnetään luovia menetelmiä, joiden avulla tuetaan suunnittelua, edistetään ideointia ja tuotetaan tietoa ja ratkaisuja etenkin suunnitteluprosessin alkuvaiheissa. Lähestymistavan vahvuutena on, että kehittäminen pohjautuu todellisiin käyttäjä- ja organisaatiotarpeisiin eikä oletuksiin, mikä parantaa ratkaisujen osuvuutta ja käytettävyyttä sekä vahvistaa osallistujien sitoutumista kehittämiseen. (Koivisto ym., 2019, s. 40–41.) Yhteiskehittämisen periaatteet muodostivat myös tämän kehittämistyön viitekehyksen ja ohjasivat käytännön toteutusta.

Työpajat ovat keskeinen ryhmätyöskentelyn ja yhteiskehittämisen menetelmä, jota voidaan hyödyntää kehittämisprosessien eri vaiheissa. Niiden avulla voidaan ideoida, suunnitella ja arvioida palveluja sekä tuoda osallistujien osaaminen näkyväksi, mikä tukee toiminnan jatkuvuutta ja kehittämistä. Työpajan menetelmät ja työskentelytavat valitaan sen mukaan, millaista tietoa halutaan tuottaa ja millaista kokonaisuutta kehittää. Työpajatyöskentely perustuu fasilitointiin, jossa ryhmää ohjataan kohti yhteistä tavoitetta niin, että jokainen osallistuja tulee kuulluksi ja pystyy osallistumaan aktiivisesti. Fasilitaattorin tehtävänä on rakentaa selkeä prosessi, ohjata keskustelua sekä varmistaa, että käytettävissä olevat menetelmät tukevat tavoitteiden saavuttamista. (Summa & Tuominen, 2009, s. 8–9.) Työpajatyöskentelyn jälkeen fasilitaattorin tehtävänä on koota keskeiset havainnot, dokumentoida tulokset ja varmistaa, että ideat etenevät käytännön jatkotoimiksi. Näin työpajojen tuotokset eivät jää yksittäisiksi keskusteluiksi, vaan tukevat palvelujen jatkuvaa kehittämistä. (Summa & Tuominen, 2009, s. 42.)

Tässä kehittämistyössä työpajatyöskentely muodosti keskeisen vaiheen kyselyaineiston syventämisessä ja konkreettisten kehittämiskäytäntöjen tuottamisessa. Työpajat järjestettiin helmi-toukokuussa 2025 työnhakijoille ja työllisyyspalvelujen henkilöstölle. Niissä tarkennettiin kyselyssä esiin nousseita teemoja sekä ideoitiin konkreettisia ratkaisuja palveluiden kehittämiseksi. Työpajoissa hyödynnettiin osallistavia menetelmiä, kuten post-it-ideointia ja SWOT-analyysiä, jotka tukivat sekä tiedonkeruuta että aineiston jäsentämistä.

Työpajojen päätteeksi koottiin yhteen keskeiset oivallukset ja arvioitiin niiden sovellettavuutta Liperin kunnan työllisyyspalvelujen kehittämisessä. Jatkotoimenpiteet suunniteltiin siten, että työpajoissa syntyneet ideat voivat edetä konkreettisiksi palvelukonsepteiksi ja toimia pohjana palveluprosessien kokonaisvaltaiselle, jatkuvalla kehittämiselle. (Summa & Tuominen, 2009, s. 42.)

Työnhakijoille suunnattu työpaja järjestettiin 17.2.2025 ja siihen osallistui yhdeksän työnhakija-asiakasta sekä kaksi ohjaajaa. Työpaja toteutettiin rennossa ja yhteisöllisessä ympäristössä (paikallinen rantas sauna), mikä tuki avoimuutta ja luovaa ideointia. Työskentely kesti kaksi tuntia ja eteni fasilitoidusti vaiheittain ideoinnista yhteiseen keskusteluun. Ennen työskentelyä kaikilta osallistujilta kerättiin kirjallinen suostumus (Liite 2).

Työllisyyspalveluiden henkilöstölle suunnattu työpaja järjestettiin 12.2.2025 työllisyyspalveluiden viikkopalaverin yhteydessä työajalla. Työpajaan osallistui 15 työntekijää, jotka edustivat sekä Liperin kunnan työllisyyspalveluita että Pohjois-Karjalan työllisyysalueen henkilöstöä. Kolmituntinen työpaja tarjosi osallistujille mahdollisuuden keskittyä kehittämistyöhön rauhassa arjen kiireiden ulkopuolella.

Molemmissa työpajoissa käytettiin samaa osallistavaa menetelmää, jossa ideat kirjattiin post-it-lapuille ja koottiin yhteiselle seinälle (Kuva 4). Ideointivaiheessa korostettiin luovuutta ja ennakkoluulottomuutta, eikä ideoita arvioitu tai perusteltu. Lopuksi osallistajat tarkastelivat koottuja ideoita yhdessä ja priorisoivat tärkeimmät kehittämiskohteet äänestämällä niitä tarrojen avulla.



Kuva 4. Työpajojen ideointivaiheen post-it-laput koottuna yhteiselle seinälle

Koska molemmissa työpajoissa käsiteltiin samoja teemoja ja käytettiin samaa menetelmää, tulokset analysoitiin yhtenä kokonaisuutena. Tämä on metodologisesti perusteltua, sillä palvelumuotoilun Määritä-vaiheen tavoitteena on muodostaa yhteinen ymmärrys kehittämiskohteista eri näkökulmat yhdistäen, ei vertailla osallistujaryhmiä keskenään (Palvelumuotoilu Palo, i.a.; Tuulaniemi, 2011, s. 130).

7.3 Aineiston analyysi

Aineiston analyysin tavoitteena oli muodostaa kokonaisvaltainen ymmärrys työnhakijoiden ja heidän kanssaan työskentelevien asiantuntijoiden kokemuksista sekä palveluiden vahvuuksista ja kehittämistarpeista. Analyysissä yhdistettiin kysely- ja työpaja-aineistot, mikä mahdollisti ilmiöiden tarkastelun useasta näkökulmasta sekä tuki palvelumuotoilun tuplatimanttimallin Tutki-

vaiheen tavoitettava kokonaiskuvan muodostamisesta. (Koivisto ym., 2019, s. 44.)

Aineistoon perehdyttiin kokonaisvaltaisesti heti kyselyjakson päätyttyä lukemalla vastaukset useaan kertaan. Kyselyaineiston analysointi on keskeinen vaihe kehittämisprosessissa, sillä sen avulla muodostetaan kokonaiskuva käyttäjien kokemuksista ja tunnistetaan palveluiden vahvuudet sekä kehittämistarpeet. Analyysin tavoitteena oli tunnistaa työnhakijoiden ja asiantuntijoiden kokemuksista toistuvia merkityksiä ja ilmiöitä sekä kehittämistarpeita ilman ennalta määriteltyä teoreettista viitekehystä. Tämä aineistolähtöinen tarkastelutapa mahdollisti käyttäjyymmärryksen rakentamisen palvelumuotoilun lähtökohdista käsin ja loi perustan kehittämisprosessin jatkovaiheille. (Tuulaniemi, 2011, s. 154.)

Kyselyaineiston määrällinen osuus analysoitiin Webropol-järjestelmän raportointityökalujen avulla, joiden avulla muodostettiin kuvailevia jakaumia, kuten prosenttiosuuksia ja keskiarvoja. Näiden avulla saatiin yleiskuva vastaajien kokemuksista ja arvioista, mutta varsinainen ymmärrys kokemusten taustoista ja merkityksistä rakentui laadullisen aineiston analyysin kautta. (Heikkilä, 2014, s.147–150; Ojasalo ym., 2014, s. 127.)

Avoimet kysymykset analysoitiin temaattisen analyysin avulla, joka soveltuu kokemuksia ja merkityksiä kuvaavan aineiston systemaattiseen jäsentämiseen (Braun & Clarke, 2006, s. 6–23). Analyysi eteni vaiheittain aineistoon perehtymisestä merkityksellisten ilmausten tunnistamiseen ja koodaamiseen sekä teemojen muodostamiseen. Aineistosta tunnistettiin 24 merkityksellistä ilmaisua, jotka ryhmiteltiin sisällöllisen samankaltaisuuden perusteella seitsemäksi alustavaksi teemaksi samankaltaisuuskaavion periaatteiden mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 125.) Taulukko 1 kuvaa temaattisen analyysin etenemistä koodauksesta alustaviin teemoihin ja edelleen pääteemoihin sekä havainnollistaa, miten yksittäiset merkitykselliset ilmaisut jäsentyvät laajemmiksi kokonaisuuksiksi.

Taulukko 1. Temaattisen analyysin alustavat teemat ja pääteemat

Alustava teema (7)	Kuvaus/keskeiset koodit	Esimerkki aineistosta	Pääteema (4)
Yksilöllinen tuki ja ohjaus	Yksilöllinen ohjaus ja valmennus, selkokieliäisyys, maahanmuuttajien erityistarpeet, psykososiaalinen tuki, ikään liittyvät haasteet	”Sain paljon apua työhönvalmentajalta, en olisi osannut tehdä CV:tä yksin.”	Yksilöllinen tuki ja ohjaus
Työpajatoiminnan kehittäminen	Työpajojen ja tehtävien monipuolistaminen, osaamisen hyödyntäminen, motivaation vahvistaminen, vertaistuki- ja ryhmätoiminta	”Työpajan tehtävät olivat yksipuolisia. Monipuolisuus lisäisi motivaatiota.”	Työpajatoiminnan monipuolistaminen
Yritysyhteistyön kehittäminen	Yritysyhteistyö, työkokeilu- ja palkkatukityöpaikat, verkostoituminen, työllistymismahdollisuuksien lisääminen	”Yrityskäynnit ovat saaneet kiitosta, ja niitä pitäisi lisätä.”	Yritysyhteistyön kehittäminen
Tiedonkulku ja viestintä	Viestinnän selkeys ja saavutettavuus, palveluiden markkinointi, selkokieline tiedotus, palautteen anto	”On varmasti maahanmuuttajia, jotka eivät tiedä, että on tällaista apua.”	Tiedonkulku ja tiedottaminen
Taloudelliset tuet ja resurssit	Taloudelliset tuet, sosiaaliturva, kotoutumistuki, matkakorvaukset, resurssien riittävyys	”Kulkemiseen ja työvarusteisiin ei ole varaa, tarvitaan taloudellista tukea.”	Ei jatkoanalyysiin
Palveluprosessien selkeyttäminen	Asiakaslähtöisyys, päällekkäisten palveluiden karsiminen, jatkuvuus ja siirtymät, tasalaatuisuus	”Toivoisin yhteisiä palaverieja, ettei tarvitse kertoa samoja asioita moneen kertaan.”	Tiedonkulku ja tiedottaminen
Työyhteisön toimivuus	Moniammatillinen yhteistyö, työilmapiiri, johtamisen haasteet ja työhyvinvointi	”Työllisyyspalveluilla ei ole selkeää visiota, mihin tähdätään.”	Ei jatkoanalyysiin

Seuraavassa vaiheessa alustavia teemoja tarkasteltiin kriittisesti suhteessa kehittämistyön tavoitteisiin ja aineiston kokonaisuuteen. Osa teemoista yhdistettiin laajemmiksi kokonaisuuksiksi, kuten teemat *Palveluprosessien*

selkeyttäminen ja Tiedonkulku ja viestintä, jotka kuvasivat samaa ilmiötä eri näkökulmista. Vähemmän keskeiset teemat, kuten *Työyhteisön toimivuus* ja *Taloudelliset tuet ja resurssit* rajattiin pois jatkoanalyysistä, jotta analyysi kohdentui ilmiöihin, joilla oli suurin merkitys työnhakijoiden kokemusten ja palveluiden kehittämisen näkökulmasta.

Tarkennetun analyysin tuloksena muodostui neljä pääteemaa, jotka kuvaavat työnhakijoiden ja asiantuntijoiden kokemusten kannalta keskeisimpiä kehittämiskohteita. Nämä teemat olivat yksilöllinen tuki ja ohjaus, työpajatoiminnan monipuolistaminen, yritysyhteistyön kehittäminen sekä tiedonkulku ja tiedottaminen. Teemat kokoavat yhteen aineiston keskeiset sisällöt ja jäsentävät työnhakijoiden sekä asiantuntijoiden näkemyksiä työllisyyspalveluiden vahvuuksista ja kehittämistarpeista sekä toimivat lähtökohtana palveluiden asiakaslähtöiselle kehittämiselle palvelumuotoilun Määritä- ja Kehitä-vaiheissa (Koivisto ym., 2019, s. 40–41; Tuulaniemi, 2011, s. 127–130).

Työpaja-aineisto analysoitiin hyödyntäen samoja pääteemoja, mikä mahdollisti eri aineistojen dialogin. Työpajoissa syntyneet ideat ryhmiteltiin teemoittain ja priorisoitiin osallistujien äänestyksen perusteella keskeisimpien kehittämiskohteiden tunnistamiseksi (Summa & Tuominen, 2009, s. 9; Tuulaniemi, 2011, s. 130). Aineistojen yhdistäminen oli metodologisesti perusteltua, sillä palvelumuotoilun Määritä-vaiheen tavoitteiden tarkoituksena ei ole vertailla ryhmiä, vaan muodostaa yhteinen ymmärrys kehittämiskohteista (Palvelumuotoilu Palo, 2025b).

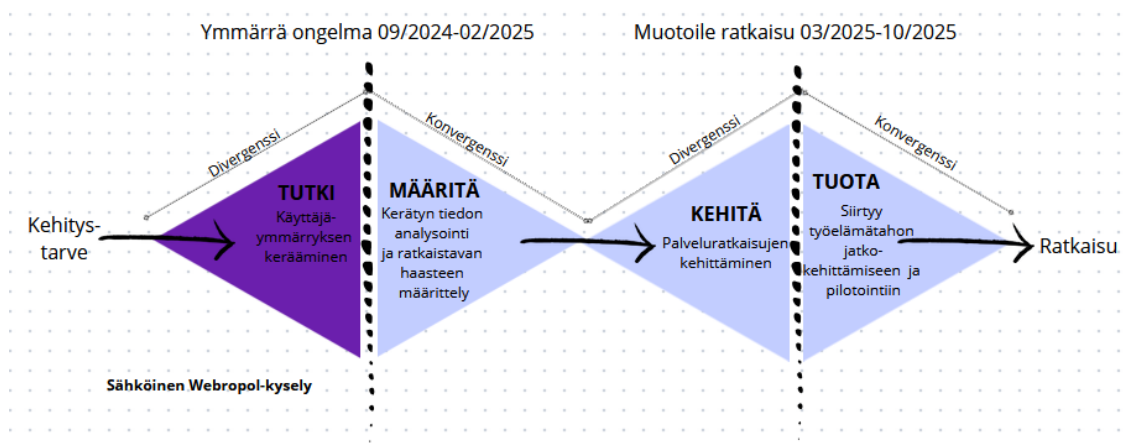
Analyysin luotettavuutta vahvistivat kahden aineistolähteen käyttö, analyysiprosessin läpinäkyvä kuvaus sekä osallistujien mahdollisuus kommentoida havaintoja loppukeskusteluissa. Aineisto käsiteltiin koko prosessin ajan anonyymisti ja luottamuksellisesti. (Vilkkä, 2025, s. 90–91.)

8 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET PALVELUMUOTOILUPROSESSIN MUKAISESTI

Liperin kunnan työllisyyspalvelujen kehittämistyö toteutettiin palvelumuotoiluprosessia hyödyntäen. Palvelumuotoiluprosessia voidaan tarkastella vaiheittaisena kokonaisuutena, jossa ymmärrys käyttäjien tarpeista rakentaa perustan kehittämistyölle ja ohjaa ratkaisujen suunnittelua kohti käytännön toteutusta (Koivisto ym., 2019, s. 44–47). Palvelumuotoilun tuplatimanttimallin mukaisesti työskentely liikkuu ymmärryksen laajentamisen ja fokusoimisen välillä ja sen tarkoituksena on tukea palvelun kehittämistä systemaattisesti, vaihe vaiheelta (Design Council, 2025).

8.1 Tutki-vaihe: käyttäjäymmärrys työllisyyspalveluista

Palvelumuotoiluprosessin Tutki-vaiheessa tavoitteena on syventää käyttäjäymmärrystä keräämällä monipuolista tietoa palvelun käyttäjien kokemuksista, tarpeista ja odotuksista (Kuvio 2). Vaihe muodostaa perustan palvelumuotoilun seuraaville kehittämisvaiheille, sillä sen tulokset ohjaavat palvelujen suunnittelua ja ideointia. (Koivisto ym., 2019, s. 44–45; Miettinen, 2011, s. 31–35.)



Kuvio 2. Palvelumuotoiluprosessin Tutki-vaihe (mukaillen Design Council, 2024 & Palvelumuotoilu Palo, 2025.)

Tässä kehittämistyössä Tutki-vaiheen aineisto koostui työnhakijoille ja heidän kanssaan työskenteleville asiantuntijoille suunnatuista kyselyistä, joiden avulla kartoitettiin työllisyyspalveluiden vahvuuksia ja kehittämistarpeita. Kyselyiden avulla pyrittiin tavoittamaan sekä käyttäjien kokemukset että palveluntuottajan näkemykset, jotta saatiin mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva työllisyyspalvelujen nykytilasta. Näin kerätty aineisto muodosti perustan käyttäjäymmärrykselle ja ohjasi kehittämistyö seuraavia vaiheita (Tuulaniemi, 2011, s. 127–128).

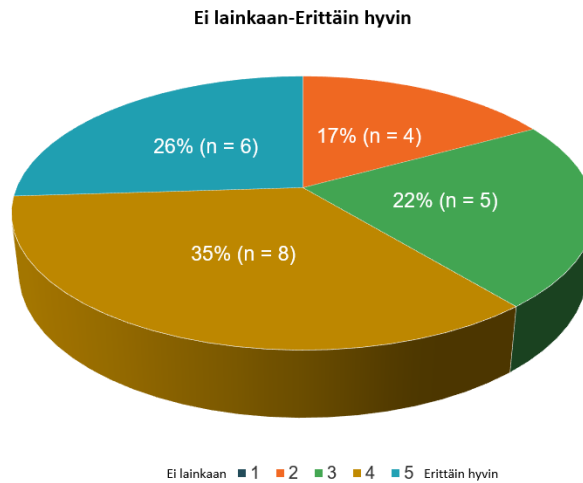
8.1.1 Kyselyt työnhakijoille ja asiantuntijoille

Kyselyihin saatiin kohtuullinen vastausaktiivisuus. Työnhakijoille suunnattuun kyselyyn vastasi 23 henkilöä niistä työnhakijoista, joille kysely lähetettiin (31,9 %), ja asiantuntijoiden kyselyyn vastasi 11 henkilöä (33 %). Vastajamäärät mahdollistavat suuntaa antavan tarkastelun näiden kohderyhmien näkemyksistä ja tarjoavat riittävän pohjan käyttäjäymmärryksen rakentamiselle Tutki-vaiheessa.

Työnhakijoiden arviot palveluiden tuesta työnhakuun osoittivat selkeää vaihtelua (Kuva 5). Vastajista 35 % koki saavansa palveluista jonkin verran tukea ja 26 % hyvin tukea, kun taas 17 % arvioi, ettei saa tukea lainkaan. Palveluiden toimivuutta kuvaava keskiarvo oli 3,7 ja mediaani 4 (asteikolla 1–5). Huomionarvoista on se, että 39 % vastaajista antoi arvosanaksi 1–2, mikä viittaa siihen, että osa asiakkaista kokee jäävänsä ilman riittävää tukea. Hajonta osoittaa, ettei palveluiden koettu toimivuus ole kaikille yhdenvertainen ja tukee johtopäätöstä palveluiden vaikuttavuuden ja kohdentumisen jatkokehittämisen tarpeesta.

Millä tavalla koet nykyisten työllisyyspalveluiden tukevan työnhakuasi?

Vastaajien määrä: 23

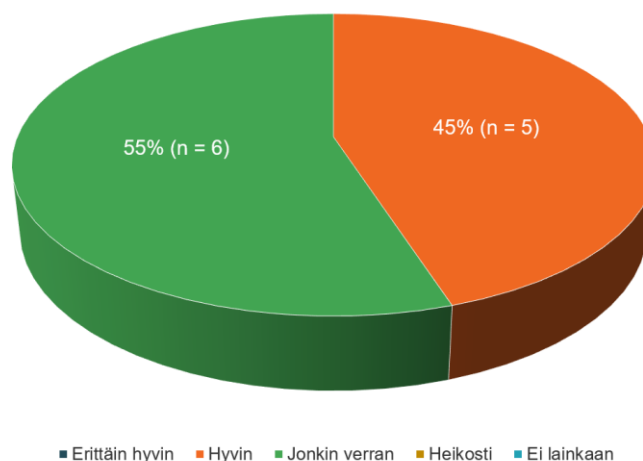


Kuva 5. Työnhakijoiden arvio nykyisten työllisyyspalvelujen tuesta työnhakuun

Asiantuntijoiden näkemykset täydensivät työnhakijoiden kokemuksia (Kuva 6). Heistä 45 % katsoi, että palvelut vastaavat työnhakijoiden tarpeisiin hyvin ja 55 % jonkin verran. Ääripäiden vaihtoehtoja ei valittu lainkaan, mikä viittaa maltilliseen mutta kriittiseen arvioon palveluiden toimivuudesta. Palvelut nähdään yleisesti hyödyllisinä, mutta eivät kaikilta osin riittävän yksilöllisinä tai kohdennettuina.

Miten hyvin arvioit nykyisten työllisyyspalvelujen vastaavan työnhakijoiden tarpeisiin?

Vastaajien määrä: 11

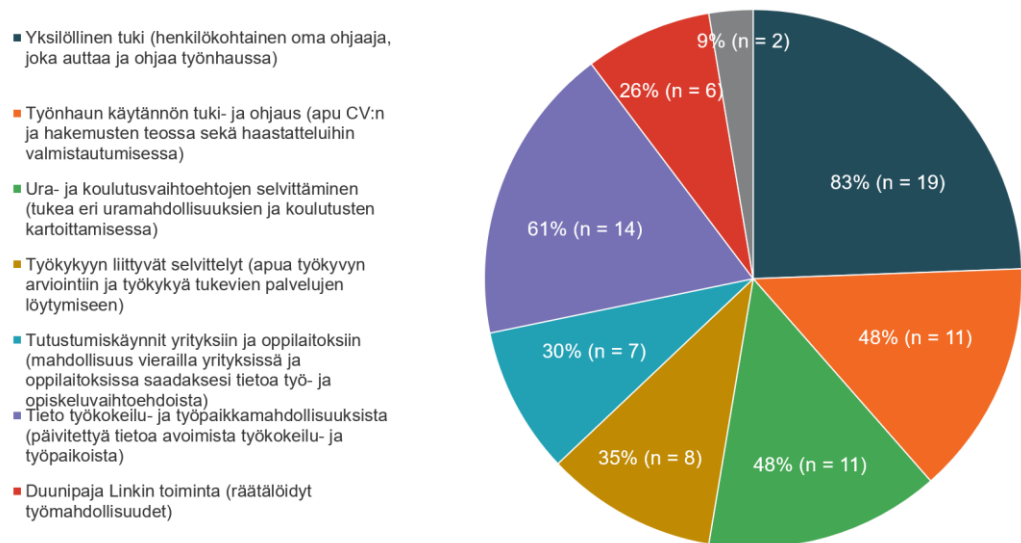


Kuva 6. Asiantuntijoiden arviot työllisyyspalveluiden vastaavuudesta työnhakijoiden tarpeisiin

Työnhakijoiden tärkeimmiksi kokemat tukimuodot korostivat henkilökohtaisuuden merkitystä (Kuva 7). Tärkeimpinä työnhakua tukevana palveluina työnhakijat pitivät henkilökohtaista ohjausta (83 %), tietoa avoimista työpaikoista (61 %) sekä käytännön tukea ja uraohjausta (48 %). Nämä painotukset tukevat tulkintaa, että yksilöllinen, vuorovaikutteinen ja työnhakuun konkreettisesti kytkeytyvä tuki on keskeistä työllistymisen edistämässä.

Mitkä seuraavista palveluista ovat sinulle tärkeimpiä työnhakusi tukemisessa? Valitse kaikki, jotka koet tärkeiksi.

Vastaajien määrä: 23, valittujen vastausten lukumäärä: 78



Kuva 7. Työnhakijoiden tärkeimmiksi kokemat työllisyyspalveluiden tukimuodot

Yhteenvedona määrälliset tulokset osoittavat, että työllisyyspalvelut koetaan keskimäärin myönteisesti, mutta kokemukset vaihtelevat huomattavasti. Työnhakijat painottavat henkilökohtaista ohjausta ja konkreettista apua työnhaun eri vaiheissa, kun taas asiantuntijat näkevät tarpeen vahvistaa palveluiden kohdentumista yksilöllisiin tarpeisiin. Nämä havainnot muodostavat perustan laadullisessa analyysissä esiin nousseille kehittämisteemoille, jotka tarkentavat palveluiden vahvuuksia ja kehittämiskohteita.

8.1.2 Kehittämisteemojen tunnistaminen

Avoimien kysymysten analyysi täydensi määrällisiä tuloksia ja tarjosi syvempää ymmärrystä työnhakijoiden ja asiantuntijoiden kokemuksista

työllisyyspalveluissa. Laadullinen aineisto analysoitiin temaattisen analyysin avulla, jonka tuloksena tunnistettiin neljä kehittämisteemaa. Nämä teemat kuvaavat sekä palveluiden vahvuuksia että kehittämistarpeita työnhakijoiden, että asiantuntijoiden näkökulmasta.

Tunnistetut teemat olivat 1) yksilöllinen tuki ja ohjaus, 2) työpajatoiminnan monipuolistaminen, 3) yritysysteistyön kehittäminen sekä 4) tiedonkulku ja tiedottaminen. Teemat kuvaavat palveluiden kehittämisen keskeisiä painopisteitä ja ohjaavat myöhempää yhteiskehittämistyötä palvelumuotoiluprosessin Määritä- ja Kehitä-vaiheissa. Seuraavissa luvuissa tarkastellaan kunkin teeman keskeinen sisältö sekä työnhakijoiden että asiantuntijoiden yhteneviä ja eroavia näkökulmia.

8.1.3 Teema 1: yksilöllinen tuki ja ohjaus

Yksilöllinen tuki ja ohjaus nousi kyselyaineistossa keskeiseksi teemaksi, johon viittasi 15 työnhakijaa kyselyyn vastanneista (65 %) sekä 8 asiantuntijaa kyselyyn vastanneista (73 %). Työnhakijat korostivat erityisesti tarvetta henkilökohtaiselle, omaan elämäntilanteeseen ja voimavaroihin perustavalle ohjaukselle. Moni toivoi jatkuvampaa ja yksilöllisemmin räätälöityä tukea, joka auttaisi työnhaun eri vaiheissa ja varmistaisi sujuvamman jatkumon eri palveluiden välillä.

Aina on ollut mukavaa ja tietyn henkilön tsemppauksella molemmilla kerroilla löydetty työ.

Työnhakijat kokivat saaneensa henkilökohtaista apua erityisesti työnhakuasiakirjojen laatimisessa ja työmahdollisuuksien kartoittamisessa. Henkilökohtainen valmennus ja neuvonta koettiin erityisen arvokkaaksi silloin, kun omat digitaidot olivat rajalliset tai kielitaito toi haasteita.

En olisi yksin osannut tehdä CV:tä, kun en käytä paljon tietokoneita enkä tiedä mitä siihen pitäisi kirjoittaa.

Hain työhönvalmentajan kanssa hoiva-avustajan koulutukseen ja pääsin sinne. En olisi yksin osannut hakea tai ainakaan tehdä niin hyvää hakemusta.

Yksilöllinen tuki näyttäytyi työnhakijalle paitsi käytännön apuna, myös motivaation ja toimijuuden vahvistamisen keinona. Erityisesti työpajatoiminnassa nousi esiin tarve vahvemmalle henkilökohtaiselle ohjaukselle, esimerkiksi jatkosuunnitelmien laatimisessa ja asioiden hoitamisessa viranomaisten kanssa.

Pitäisi saada enemmän yksilöllistä, monipuolista ja kannustavaa työvalmennusta, jotta omaa työ- ja opiskelupolkuaan selvennettyä.

Asiantuntijoiden näkökulmasta yksilöllisen ohjauksen tarve oli yhtä lailla keskeinen. He korostivat, että työnhakijoiden tilanteet ovat moninaisia ja vaativat joustavia ja pitkäjänteisiä ratkaisuja. Erityisen tuen tarpeen nähtiin korostuvan maahanmuuttajataustaisten, osatyökykyisten sekä mielenterveys- ja päihdehaasteiden kanssa kamppailevien asiakkaiden kohdalla.

Kehittää työkykyarvioon pohjautuvia työllistymisen keinoja, joissa arvioidaan tarkasti työnhakijan tämän päivän osaaminen, esteet ja terveydentila.

Asiantuntijat kuvasivat vahvuutena moniammatillista yhteistyötä ja kollegiaalista tukea, joka mahdollistaa asiakkaiden tarpeisiin vastaamisen.

Kunnan työllisyyspalvelujen työntekijöiden välinen yhteistyö on sujuvaa. Asioita voidaan kehittää yhdessä ja tukea saa työkaverilta monissa mieltä painavissa asioissa.

Kehittämistarpeina nostettiin esiin tarve rakentaa entistä selkeämpi ja jatkuvampi asiakasprosessi, joka tukee pitkäjänteistä etenemistä ja lisää palveluiden johdonmukaisuutta.

Työllisyyspalvelujen asiakkaan prosessin pitää olla riittävän selkeä ja siitä pitää rakentaa jatkumo, jotta hän voi itse asettaa etenemistavoitteita pidemmälle ja nähdä paremmin tulevaisuuden mahdollisuuksia.

Yhteenvetona voidaan todeta, että yksilöllisen tuen ja ohjauksen vahvistaminen on sekä työnhakijoiden että asiantuntijoiden näkökulmasta keskeinen kehittämiskohde. Tuki on tärkeää paitsi työnhaun käytännön vaiheissa, myös asiakkaan toimijuuden, motivaation ja osallisuuden vahvistamisessa. Palveluiden

onnistuminen edellyttää henkilökohtaista kohtaamista, luottamuksellista suhdetta ja jatkuvaa yhteydenpitoa, jotka yhdessä turvaavat palveluprosessin jatkuvuuden eri vaiheissa.

8.1.4 Teema 2: työpajatoiminnan monipuolistaminen

Työpajatoiminnan kehittämiseen liittyviä havaintoja teki 9 työnhakijaa kyselyyn vastanneista (39 %) sekä 6 asiantuntijaa kyselyyn vastanneista (55 %). Työnhakijat kokivat työpajatehtävät usein yksipuolisina ja toivoivat laajempaa tehtävävalikoimaa, jossa heidän aiempi koulutuksensa ja osaamisensa otettaisiin paremmin huomioon. Monipuolisemman ja käytännönläheisemmän työpajatoiminnan uskottiin lisäävän motivaatiota ja edistävän tehokkaammin työllistymistä. Vastajat korostivat, että työpajatoiminnan tulisi tarjota mahdollisuuksia kehittää uusia taitoja ja kokeilla erilaisia tehtäviä oman kiinnostuksen ja osaamisen mukaan.

Haluaisin osallistua työtoimintaan useammin, mutta haluaisin osallistua vain tiettyihin tehtäviin, joiden koen olevan minulle hyödyllisiä ja työllistymistä edistäviä.

Monipuolisia työtehtäviä työpajakentälle, pääsee kokeilemaan eri aloja ja lisää vaihtoehtoja.

Työpajaa toivottiin kehitettävän oppimisympäristönä, joka tukee yksilöllisiä polkuja ja siirtymistä avoimille työmarkkinoille. Työnhakijat toivoivat myös enemmän yhteistyötä yritysten kanssa, jotta työpajajaksoilta voisi edetä sujuvammin työkokeiluun, koulutukseen tai työhön.

Enemmän yhteistyötä yritysten kanssa.

Työkokeilumahdollisuuksia lisää eri aloille ja tehtäviin.

Asiantuntijat näkivät kehittämistarpeita erityisesti työpajatoiminnan sisällöissä, tiloissa ja välineistössä. Moni painotti tarvetta ottaa huomioon työnhakijoiden koulutus ja työkyky tehtävien suunnittelussa. Ryhmävalmennuksen ja vertaistuen

kehittäminen nähtiin keinona lisätä toiminnan mielekkyyttä ja tukea yksilöllisiä polkuja.

Työpajan toiminnan laajentaminen: tarjota asiakkaille erilaisia osa-alueita. Työnhakijan koulutuksen ja osaamisen huomioiminen työtehtävien suunnittelussa.

Kehittämistarpeet liittyivät myös työpajan fyysisiin edellytyksiin. Useat vastaajat kokivat, että vanhentuneet tilat ja välineet rajoittavat toiminnan kehittämistä ja uusien työtehtävien kokeilua.

Nykyiset tilat jostain 70-luvulta ja hyvin yksipuoliseen toimintaan rajoittuvat.

Yhteenvedona voidaan todeta, että työpajatoiminnan monipuolistaminen nousi esiin merkittävänä kehittämiskohteenä. Työpajaa toivottiin joustavammaksi, osallistavammaksi ja työelämälähtoisemmäksi toimintaympäristöksi, joka tukee yksilöllisiä työllistymispolkuja, lisää yhteistyötä yritysten kanssa ja tarjoaa mielekkäitä mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen.

8.1.5 Teema 3: yritysyhteistyön kehittäminen

Yritysyhteistyön vahvistaminen nousi tärkeäksi teemaksi sekä työnhakijoiden (30 %) että asiantuntijoiden (45 %) vastauksissa. Työnhakijat toivoivat enemmän tietoa paikallisista yrityksistä, piilotyöpaikoista ja konkreettisista työkokeilumahdollisuuksista.

Ihmiset haluavat tietoa alueen yrityksistä ja piilotyöpaikoista. Yrityskäynnit ovat saaneet kiitosta ja näitä toivotaan lisää.

Työkokeilu- ja palkkatukityöpaikkojen saatavuus ei ole parhaimmillaan.

Työnhakijoiden mukaan yrityskäynnit ja työnantajatapaamiset lisäsivät motivaatiota ja paransivat ymmärrystä työmarkkinoista. He uskoivat myös, että aktiivisempi yhteistyö voisi parantaa työnantajien mielikuvaa työllisyyspalveluista ja paikallisista työnhakijoista.

Täytyy lisätä tietoisuutta paikallisten yritysten ja työllisyyspalvelujen välillä. Jos asiakas menee johonkin kunnan alueella olevaan yritykseen työkokeiluun, työnantajamielikuva paranee.

Asiantuntijoiden vastauksissa korostui tarve kehittää selkeitä ja pysyviä malleja, joiden avulla työnantaja voitaisiin sitouttaa paremmin tarjoamaan työkokeilu- ja palkkatukityöpaikkoja.

Palvelumalli, joka yhdistää työntekijät ja paikalliset työnantajat. Keino, jolla paikalliset työnantajat sitoutuisivat työllistämään ensisijaisesti paikallisen työnhakijan.

Yhteenvetona voidaan todeta, että yritysyhteistyön kehittäminen nähtiin keskeisenä keinona vahvistaa työllistymisen reittejä ja lisätä alueellista elinvoimaa. Sekä työnhakijat että asiantuntijat korostivat tiiviimpää ja suunnitelmallisempaa yhteistyötä, joka loisi konkreettisia väyliä avoimille työmarkkinoille.

8.1.6 Teema 4: tiedonkulku ja tiedottaminen

Tiedonkulku ja viestintä nousivat kehittämiskohteiksi 5 työnhakijoiden (22 %) ja 4 asiantuntijoiden (36 %) vastauksissa. Työnhakijat kokivat, etteivät he aina saa riittävästi tietoa tarjolla olevista palveluista tai siitä, miten niihin hakeudutaan. Tämä oli erityisen haasteellista maahanmuuttajataustaisille vastaajille, joilla oli vaikeuksia löytää selkokielistä tai ymmärrettävää tietoa.

On varmasti maahanmuuttajia, jotka eivät tiedä, että on tämmöistä apua. Tästä pitäisi puhua kaikille.

Maahanmuuttajan on vaikea tietää, miten Suomessa toimitaan.

Työnhakijat toivoivat enemmän suoramarkkinointia ja selkokielisempää viestintää, jotta tieto palveluista tavoittaisi kaikki kohderyhmät. He ehdottivat myös palautekanavia, joiden kautta asiakkaat voisivat tuoda esiin kehittämisideoitaan.

Suoramarkkinointia työllisyyspalveluiden toiminnasta, tyyliin lappu postilaatikkoon.

Kehittämisboxi työllisyyspalveluihin-voisi antaa anonyymien mahdollisuuden asiakkaille kirjoittaa kehittämisideoita ja toiveita, mitä he kaipaisivat.

Sekä työnhakijat että asiantuntijat nostivat esiin tarpeen vähentää päällekkäisiä asiakastapaamisia ja parantaa tiedonkulkua eri toimijoiden välillä. Asiakkaat toivoivat, ettei samoja asioita tarvitsisi toistaa useaan otteeseen eri työntekijöille, ja että palveluprosessi olisi yhtenäisempi. Eräs vastaaja tiivisti:

Mieluiten yhteisiä palaverieja, jottei tarvitse kertoa samaa asiaa monta kertaa.

Asiantuntijat korostivat myös sisäisen viestinnän ja yhteistyörakenteiden vahvistamista. He näkivät, että palveluiden asiakasystävällisyys ja vaikuttavuus edellyttävät yhdenmukaista viestintää ja tiedon jakamista eri toimijoiden välillä.

Yhteenvedona voidaan todeta, että parempi tiedonkulku ja selkeämpi viestintä parantaisivat palveluiden saavutettavuutta ja sujuvuutta sekä vahvistaisivat työnhakijan asemaa aktiivisena toimijana omalla palvelupolullaan.

8.1.7 Yhteenveto Tutki-vaiheen keskeisistä tuloksista

Kyselyaineiston perusteella sekä työnhakijat että asiantuntijat pitivät työllisyyspalvelujen kehittämisen kannalta keskeisinä tekijöinä yksilöllistä tukea ja ohjausta, työpajatoiminnan monipuolistamista, yritys yhteistyön kehittämistä sekä tiedonkulun ja tiedottamisen parantamista. Teemat täydentävät toisiaan ja muodostavat toisiaan tukevan kokonaisuuden, jossa asiakaslähtöisyys, palveluiden saavutettavuus ja toimijoiden välinen yhteistyö näyttäytyvät läpileikkaavina periaatteina.

Yksilöllisen tuen ja ohjauksen tarve näkyi vahvana sekä työnhakijoiden että asiantuntijoiden vastauksissa. Työnhakijat toivoivat henkilökohtaista,

kannustavaa ja omaan elämäntilanteeseen sovitettua ohjausta, joka jatkuisi eri palveluvaiheiden välillä. Asiantuntijat puolestaan korostivat asiakasprosessin selkeyttä, jatkuvuutta ja moniammatillisen yhteistyön merkitystä. Työpajatoiminnan kehittämisessä molemmat ryhmät näkivät tarpeen lisätä toiminnan monipuolisuutta ja yksilöllisyyttä sekä huomioida paremmin asiakkaiden osaaminen, kiinnostuksen kohteet ja työkyky.

Yritysyhteistyön vahvistaminen nähtiin tärkeänä keinona lisätä työllistymisen mahdollisuuksia ja rakentaa sujuvampia siirtymiä avoimille työmarkkinoille. Sekä työnhakijat että asiantuntijat toivoivat tiiviimpää ja suunnitelmallisempaa yhteistyötä paikallisten yritysten kanssa, enemmän työkokeilupaiikkoja sekä pysyvämpiä yhteistyömalleja, jotka yhdistäisivät työnhakijat ja työnantajat tehokkaammin. Tiedonkulun ja viestinnän parantaminen puolestaan nousi esiin teemana, joka kosketti koko palvelukokonaisuutta. Vastaajat toivoivat selkeämpää ja saavutettavampaa viestintää sekä parempaa koordinointia eri toimijoiden välillä, jotta työnhakijan palvelupolku olisi johdonmukaisempi ja asiakasystävällisempi.

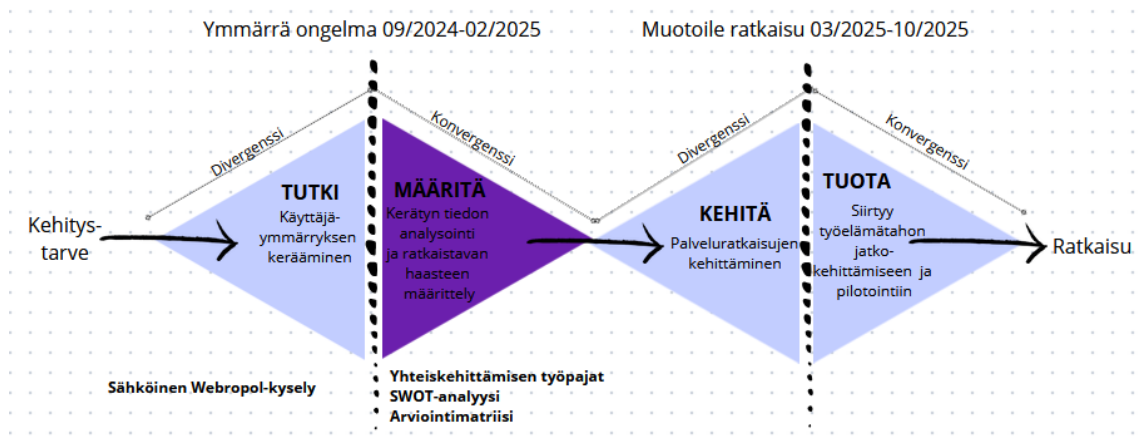
Tutki-vaiheen tulokset muodostavat kokonaisuuden, joka heijastaa työllisyyspalveluiden kehittämisen keskeisiä painopisteitä ja loivat vahvan perustan palvelumuotoiluprosessin Määritä-vaiheelle. Yksilöllinen ja jatkuva ohjaus vahvistaa työnhakijoiden toimijuutta, monipuoliset ja työelämälähtöiset toimintaympäristöt sekä tiiviimpi yritysyhteistyö tukevat työllistymistä ja selkeää viestintää varmistaa palvelupolkujen sujuvuuden.

8.2 Määritä-vaihe: kehittämishaasteiden valinta

Kun tarvittava käyttäjätieto on kerätty Tutki-vaiheessa, siirrytään Määritä-vaiheeseen, jossa havainnot analysoidaan ja tulkitaan kehittämistyön suunnan selkeyttämiseksi. Vaiheen tavoitteena on muodostaa jäsennelty kokonaiskuva kehitettävästä kohteesta ja määritellä tarkasti ratkaistava haaste. Määritä-vaihe toimii siltana käyttäjätiedon ja suunnitteluratkaisujen välillä ja varmistaa, että

kehitystyö pohjautuu todellisiin tarpeisiin sekä etenee organisaation strategisten tavoitteiden mukaisesti. (Koivisto ym., 2019, s. 45–46.)

Koivisto ym. (2019, s. 45) korostavat, että selkeästi määritelty ongelma tai mahdollisuus ohjaa koko palvelumuotoiluprosessia. Tässä kehittämistyössä Määritä-vaiheen tehtävänä oli jalostaa Tutki-vaiheessa tunnistetut neljä keskeistä teemaa konkreettisiksi kehittämishaasteiksi ja tavoitteiksi (Kuvio 3).



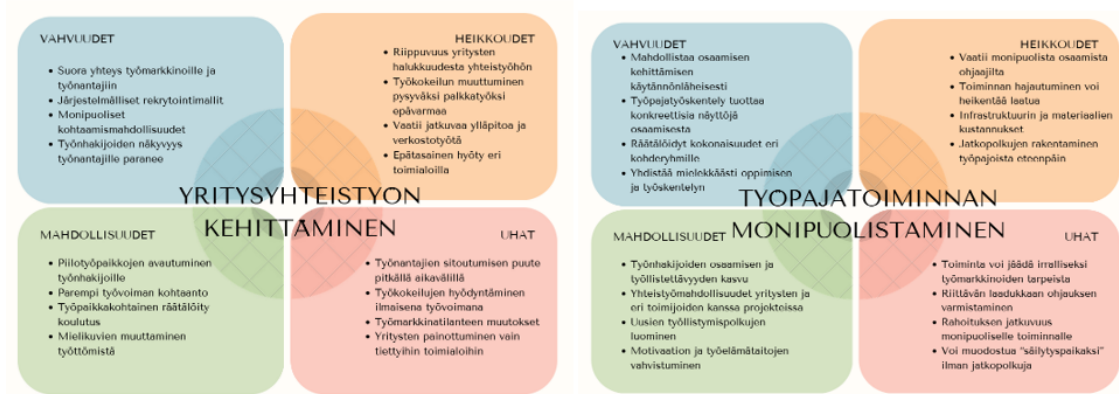
Kuvio 3. Kehittämisen prosessin Määritä-vaihe (mukailleen Design Council, 2024 & Palvelumuotoilu Palo, 2025.)

8.2.1 Yhteiskehittämisen työpajat

Kun kehittämisteemat oli määritelty temaattisen analyysin perusteella, niitä syvennettiin ja priorisoitiin helmikuussa 2025 järjestetyissä yhteiskehittämisen ideointityöpajoissa. Työpajojen tavoitteena oli jalostaa analyysissä tunnistettuja teemoja (yksilöllinen tuki ja ohjaus, työpajatoiminnan monipuolistaminen, yritys yhteistyön kehittäminen sekä tiedonkulku ja tiedottaminen) konkreettisiksi kehittämisideoiksi ja arvioida niiden toteuttamiskelpoisuutta yhdessä työnhakijoiden ja Liperin kunnan työllisyyspalveluiden henkilöstön kanssa.

Työpajojen tuloksena syntyi yhteensä 213 ideaa, jotka jakautuivat seuraavasti: työpajatoiminnan monipuolistamiseen 63, yritys yhteistyön kehittämiseen 62, yksilölliseen tukeen ja ohjaukseen 46 sekä tiedonkulkuun ja tiedottamiseen 36

ideaa. Ideamäärien ja äänestyksen perusteella tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousivat työpajatoiminnan monipuolistaminen ja yritys yhteistyön kehittäminen, joita pidettiin keskeisinä työllistymisen edistämisen ja palveluiden vaikuttavuuden kannalta. Lisäksi henkilöstön työpajassa toteutettu SWOT-analyysi (Kuva 8) vahvisti näiden teemojen merkitystä.



Kuva 8. SWOT-analyysi tärkeimmiksi äänestetyistä kehittämiskohteista

Yritysyhteistyön vahvuksina tunnistettiin suorat yhteydet työmarkkinoille, monipuoliset kohtaamismahdollisuudet ja työnantajamielikuvan paraneminen, kun taas haasteina nousivat esiin yritysten vaihteleva sitoutuminen ja resurssien epätasaisuus. Mahdollisuuksina nähtiin piilotyöpaikkojen avaaminen ja yhteistyön räätälöinti, kun taas uhkina pidettiin työmarkkinoiden muutoksia ja yhteistyön keskittymistä rajattuihin toimialoihin. Työpajatoiminnan vahvuuksia olivat osaamisen kehittäminen ja yksilöllisen oppimisen tukeminen, kun taas kehittämistarpeet liittyivät ohjauksen riittävyteen ja jatkopolkujen rakentamiseen. Kokonaisuutena SWOT-analyysi syvensi ymmärrystä siitä, miten työpajatoiminnan ja yritys yhteistyön kehittäminen edellyttää sekä rakenteellisia ratkaisuja että toimivaa yhteistyötä ja tuki siten palvelumuotoiluprosessin Määrittä-vaiheessa tehtyjä teemoituksia.

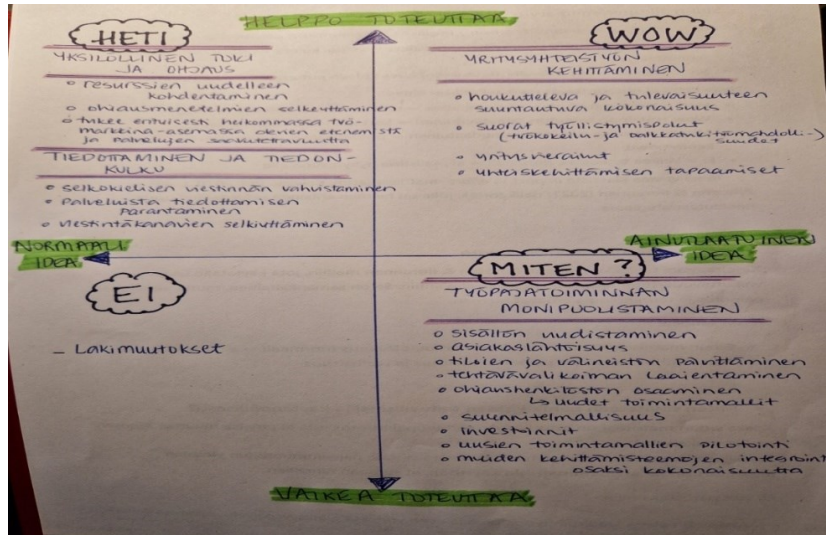
8.2.2 Ideoiden arviointi arviointimatriisilla

Työpajojen jälkeen syntyneitä ideoita jäsennettiin yhdessä työllisyyspalveluvastaavan kanssa arviointimatriisin avulla. Menetelmä soveltuu erityisesti palvelumuotoilun konseptointivaiheeseen, kun halutaan vertailla useita

kehittämisideoita vaikutuksen ja toteutettavuuden näkökulmista. Arviointimatriisi perustuu Alhosen ja Ilorannan (2021, s. 18) esittämään malliin, jota tässä työssä sovellettiin tunnistamaan ideat, jotka ovat sekä vaikuttavia työnhakijoiden kannalta että realistisia toteuttaa työllisyyspalvelujen nykyresursseilla.

Mallin keskeisenä ajatuksena on arvioida ideoita kahden ulottuvuuden, vaikuttavuuden ja toteutettavuuden, perusteella ja sijoittaa ne näiden mukaan nelikenttään. Tämä jäsenitys auttaa hahmottamaan, mitkä ideat ovat heti toteutettavissa, mitkä vaativat lisäresursseja, mitkä tarjoavat merkittävää uudistamispotentiaalia ja mitkä eivät ole tässä vaiheessa toteuttamiskelpoisia. (Alhonen ja Iloranta, 2021, s.18.)

Tämän rakenteen pohjalta laadittiin oma arviointimatriisi (Kuva 9), joka perustui työpajoissa ja SWOT-analyysissä esiin nousseisiin neljään kehittämisteemaan: yksilöllinen tuki ja ohjaus, työpajatoiminnan monipuolistaminen, yritysyhteistyön kehittäminen sekä tiedonkulku ja tiedottaminen.



Kuva 9. Arviointimatriisi teemojen arvioinnista (mukaillen Alhonen & Iloranta, 2021)

8.2.3 Arvioinnin tulokset ja kehittämishaasteen valinta

Yksilöllinen tuki ja ohjaus sijoittui HETI-kategoriaan, sillä sen vahvistaminen nähtiin suhteellisen helposti toteutettavissa olevaksi, mutta työnhakijoiden kannalta merkittäväksi kehittämiskohteeksi. Toimintamalli on jo osittain käytössä, mutta se kaipaa systemaattisempaa kehittämistä. Erityisesti ohjausmenetelmiä voitaisiin monipuolistaa esimerkiksi digiohjauksen vahvistamisella, henkilökohtaisen sparrauksen lisäämisellä ja ohjausmateriaalien selkeyttämisellä.

Tiedonkulun ja tiedottamisen parantaminen arvioitiin myös suhteellisen helposti toteutettavaksi ja sijoittui HETI-alueelle. Toimenpiteet, kuten selkokielisten esitteiden laatiminen ja sähköisen infopakettin kokoaminen palveluista, ovat nopeasti käynnistettävissä ja tukevat asiakaslähtöistä viestintää.

Yritysyhteistyön kehittäminen sijoittui WOW-kategoriaan, joka kuvaa sekä helposti toteutettavia että merkittävä lisäarvoa tuottavia ideoita. Tämä teema nousi esiin erityisesti työpajojen osallistujien toiveissa, ja sen katsottiin tarjoavan konkreettisia väyliä työnhakijoiden työllistymiseen. Kehittämisen painopisteiksi tunnistettiin säännölliset yrityskäynnit, yhteiset rekrytointi- ja verkostoitumistapahtumat sekä yritysyhteistyön systematisointi osaksi työllisyyspalveluiden arkea. Teema oli houkutteleva myös toimeksiantajaorganisaation näkökulmasta, koska sen toteutus on mahdollista nykyresursseilla ja se tukee myös kunnan strategisia tavoitteita vahvistaa elinvoimaa ja paikallista yhteistyötä.

Työpajatoiminnan monipuolistaminen sijoittui MITEN? -kategoriaan, joka kuvaa ideoita, joiden potentiaali on korkea, mutta toteuttaminen vaatii lisäresursseja ja laajempaa suunnittelua. Kehittäminen edellyttää muun muassa uusien työtehtäväkokonaisuuksien suunnittelua, ohjaushenkilöstön osaamisen vahvistamista sekä mahdollisia investointeja tiloihin ja laitteisiin. Siitä huolimatta sekä työnhakijat että toimeksiantajaorganisaatio pitivät tätä teemaa tärkeimpänä kehittämiskohteena, koska sen avulla voidaan vahvistaa työnhakijoiden osaamista, motivaatiota ja osallisuutta.

Ideat, joiden toteuttaminen ei ole tällä hetkellä mahdollista ilman lainsäädännön muutoksia, sijoitettiin EI-kategoriaan, sillä niiden toteutus ei kuulu toimeksiantajaorganisaation toimivallan piiriin. Samalla kuitenkin todettiin, että laajempien tiedonkulun ratkaisujen, kuten yhteisen asiakastietojärjestelmän tai asiakaspalautekanavien kehittämisen toteuttaminen vaatii pidempää valmistelua ja yhteistyötä eri toimijoiden kesken ja joiltakin osin myös lainsäädännön tarkastelua.

Arvioinnin perusteella yhtäkään ideaa ei suljettu pois toteutuskelvottomana, vaan kaikki teemat nähtiin jollakin tasolla kehittämisen arvoisina. Arviointimatriisin käyttö auttoi muodostamaan kokonaiskuvan siitä, mitkä ideat ovat heti toteutettavissa nykyresursseilla ja mitkä edellyttävät pitkäjänteisempää suunnittelua tai lisäresursseja.

Työpajatoiminnan monipuolistaminen valikoitui kuitenkin keskeiseksi kehittämiskohteeksi, sillä se vastasi suoraan työnhakijoiden esiin nostamiin tarpeisiin ja sisälsi potentiaalia vahvistaa myös muita teemoja, kuten yksilöllistä ohjausta ja yritys yhteistyötä. Työnhakijat kokivat nykyisen työpajatoiminnan yksipuoliseksi ja omaa osaamista heikosti tukevaksi ja monipuolisemmat tehtäväkokonaisuudet nähtiin keinona lisätä mielekkyyttä sekä tukea oman osaamisen tunnistamista ja kehittämistä. Lisäksi työpajatoiminta nousi esiin alustana, joka voi yhdistää koulutuksen, työelämäyhteistyön ja yksilöllisen tuen muotoja.

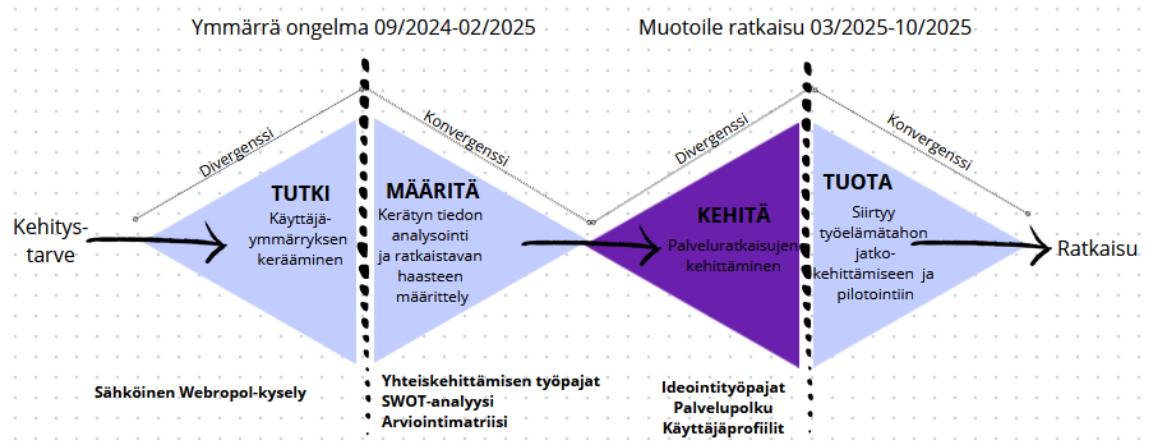
SWOT-analyysin perusteella työpajatoiminnan vahvuuksia ovat joustavuus, käytännönläheisyys ja mahdollisuus räätälöidä toimintaa eri asiakasryhmille. Yhteenvetona voidaan todeta, että Määritä-vaiheessa työnhakijoiden ja asiantuntijoiden näkemykset täydensivät toisiaan ja loivat yhtenäisen kuvan kehittämistyön painopisteistä. Työpajojen tulokset muodostivat perustan seuraavalle vaiheelle, Kehitä-vaiheelle, jossa ideoita lähdetään konkretisoimaan palveluratkaisuiksi.

Toimeksiantajan näkökulmasta työpajatoiminnan monipuolistaminen toimii tässä vaiheessa keskeisenä alustana, joka yhdistää koulutuksellisen, työllistävän ja

kuntouttavan näkökulman. Samalla se tukee valtakunnallista tavoitetta kehittää kuntouttavan työtoiminnan työhön suuntaavia palveluita, joita myös nykyinen hallitus kaavailee kuntien vastuulle tulevaisuudessa (Kuntaliitto, 2024, s. 1–13).

8.3 Kehitä-vaihe: palvelukonseptien kehittäminen

Kehitä-vaiheessa siirryttiin palvelumuotoiluprosessin toisen tuplatimantin mukaisesti ongelmien määrittelystä ratkaisujen kehittämiseen (Kuvio 4). Painopiste oli konkreettisten palvelumallien suunnittelussa ja konseptoinnissa yhdessä työpajan ja työllisyyspalveluiden henkilöstön kanssa. Työskentely eteni kokeilujen, palautteen ja iteratiivisen oppimisen kautta kohti toteutuskelpoisia ratkaisuja (Tuulaniemi, 2011, s. 96–98). Koivisto ym. (2019, s. 46) kuvaavat Kehitä-vaiheen tavoitteeksi tuottaa aiemmin tunnistettujen kehittämisteemojen pohjalta erilaisia ratkaisuluonnoksia ja arvioida niiden vaikuttavuutta ja toteutettavuutta.



Kuvio 4. Kehittämisen prosessin Kehitä-vaihe (mukailen Design Council, 2024 & Palvelumuotoilu Palo, 2025.)

Käytännössä työ eteni nykyisen palvelupolun ja työpajan arjen käytäntöjen tarkastelusta asiakasymmärryksen syventämiseen työnhakijoiden profiilien avulla ja lopulta jalostettiin havaintojen pohjalta konkreettisia palvelukonsepteja. Iteratiivinen lähestymistapa mahdollisti jatkuvan palautteen keräämisen ja ideoiden yhteisen arvioinnin (Koivisto ym., 2019, s. 46).

8.3.1 Nykytilan analyysi ja palvelupolku

Kehitä-vaiheen alku keskittyi työpajatoiminnan kokonaisuuden ja työnhakijan palvelupolun ymmärtämiseen. Työllisyyspalvelujen henkilöstön kanssa tarkasteltiin arjen prosesseja, yhteistyökäytäntöjä ja asiakkaan ohjautumista eri palveluihin. Tavoitteena oli tunnistaa palvelun vahvuudet ja kipupisteet, eli ne kohdat, joissa asiakkaan eteneminen hidastui tai tuki ei vastannut tarpeisiin.

Palvelupolkua visualisoitiin työpajoissa, mikä auttoi hahmottamaan työnhakijan etenemisen palveluun hakeutumisesta työpajajakson päättymiseen. Visualisointi konkretisoi työnhakijan kokemusta ja auttoi henkilöstöä näkemään palveluprosessin kokonaisuutena, ei vain yksittäisenä toimenpiteenä. (Tuulaniemi, 2011, s. 96–98.) Palvelupolkumallinnus (Kuva 10) nosti esiin erityisesti siirtymävaiheiden merkityksen. Työpajajakson päättymisen jälkeinen tuki ja jatkolutus osoittautuivat kriittisiksi tekijöiksi työllistymisen kannalta. Näistä havainnoista johdettiin Kehitä-vaihetta ohjannut kehittämiskysymys: Miten rakentaa työpajatoimintaa, joka vastaa yksilöllisiin tarpeisiin ja tukee mielekkäällä tavalla siirtymää työmarkkinoille?

Työnhakijan palvelupolku työpajatoiminnassa			
	ENNEN	AIKANA	JÄLKEEN
ASIAKKAAN ASKELEET	Saa tiedon työpajatoiminnasta työllisyysalueen tai kunnan työllisyyspalveluiden kautta	Aloittaa työpajalla, perehdytys, arjen rutiinit	Työpajajakso päättyy, asiakas palaa työllisyyspalvelujen/työllisyysalueen asiakkaaksi
	Täyttää hakemukset ja osallistuu alkuhaastatteluun	Tekee työtehtäviä, osallistuu ohjaukseen ja valmennukseen	Käy loppukeskustelun ja saa palautteen
	Epävarmuus tavoitteista ja tulevasta	Ottaa osaa työpajayhteisöön ja valmennukseen	Hakee jatkopolkua (työ, koulutus, uusi palvelu)
ASIAKKAAN TOIMET	Etsii tietoa palvelusta	Työskentelee työpajalla ja kehittää osaamistaan	Työhaun jatkuminen tai hakeutuminen koulutukseen
	On yhteydessä työllisyysalueeseen/työllisyyspalveluihin	Keskustelee ohjaajan ja valmentajan kanssa	Saattaa jäädä ilman jatkosuunnitelmaa
	Pohtii omaa motivaatiotaan	Osallistuu valmennukseen ja mahdollisiin projekteihin	Tarvitsee tukea siirtymävaiheessa
KONTAKTIPISTEET	Työllisyysalue/kunnan työllisyyspalvelut, ohjaava taho	Työpajan ohjaaja, valmentaja ja muut asiakkaat	Työllisyyspalvelut, mahdolliset työnantajat tai koulutusorganisaatiot
	Alkuhaastattelu ja yhteydenpito	Palaverit, ohjauskeskustelut	Loppupalaveri ja siirto seuraavaan palveluun
ASIAKKAAN TARPEET	Selkeä tieto palvelun tavoitteista ja sisällöstä	Yksilöllinen ohjaus ja osaamisen kehittäminen	Tuki jatkopolkujen löytämisessä
	Henkilökohtainen tuki ja motivointi	Mahdollisuus monipuolisiin työtehtäviin	Konkreettinen suunnitelma seuraavista askeleista
MAHDOLLISUUDET/ IDEAT	Sähköinen infopaketti ja selkokieiset esitteet	Valmennusympäristö Duunipaja (monipuolisemmat työtehtävät ja oppimisympäristö)	Valmentajan tiiviimpi tuki siirtymävaiheissa
	Henkilökohtainen aloitusvalmennus	Uravalmennuspolku ja palautteen antaminen (Duuniportfolio) Yritysyhteistyömallin rakentaminen (TyöelämäLinkki)	Työllistymisaseteli/yhteistyö yritysten kanssa Jatkopolkujen seurantamalli

Kuva 10. Työnhakijan nykyinen palvelupolku työpajatoiminnassa

8.3.2 Käyttäjäprofiilit suunnittelun tukena

Palvelupolkutyöskentelyn rinnalla syvennettiin näkökulmaa hyödyntämällä käyttäjäprofiileja (Kuva 11). Profiilit laadittiin työpajan asiakastyön havaintojen, työnhakijoilta kyselyssä kerätyn palautteen ja aiempien haastattelujen pohjalta. Ne toivat näkyviin eri käyttäjäryhmät, heidän motivaatiotekijänsä ja tuen tarpeensa sekä sen, miten ohjaus, valmennus ja työtehtävät tulisi kohdentaa. Profiilit toimivat suunnittelun välineinä, jotka konkretisoivat käyttäjien tarpeita ja ohjasivat kehittämistä asiakaslähtöisesti (Koivisto ym., 2019, s. 46; Tuulaniemi, 2011, s. 154–156).

<p>IIRO ITSENÄISTYJÄ "alle 30-vuotias" 20v.</p> <ul style="list-style-type: none"> itsenäistyminen ajankohtaista ei todennettuja diagnooseja, ADHD ja päihdeongelma epäily puutteelliset tiedonhakuaidot (viihekäyttää somea ajatuksella "koko elämä somessa", mutta ei osaa hakea tietoa oikeisiin asioihin)  <ul style="list-style-type: none"> asuu vanhempien luona, itsenäistymisen vaiheessa + haave itsenäistymisestä oman osaamisen ja vahvuuksien tunnistaminen ei helppoa työelämäkokemus vähäistä ("työminä" / ammatillisuus kadoksissa) ammattillinen koulutus (ei välttämättä oma ala) epävarmuus omasta ammatillisesta osaamisesta <p> <ul style="list-style-type: none"> motivoitunut, tarvitsee selkeitä, konkreettisia tavoitteita valmennuksessa kohtaamista kasvotusten, henk.koht. palvelua selkeää aikataulutusta </p>	<p>MATTI MONITAITURI "jonkin aikaa työttömänä ollut" 52v.</p> <ul style="list-style-type: none"> ei ammatillista koulutusta, koulutus jäänyt kesken, ei ammattipätevyyttä ollut työelämässä, jäänyt työttömäksi y:n seurauksena, määräaikaissuudet päässyt aikoihaan helposti töihin esim. tehdastöihin osaamista esim. korjaus- ja rakentamistöihin vapaa-ajalla muodostunut, mutta ei koulutusta kotoisin maaseudulta, karjalalta  <ul style="list-style-type: none"> opso kiinnostaa, ei halua suoraan koulutukseen ei työnhakutaitoja tai tiedonhau osaamista ei ole muodostunut ammattipätevyyttä <p> <ul style="list-style-type: none"> ammatinvalinnan / uraohjauksen tarvetta työnhakutaitojen vahvistuminen </p>
<p>MAU MOTIVOITUNUT "kotoutuja" 36v.</p> <ul style="list-style-type: none"> kotimaasta koulutus, jota ei Suomessa hyväksiluetta työkokemusta kotimaassa paljon, mutta Suomessa aloitettava alusta kielitaito haasteellinen, mutta motivaatiota opiskella suomen kieltä  <ul style="list-style-type: none"> motivaatio korkea ja asenne hyvä kova tahto töihin, kaikki työt käy ja motivaatio tehdä töitä kielitaidon haasteet kulttuurierot toimintatavoissa ja työelämässä <p> <ul style="list-style-type: none"> suomalaisen työkuulttuuriin sopeutuminen ja taitojen kehittäminen kielitaidon vahvistaminen </p>	<p>VILJO VÄHÄTTELIJÄ "yli 55-vuotias" yli 58v.</p> <ul style="list-style-type: none"> hyvä, pitkä työura takana, oli sitoutunut työpaikkaan ei ole irtisanottu ammattitaidon vuoksi, YT:t pelkää opiskella, oppimisvaikeudet, taidot ruosteessa, kun ollut töissä, "opinko enää uutta?" työkyvyssä jotakin pientä haastetta lapset aikuisia  <ul style="list-style-type: none"> digitaidot vaatimattomat "enhän mie nyt mitään osaa" vanhat koulutukset; ei enää tätä päivää <p> <ul style="list-style-type: none"> tiedon etsinnän tukeminen konkretian kokeminen ei tarvitse tukea työntekoon, vaan tiedon hakemiseen oman osaamisen vahvuuksien tunnistamisen tuki </p>

Kuva 11. Esimerkki työnhakijoiden asiakasprofileista

Yhteiskehittämistyöpajoissa profiilit toimivat keskustelun herättäjinä. Osallistujat pohtivat millaisia palveluelementtejä tai tukimuotoja kukin profiili tarvitsisi. Esimerkiksi nuoren vastavalmistuneen kohdalla painottuivat oppimisympäristö ja ohjaus, kun taas pidempään työttömänä olleella korostuivat motivointi ja työelämävalmiuksien vahvistaminen. Näin asiakasprofiilit auttoivat kohdentamaan ideointia eri tarpeisiin sopivalla tavalla.

8.3.3 Ideointi ja konseptointi

Kun nykytilan analyysi ja asiakasprofiilit olivat tuottaneet riittävän ymmärryksen työnhakijoiden tarpeista ja palvelun kehittämisalueista, siirryttiin ideointivaiheeseen. Työpajan ja työllisyyspalvelujen henkilöstö ideoivat yhteiskehittämistyöpajoissa ratkaisuja tunnistettuihin haasteisiin hyödyntäen palvelumuotoilun menetelmiä (ideointikortit, palvelupolkupohjat ja konseptiluonnokset), joiden avulla ajatuksia voitiin konkretisoida ja vertailla (Palvelumuotoilu Palo, i.a.-a.). Ideoita testattiin, muokattiin ja täydennettiin keskustelujen ja palautteen pohjalta (Koivisto ym., 2019, s. 46). Palvelumuotoiluprosessin tuplatimanttimallin mukaisesti tässä vaiheessa laaja ymmärrys jalostettiin konkreettisiksi ratkaisuehdotuksiksi (Tuulaniemi, 2011, s. 132–134).

Ideat ryhmiteltiin työpajoissa alustaviin teema-alueisiin, joiden tarkoituksena oli jäsentää ideamateriaalia ja tukea konseptin rakentamista, ei muodostaa valmiita palveluratkaisuja (Kuva 12).



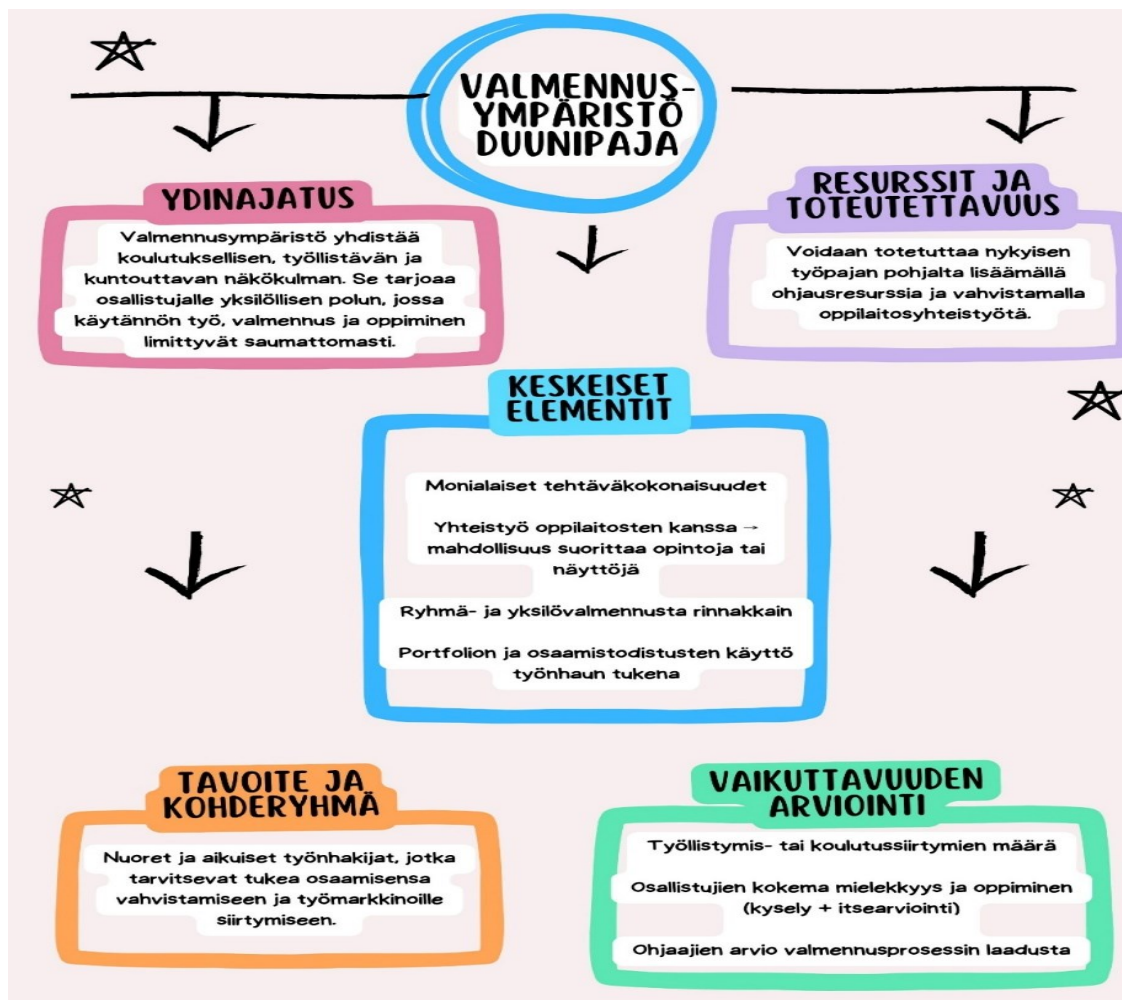
Kuva 12. Ideamateriaalin jäsentely konseptointia varten

Ryhmittelyn jälkeen työpajoissa syntyneitä ideoita arvioitiin ja äänestettiin osallistujien toimesta niiden toteutettavuuden ja vaikuttavuuden perusteella. Arviointi toimi keinona tunnistaa ne ideat, joilla nähtiin olevan suurin potentiaali jatkokehittämiseen ja konseptointiin (Palvelumuotoilu Palo, 2025b.) Äänestyksen perusteella valittuja ideoita ei käsitelty valmiina ratkaisuuina, vaan niitä kehitettiin edelleen yhdistelemällä, tarkentamalla ja visualisoimalla yhdessä osallistujien kanssa. Tämä vastaa palvelumuotoilun kehittämislogiikkaa, jossa konseptointi nähdään oppimisprosessina eikä pelkästään valittujen ideoiden viimeistelyä. Konseptoinnin aikana testauksen, keskustelujen ja palautteen avulla hahmottui, mitkä ratkaisut toimivat parhaiten käyttäjien näkökulmasta. (Tuulaniemi, 2011, s. 132–134.) Keskustelujen ja visualisointien tuloksena tästä prosessista syntyi neljä toisiaan täydentävää palvelukonseptia, jotka edustavat työpajatoiminnan monipuolistamisen eri näkökulmia.

8.3.4 Konsepti 1: Valmennusympäristö Duunipaja

Valmennusympäristö Duunipaja on laajennettu työpajatoimintamalli, jossa yhdistyvät koulutuksellinen, työllistävä ja kuntouttava näkökulma (Kuvio 5). Konseptin tavoitteena on tukea työnhakijoiden kehittymistä tekemisen kautta

tarjoamalla yksilöllisiä ja monialaisia polkuja, joissa käytännön työ, oppiminen ja valmennus limittyvät toisiinsa. Toiminta mahdollistaa erilaisten työtehtäväkokonaisuuksien, kuten kierrätyksen, luovien alojen ja teknisten töiden, toteuttamisen samassa ympäristössä.

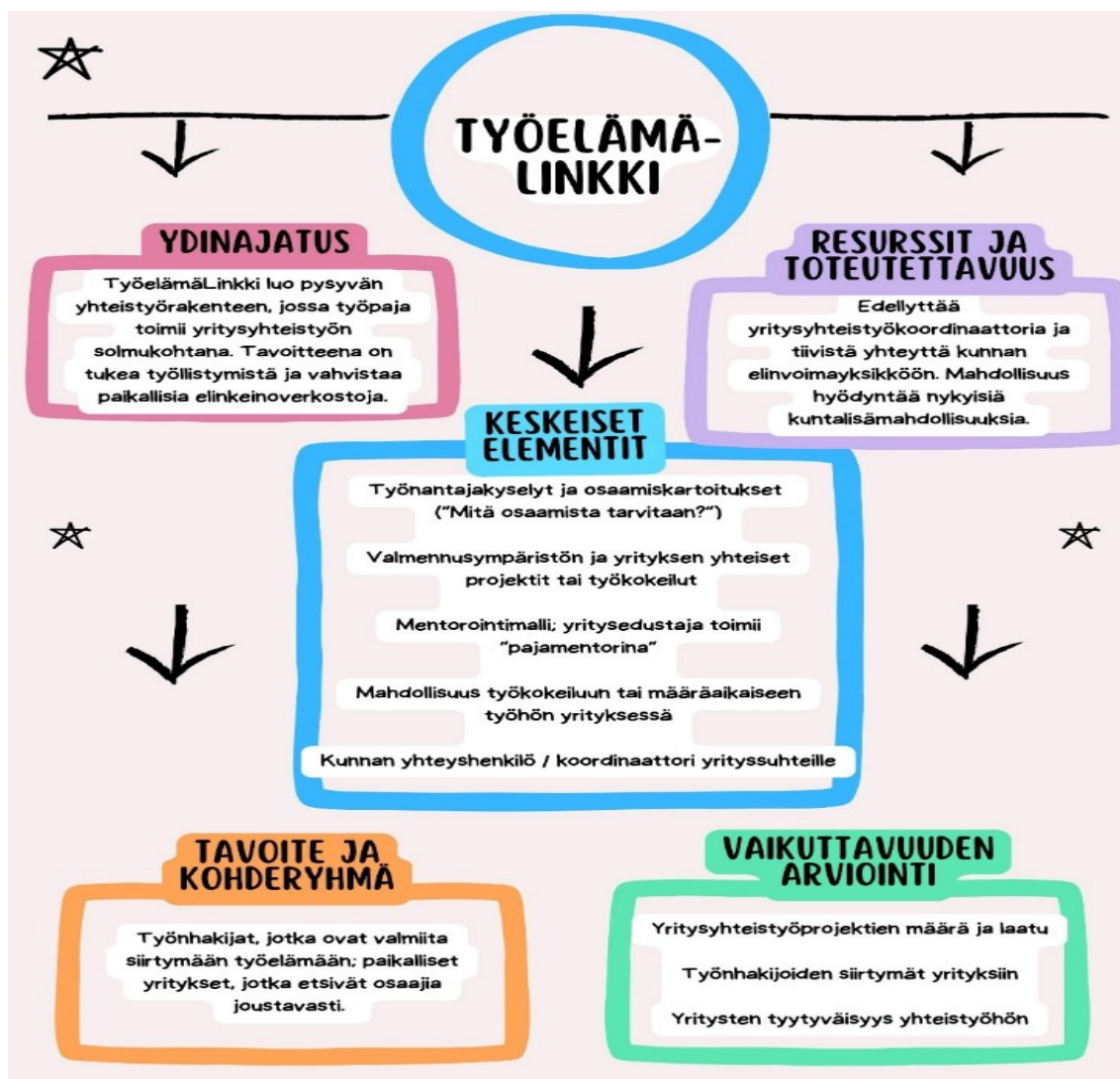


Kuvio 5. Valmennusympäristö Duunipaja-konsepti

Yhteistyö oppilaitosten kanssa tukee osaamisen tunnistamista ja opintojen suorittamista valmennusjakson aikana. Konsepti voidaan käynnistää nykyisen toiminnan pohjalta lisäämällä ohjausresurssia ja vahvistamalla yhteistyötä esimerkiksi koulutustoimijoiden kanssa. Pitkällä aikavälillä Valmennusympäristö Duunipaja kehittämisalustana, joka yhdistää kunnan, työllisyysalueen, oppilaitosten ja yritysten osaamisen yhteiseksi työllisyyspalveluksi.

8.3.5 Konsepti 2: TyöelämäLinkki

TyöelämäLinkki-konsepti vahvistaa Valmennusympäristö Duunipajan ja paikallisen elinkeinoelämän välistä yhteistyötä. Sen ydinajatuksena on luoda pysyvä ja systemaattinen yhteistyörakenne, jossa Valmennusympäristö Duunipaja toimii yrityskontaktien solmukohtana ja työnhakijoiden ponnahduslautana avoimille työmarkkinoille (Kuvio 6). Tavoitteena on lisätä työnantajien ja työnhakijoiden välistä vuorovaikutusta sekä rakentaa käytännönläheisiä yhteistyömuotoja, jotka tukevat molempien osapuolten tarpeita. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi yhteisten projektien ja työelämäjaksojen toteuttamista, yritysvierailuja sekä säännöllistä vuoropuhelua työnantajien kanssa.



Kuvio 6. TyöelämäLinkki -konsepti

TyöelämäLinkki tarjoaa yrityksille matalan kynnyksen mahdollisuuden tutustua potentiaalsiin työntekijöihin ja osallistua paikallisen työllisyyden edistämiseen konkreettisella tavalla. Samalla se antaa työnhakijoille mahdollisuuden kartuttaa käytännön työkokemusta, verkostoitua ja vahvista työelämävalmiuksiaan todellisissa työympäristöissä. Konseptin toteutus edellyttää koordinoitua yritysyhteistyötä ja tiivistä yhteyttä kunnan elinvoimatoimintaan. Toiminta voidaan käynnistää pilottiluonteisesti muutaman yhteistyöyrityksen kanssa, minkä jälkeen mallia voidaan laajentaa vaiheittain pysyväksi toimintatavaksi.

8.3.6 Konsepti 3: Uravalmennuspolku

Uravalmennuspolku-konsepti rakentaa systemaattisen ja tavoitteellisen ohjausprosessin, jossa työnhakija saa sekä henkilökohtaista että ryhmätukea koko valmennusjakson ajan (Kuvio 7). Sen tavoitteena on vahvistaa työnhakijoiden työelämävalmiuksia, itseohjautuvuutta ja motivaatiota kohti työllistymistä tai koulutusta. Prosessi alkaa henkilökohtaisella alkukartoituksella, jossa määritellään asiakkaan tavoitteet ja seurattavat osaamisalueet. Tämän jälkeen valmennus etenee suunnitelmallisesti erilaisten sisältöjen kautta, painottuen työnhakutaitoihin, digiosaamiseen ja vuorovaikutustaitoihin.

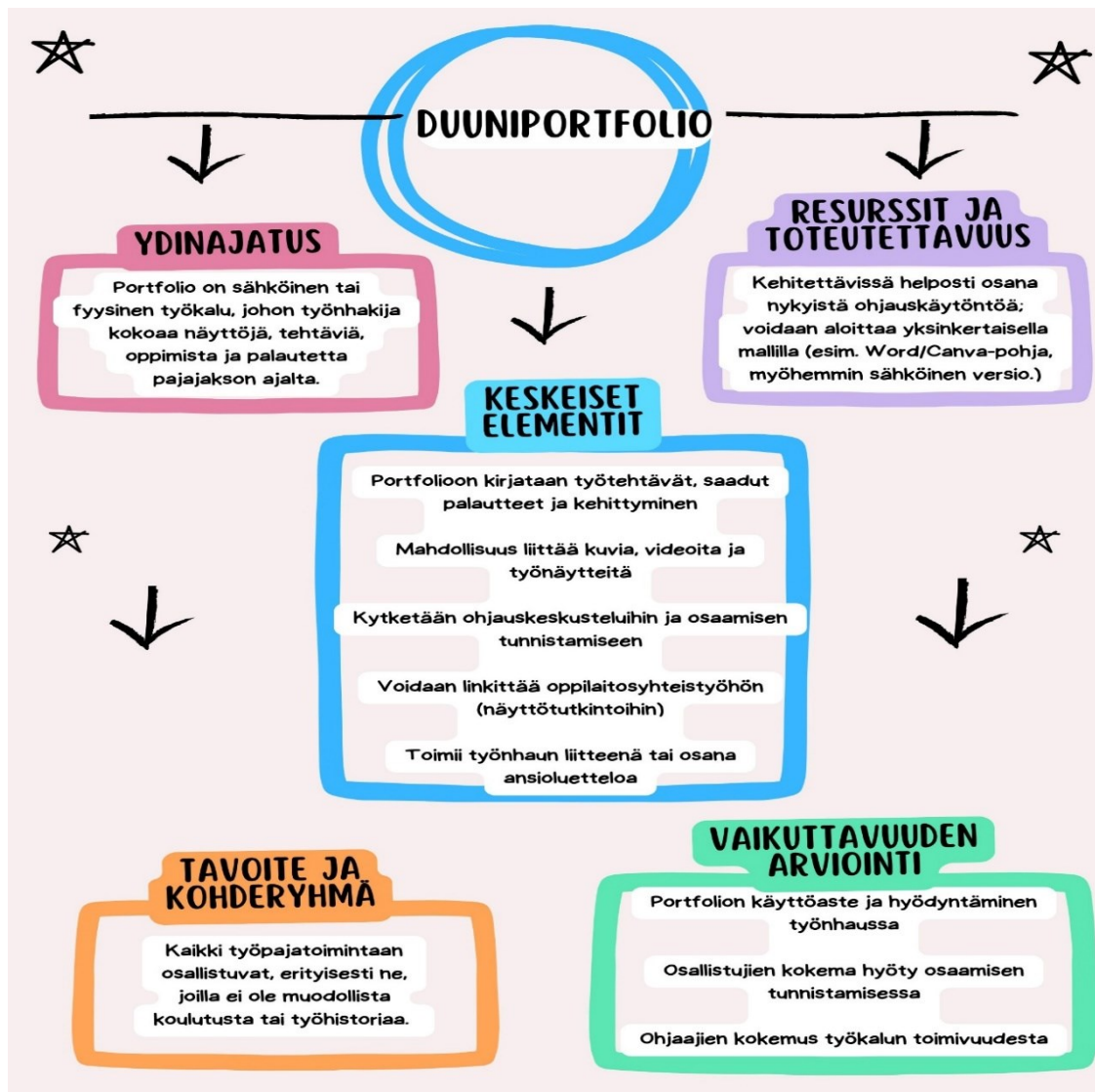


Kuvio 7. Uravalmennuspolku-konsepti

Valmennus sisältää myös mentaalivalmennuksen elementtejä, joiden avulla vahvistetaan työnhakijan itseluottamusta ja kykyä hahmottaa omaa osaamistaan. Ohjaaja toimii henkilökohtaisena sparraajana, joka seuraa asiakkaan etenemistä ja tukee tämän tavoitteiden saavuttamista. Uravalmennuspolku soveltuu erityisesti työnhakijoille, jotka hyötyvät suunnitelmallisesta, kannustavasta ja vaiheittain etenevästä tuesta ennen siirtymistä avoimille työmarkkinoille tai koulutukseen. Konsepti on suhteellisen helposti käyttöönotettavissa, sillä se hyödyntää olemassa olevaa ohjausosaamista ja voidaan integroida joustavaksi osaksi Valmennusympäristö Duunipajan arkea.

8.3.7 Konsepti 4: Duuniportfolio

Duuniportfolio-konsepti on konkreettinen väline työnhakijan osaamisen, oppimisen ja kehittymisen dokumentointiin valmennusjakson aikana (Kuvio 8). Portfolio voi olla sähköinen tai fyysinen ja siihen kootaan esimerkiksi työtehtäviä, palautteita, kuvia, videoita ja ohjaajan arvioita. Sen avulla työnhakija hahmottaa omaa edistymistään ja tunnistaa vahvuuksiaan, mikä tukee tavoitteellista työnhakua ja urasuunnittelua. Duuniportfolion avulla työnhakija saa näkyväksi omaa osaamistaan ja konkreettisen työkalun, jota voi hyödyntää työnhaussa tai koulutuspolkujen suunnittelussa.



Kuvio 8. Duuniportfolio-konsepti

Duuniportfolio voidaan liittää osaksi ohjausprosessia ja kytkeä oppilaitosyhteistyöhön esimerkiksi näyttöjen, osaamistodistusten tai opintosuoritusten muodossa. Se tukee paitsi työnhakijan itsearviointia myös ohjaajien työtä, sillä edistymistä voidaan seurata visuaalisesti ja systemaattisesti. Duuniportfolion käyttöönotto on helppoa ja kustannustehokasta, ja sen pilotointi voidaan käynnistää kevyesti esimerkiksi osana Uravalmennuspolun tai Valmennusympäristö Duunipajan toimintaa.

8.3.8 Yhteenveto Kehitä-vaiheen palvelukonsepteista

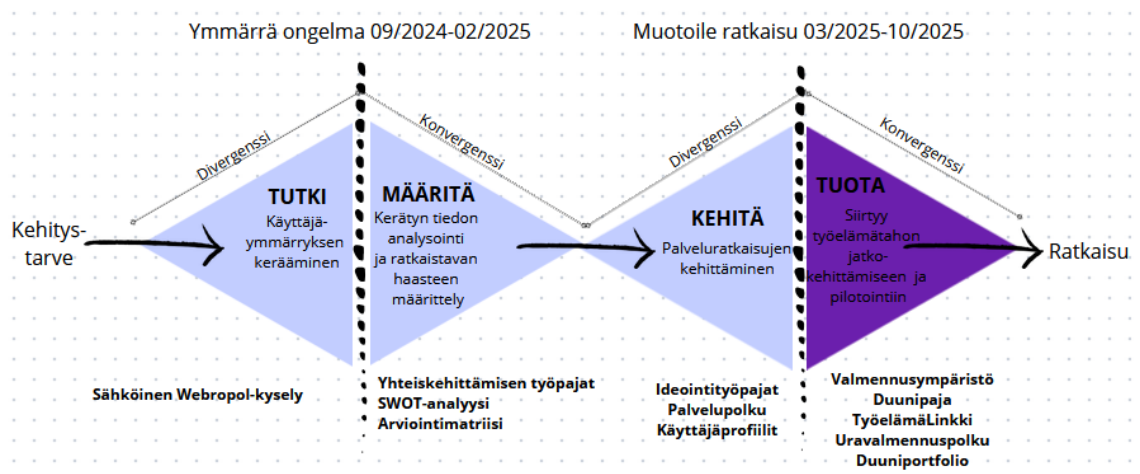
Kehitä-vaiheen tuloksena syntyi neljä toisiaan täydentävää palvelukonseptia, jotka muodostavat kokonaisuuden työpajatoiminnan monipuolistamiseksi ja sen vaikuttavuuden vahvistamiseksi. Duuniportfolio tarjoaa konkreettisen välineen osaamisen tunnistamiseen, Uravalmennuspolku rakentaa yksilöllisen ja tavoitteellisen valmennusprosessin, TyöelämäLinkki luo pysyvän yhteistyörakenteen paikallisen elinkeinoelämän kanssa ja Valmennusympäristö Duunipaja kokoaa nämä elementit yhdeksi monialaiseksi ja oppimista tukevaksi toimintaympäristöksi. Yhdessä ne muodostavat toisiaan tukevan kokonaisuuden, joka etenee vaiheittain työnhakijan osaamisen tunnistamisesta aina siirtymiin avoimille työmarkkinoille.

Konseptit pohjautuvat työnhakijoiden tarpeista nousevaan käyttäjäymmärrykseen ja työllisyyspalvelujen henkilöstön kokemustietoon. Ne tarjoavat käytännön välineitä siihen, miten työpajatoimintaa voidaan uudistaa vaiheittain ja suunnata nykyistä paremmin kohti työelämään tukevia, osallistavia ja vaikuttavia ratkaisuja. Konseptien kehittäminen ja myöhemmin pilotointi tukevat kunnan strategista tavoitetta rakentaa uudenlaista matalan kynnyksen työllisyyspalvelua, joka yhdistää koulutuksen, työelämäyhteyksien ja yksilöllisen tuen. Näin työpajatoiminta voi kehittyä eläväksi palvelualustaksi, joka reagoi paikallisiin tarpeisiin ja vahvistaa työnhakijoiden osallisuutta, osaamista ja työllistymisen mahdollisuuksia.

Yhteenvedon voidaan todeta, että Kehitä-vaihe vahvisti sekä asiakasymmärrystä että henkilöstön yhteistä oppimista. Prosessi tuotti konkreettisia ja käytännönläheisiä ratkaisuja, jotka voidaan seuraavassa vaiheessa muuttaa testattaviksi palvelumalleiksi. Palvelumuotoilun tuplatimanttimallin mukaisesti Kehitä-vaihe päättyi konseptien muodostamiseen, mutta samalla se avasi uusia kehittämisen mahdollisuuksia tulevaa pilotointia ja arviointia varten. (Palvelumuotoilu Palo, 2025b.)

8.4 Tuota-vaihe: pilotointi ja jatkokehittämisen suunta

Tuota-vaihe muodostaa palvelumuotoiluprosessin viimeisen osion, jossa kehitetyt palveluratkaisut testataan, viimeistellään ja siirretään käytäntöön (Kuvio 9). Vaiheen tavoitteena on varmistaa, että kehitetty palvelu vastaa käyttäjien todellisia tarpeita ja että sen toteutus on realistinen organisaation käytettävissä olevien resurssien ja rakenteiden puitteissa. Tuota-vaiheessa kehittämistyö konkretisoituu toiminnaksi, kun ratkaisuja testataan, palautetta kerätään ja palvelu viimeistellään toteutuskelpoiseksi. (Tuulaniemi, 2011, s. 134–138.) Koivisto ym. (2019, s. 46) puolestaan korostavat, että tässä vaiheessa arvioidaan ratkaisujen vaikuttavuutta, toimivuutta ja taloudellisia reunaehdoja todellisissa käyttötilanteissa.



Kuvio 9. Kehittämisen prosessin Tuota-vaihe (mukailten Design Council, 2024 & Palvelumuotoilu Palo, 2025)

Tässä kehittämisprosessissa Tuota-vaihe liittyy Liperin kunnan työllisyyspalveluiden vastuulla olevaan jatkokehittämiseen ja pilotointiin. Kehitävaiheessa syntyneet neljä palvelukonseptia (Valmennusympäristö Duunipaja, TyöelämäLinkki, Uravalmennuspolku ja Duuniportfolio) dokumentoitiin prototyypeiksi, joita voidaan testata ja kehittää edelleen käytännön toiminnassa. Pilotointi tarjoaa mahdollisuuden Liperin kunnan työllisyyspalveluille arvioida palvelukonseptien toimivuutta aidossa toimintaympäristössä sekä sovittaa niitä kunnan paikallisiin tarpeisiin, resursseihin ja strategiaan tavoitteisiin.

Testaus ja palautteen kerääminen ovat keskeisiä Tuota-vaiheen tehtäviä, sillä niiden avulla voidaan tunnistaa sekä toimivat ratkaisut että kehittämiskohteet, jotka vaativat jatkokehittämistä (Ojasalo ym., 2014, s. 75–78). Tuulaniemen (2011, s. 131) mukaan vaiheen tärkeä tehtävä on myös varmistaa, että palvelun toteuttamiseen tarvittavat resurssit, vastuut ja aikataulut ovat kaikkien osapuolten tiedossa. Tämä korostuu erityisesti Liperin kunnan työllisyyspalveluissa, joiden vastuulla on pilotoinnin suunnittelu ja toteutus osana kunnan elinvoima- ja työllisyysstrategiaa. Tuota-vaihe tukee palvelumuotoilun jatkuvan oppimisen periaatetta, jossa testauksen ja palautteen avulla luodaan perusta palvelun pitkäjänteiselle kehittämiselle (Miettinen, 2011, s. 23).

Tämän opinnäytetyön näkökulmasta kehittämissuunnittelu rajautui palvelumallien suunnittelu- ja konseptointivaiheeseen, eikä sisällä varsinaista pilotointia tai käyttöönottoa. Jatkokehittäminen ja testaus jäävät työelämätahon, Liperin kunnan työllisyyspalveluiden, vastuulle. Näin opinnäytetyö toimii pohjana tulevalle pilotoinnille ja tarjoaa selkeän suunnitelman, jonka avulla kehitetyt palvelukonseptit voidaan viedä vaiheittain käytännön toimintaan.

9 EETTISET NÄKÖKOHDAT JA LUOTETTAVUUS

Eettisyys ja luotettavuus muodostavan perustan kaikelle tutkimukselle ja kehittämistyölle. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimuksen tulee olla rehellistä, huolellista ja vastuullista kaikissa vaiheissaan, aina suunnittelusta tulosten raportointiin (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023, s. 6–12) Laadullisessa tutkimuksessa eettiset näkökulmat liittyvät erityisesti tutkittavien asemaan, aineiston keruuseen, tulkintaan ja säilyttämiseen, kun taas luotettavuus ja vastuullisuus painottuvat tutkimusprosessin läpinäkyvyyteen, menetelmällisiin ratkaisuihin ja tulosten perusteltavuuteen (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 121–158; Kananen, 2017, s. 178).

9.1 Opinnäytetyöhön liittyvät eettiset lähtökohdat

Opinnäytetyön eettiset periaatteet pohjautuvat Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeisiin, joissa korostetaan itsemääräämisoikeutta, vahingoittamisen välttämistä sekä yksityisyyden ja tietosuojan turvaamista (TENK, 2023, s. 6–12). Näitä periaatteita sovelletaan koko opinnäytetyöprosessin ajan aineistonkeruun, analyysin ja raportoinnin vaiheissa.

Aineisto kerättiin kyselyiden ja yhteiskehittämistyöpajojen avulla. Osallistuminen oli vapaaehtoista ja osallistujilla oli mahdollisuus keskeyttää osallistumisensa missä tahansa vaiheessa. Ennen aineistonkeruuta kehittämistyöhön osallistuville toimitettiin infokirje (Liite 1), jossa kuvattiin työn tarkoitus, käytettävät menetelmät, vapaaehtoisuus ja tietosuojaan liittyvät käytännöt. Osallistujilta pyydettiin kirjallinen suostumus (Liite 2), jossa täsmennettiin aineiston käsittely, säilytys ja hävittäminen sekä osallistujien oikeudet. Suostumuslomakkeet säilytettiin erillään muusta aineistosta lukitussa tilassa.

Tässä opinnäytetyössä tutkija toimi työyhteisön jäsenenä ja toteutti kehittämistyön toimeksiantona osana omaa työnkuvaansa Liperin kunnan työllisyyspalveluissa. Tutkijan kaksoisrooli työntekijänä ja tutkijana vaikutti

tutkimusasetelmaan ja edellytti tietoista reflektiota tutkijan asemasta ja sen mahdollisista vaikutuksista aineistonkeruuseen ja tulkintaan. Työyhteisön jäsenyys mahdollistaa syvällisen tilannesidonnaisen ymmärryksen tutkittavasta ilmiöstä, mutta samalla se edellyttää huolellisuutta, jotta tulkinnot eivät perustuisi yksinomaan tutkijan omiin ennakkokäsityksiin tai organisaation sisäisiin oletuksiin.

Puusan & Juutin (2020, s. 168) mukaan tutkijan tietoisuus omasta roolistaan ja vaikutuksestaan on keskeinen osa tutkimuseettistä vastuullisuutta. Tässä työssä tutkijan kaksoisrooli huomioimaan erityisesti kuvaamalla kehittämisprosessin eteneminen avoimesti, perustelemalla tehdyt menetelmälliset ratkaisut sekä erottamalla aineistoon perustuvat havainnot tutkijan omista tulkinnoista. Näin tuetaan tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja arvioitavuutta hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti. (Vilka, 2025, luku Hyvä tieteellinen käytäntö.)

9.2 Opinnäytetyön luotettavuus ja vastuullisuus

Laadullisen kehittämistyön luotettavuus rakentuu useista toisiinsa kytkeytyvistä tekijöistä. Tutkimuksen arvioinnissa keskeisiä kriteerejä ovat uskottavuus, vahvistettavuus, siirrettävyys, aineiston riittävyys sekä aineiston arvioitavuus (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 121, 158). Vaikka laadullisen tutkimuksen luotettavuudelle ei ole olemassa yhtenäistä arviointikehystä, nämä periaatteet auttavat hahmottamaan tutkimuksen laatua ja arvioitavuutta.

Tässä opinnäytetyössä luotettavuus perustuu kehittämisprosessin selkeään kuvaukseen, aineiston huolelliseen käsittelyyn sekä menetelmällisten ratkaisujen perusteluun. Uskottavuus liittyy aineistonkeruun ja analyysin johdonmukaisuuteen sekä siihen, että tehdyt tulkinnot perustuvat aineistoon. Menetelmällinen luotettavuus ilmenee valittujen menetelmien tarkoituksenmukaisuudessa suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Eettisyys puolestaan näkyy sitoutumisena hyvään tieteelliseen käytäntöön, tutkittavien oikeuksien kunnioittamiseen ja avoimeen raportointiin. (Keisala ym. 2024, luku

Tutkimusetiikka Diakissa; Puusa & Juuti, 2020, luku Laadullisen tutkimuksen luotettavuus.)

Aineiston käsittely ja säilytys toteutettiin tutkimuseettisten periaatteiden mukaisesti (TENK, 2023). Tutkimusaineisto koostui kyselyvastauksista ja työpajoissa tehdyistä muistiinpanoista, jotka tallennettiin sähköisesti opinnäytetyön tekijän hallinnoimiin, salasanalla suojattuihin kansioihin. Aineistoa käsiteltiin ainoastaan tämän työn tarkoitusta varten, eikä sitä luovutettu ulkopuolisille. Työn valmistuttua aineisto poistetaan pysyvästi eikä siitä jää tunnistettavia tietoja osallistujista.

Tietosuojan ja luottamuksellisuuteen kiinnitettiin huomiota koko tutkimusprosessin ajan. Aineisto kerättiin anonymisti eikä se sisältänyt henkilötietoja, joiden perusteella yksittäisiä vastaajia voisi tunnistaa. Mahdolliset tunnistetiedot, kuten suostumuslomakkeet, säilytettiin erillään muusta aineistosta turvallisesti lukitussa tilassa. Aineistoon oli pääsy ainoastaan opinnäytetyön tekijällä henkilökohtaisilla käyttäjätunnuksilla. Näillä ratkaisulla varmistettiin, että osallistujien yksityisyys ja tietosuoja toteutuivat Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK, 2023) ohjeiden mukaisesti.

Luotettavuutta vahvistivat selkeä toimeksiantosopimus sekä monimenetelmällinen lähestymistapa, jossa hyödynnettiin sekä määrällistä kyselyaineistoa että työpajoista saatua laadullista tietoa. Tulosten tulkinnessa huomioitiin osallistujien määrän rajallisuus sekä se, että vastaukset ja havainnot kuvaavat juuri Liperin kunnan työllisyyspalvelujen toimintaympäristöä. Kyselyiden ja työpajojen toteutuksessa pyrittiin madaltamaan osallistumiskynnystä ja varmistamaan, että eri taustoista tulevat työnhakijat pystyivät osallistumaan tasavertaisesti.

Menetelmien ja prosessin avoimuus tukee tutkimuksen uskottavuutta ja vastuullisuutta (Kananen, 2017, s. 178; Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 121). Lisäksi koko prosessissa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä sekä tutkimuksen vastuullisuuden periaatteita, jotka korostavat suunnitelmallisuutta, huolellisuutta ja jäljitettävyyttä (Keisala ym. 2014, luku Tutkimusetiikka Diakissa).

Opinnäytetyön kirjoittamisessa hyödynnettiin tekoälypohjaista tekstityökalua (ChatGPT, OpenAI), kielellisen sujuvuuden ja tekstin viimeistelyn tukena. Kaikki sisällölliset ratkaisut, analyysit ja johtopäätökset ovat kuitenkin opinnäytetyön tekijän itsenäisesti laatimia. Tekoälyn käytöstä raportoidaan avoimesti työn läpinäkyvyyden ja eettisen vastuullisuuden varmistamiseksi (käyttöpäivä 26.11.2025).

Näiden periaatteiden systemaattinen soveltaminen tukee kehittämistyön arvioitavuutta ja antaa lukijalle mahdollisuuden tarkastella työn luotettavuutta ja vastuullisuutta kokonaisuutena.

10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän kehittämispainotteisen opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten Liperin kunnan työllisyyspalveluja voidaan kehittää palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen siten, että ne vastaavat paremmin paikallisiin tarpeisiin. Keskeisenä tarkoituksena oli tarkastella, miten nykyiset palvelut vastaavat työnhakijoiden tarpeisiin sekä millaisia uusia palvelumalleja voidaan rakentaa tukemaan vaikuttavampia ja yksilöllisempiä työllisyyspolkuja. Työn lähtökohtana oli oletus siitä, että työllisyyspalvelujen vaikuttavuutta voidaan vahvistaa käyttäjälähtöisellä ja osallistavalla kehittämisotteella. Palvelumuotoiluprosessin vaiheittainen eteneminen sekä työnhakijoiden ja heidän kanssaan työskentelevien asiantuntijoiden osallistuminen kehittämiseen loivat vankan perustan johtopäätöksille.

Opinnäytetyö tuotti vastauksia kaikkiin asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja johti neljän toisiaan täydentävän palvelukonseptin muodostumiseen. Näiden lisäksi työ tuotti havaintoja, jotka syventävät ymmärrystä osallisuuden merkityksestä työllisyyspalveluissa sekä kehittämistyön ammatillisista ja rakenteellisista edellytyksistä.

10.1 Keskeiset johtopäätökset suhteessa tutkimuskysymyksiin

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen perusteella voidaan todeta, että työnhakijoiden kokemukset Liperin kunnan työllisyyspalveluista vaihtelivat merkittävästi. Osa työnhakijoista kokee saavansa tukea ja ohjausta, joka edistää heidän työnhakuaan, kun taas osa kuvasi palvelupolkua katkonaiseksi ja vaikeasti hahmotettavaksi. Erityisesti siirtymävaiheissa ohjauksen puutteet korostuvat. Tämä viittaa siihen, että palvelujen vaikuttavuus ei synny yksittäisistä toimenpiteistä, vaan palveluprosessin jatkuvuudesta ja suunnitelmallisuudesta. Tulokset tukevat aiempaa tutkimusta, jonka mukaan lakisääteiset palvelut eivät yksin riitä vastaamaan monimuotoisten työnhakijaryhmien tarpeisiin (Aho ym., 2023, s. 80; Kuntaliitto, 2024). Tulokset osoittavat myös, että palveluprosessin katkonaisuus lisää työnhakijoiden tarvetta henkilökohtaiseen ja aikaa vievään ohjaukseen. Tämä on linjassa palveluohjauksellisen työotteen kanssa, jossa keskeistä on luottamuksellisen asiakassuhteen rakentaminen, asiakkaan elämäntilanteen syvällinen ymmärtäminen sekä eri palvelujen yhteensovittaminen asiakkaan tarpeita vastaavaksi kokonaisuudeksi (Juntunen, 2022, s. 263).

Toisen tutkimuskysymyksen perusteella keskeiseksi johtopäätökseksi nousi, että kehittämistarpeet kohdistuvat ensisijaisesti palveluprosessin rakenteisiin ja vuorovaikutukseen, ei niinkään yksittäisten palvelujen puutteeseen. Sekä työnhakijoiden että asiantuntijoiden vastauksissa toistuivat neljä keskeistä kehittämisteemaa: yksilöllisen ohjauksen vahvistaminen, työpajatoiminnan monipuolistaminen, yritysysteistyön kehittäminen sekä viestinnän ja tiedonkulun parantaminen. Näitä teemoja voidaan tarkastella osallisuuden näkökulmasta. Tulokset viittaavat siihen, että työnhakijat kaipaavat palveluja, joissa heidät nähdään aktiivisina toimijoina ja joissa heidän elämäntilanteensa ja tavoitteensa huomioidaan kokonaisvaltaisesti. Tämä on linjassa osallisuusteorian kanssa, jonka mukaan osallisuus rakentuu kuulluksi tulemisesta, vaikutusmahdollisuuksista ja merkityksellisyyden kokemuksesta (Särkelä-Kukko, 2014, s. 35–36; THL, 2023).

Kokonaisuutena tulokset osoittavat, että kehittämistarpeet eivät kohdistu uusien palvelujen luomiseen, vaan olemassa olevien toimintojen kokoamiseen johdonmukaiseksi, näkyväksi ja asiakaslähtöiseksi palveluprosessiksi. Liperin kunnan työllisyyspalveluissa keskeistä on palveluprosessin rakenteellinen selkeyttäminen sekä vuorovaikutuksen ja osallisuuden vahvistaminen. Palvelumuotoilun periaatteiden mukaisesti palveluprosessia tulisikin tarkastella kokonaisuutena ja kehittämistyötä suunnata palveluprosessin kriittisiin kohtiin (Miettinen, 2011, s.26).

Kolmannen tutkimuskysymyksen tuloksena syntyneet neljä toisiaan täydentävää palvelukonseptia muodostavat kokonaisuuden, joka vastaa aineistossa tunnistettuihin kehittämisteemoihin. Konseptit on rakennettu selkeyttämään työnhakijan palvelupolkua, vahvistamaan ohjauksen jatkuvuutta, tukemaan työnhakijan toimijuutta sekä kehittämään yritysysteistyötä suunnitelmallisemmaksi. Ne jäsentävät työnhakijan palveluprosessia kokonaisuutena ja tukevat työelämäosallisuutta prosessina, jossa yksilön toimijuus, osaamisen tunnistaminen ja yhteiskunnallinen kiinnittyminen vahvistuvat rinnakkain (Raivio & Nykänen, 2014, s. 42; THL, 2024b).

Kehitetyt konseptit vastaavat tunnistettuihin haasteisiin eri tasoilla. Uravalmennuspolku kokoaa työnhakijan tuen selkeäksi, vaiheittaiseksi kokonaisuudeksi, jossa henkilökohtainen ohjaus ja palveluprosessin jatkuvuus korostuvat. Tämä heijastaa käsitystä työelämäosallisuudesta moniulotteisena prosessina, jossa toimeentulo, osallistuminen ja yhteisöön kuuluminen vahvistuvat samanaikaisesti (Raivio & Nykänen, 2014, s. 42; THL, 2024b). Valmennusympäristö Duunipaja puolestaan laajentaa perinteistä työpajatoimintaa monialaiseksi oppimis- ja valmennusympäristöksi, jossa työllistymistä, osaamisen vahvistamista ja sosiaalista osallisuutta voidaan edistää rinnakkain. Tämä tukee näkemystä työllisyyden ja hyvinvoinnin tiiviistä yhteen kietoutumisesta ja sekä työllisyyden moniulotteisuudesta (Niemi, 2023, s. 99–100; Popova ym., 2023, s. 20).

Duuniportfolio täydentää kokonaisuutta tarjoamalla työnhakijalle konkreettisen välineen oman osaamisen, oppimisen ja onnistumisten näkyväksi tekemiseen.

Mahdollisuus jäsentää ja sanoittaa omaa osaamistaan voi vahvistaa hallinnan tunnetta ja selkeyttää tulevaisuuden suunnitelmia, mikä on erityisen merkityksellistä pitkittyneen työttömyyden ja epävarmuuden keskellä (Kauppinen, Saikku & Kokko, 2010, s. 234; Huuskonen, 2023, s. 352–353). TyöelämäLinkki-konsepti puolestaan kokoaa yritysyhteistyön omaksi rakenteekseen ja vastaa tarpeeseen lisätä työkokeilu-, harjoittelu- ja työllistymismahdollisuuksia sekä kehittää työnantajayhteistyötä suunnitelmallisemmaksi. Tämä havainto kytkeytyy myös laajempaan työllisyyspoliittiseen keskusteluun, jossa painotetaan kuntien roolia elinvoiman vahvistajina (Kuntaliitto, 2024).

Eryyisesti Valmennusympäristö Duunipaja ja Uravalmennuspolku tukevat osallisuutta arjen tasolla tarjoamalla ennakoitavia, jatkuvia ja osallistuvia toimintaympäristöjä. Tämä vastaa Nikkan & Güntherin (2023, s. 55–57) näkemystä osallisuudesta tilanteisena ja rakentuvana prosessina, joka vahvistuu konkreettisisa arjen rakenteissa ja vuorovaikutuksessa. Konseptit jatkavat myös maakunnallista, ekosysteemimäistä ajattelua yhdistäessään kunnan, työnantajat, oppilaitokset ja kolmannen sektorin toimijat yhteisiin palvelukokonaisuuksiin (Havukainen, 2023, s. 16; Joensuun kaupunki. i.a.-a.).

Tulokset tukevat laajempaa kansallista kehityssuuntaa, jossa työllistymisen edistäminen nähdään monialaisena ja integroituna kokonaisuutena. Tätä korostavat myös PALO-hankkeen kokemukset, joissa työikäisten sosiaali-, terveys- ja työllisyyspalvelujen integraatio mahdollisti asiakaslähtöisemmät ja vaikuttavammat palvelupolut erityisesti osatyökykyisten kohdalla. Hankkeen tulokset osoittavat, että vaikuttavat työllistymisen ratkaisut syntyvät tilanteissa, joissa palveluprosessi on koordinoitu, selkeä ja asiakaslähtöinen. (Käsmä, 2025.) Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Liperin kunnan työllisyyspalveluissa keskeistä ei ole uusien palvelujen lisääminen, vaan olemassa olevien toimintojen kokoaminen johdonmukaiseksi, asiakaslähtöiseksi ja vaiheistetuksi palvelukokonaisuudeksi. Kehittämisen kannalta ratkaisevia tekijöitä ovat palveluprosessien selkeyttäminen, yksilöllisen ja kannattelevan ohjauksen vahvistaminen, työpajatoiminnan sisällöllinen uudistaminen, työnantajayhteistyön systematisointi sekä viestinnän ja tiedonkulun

parantaminen. Kehitetyt palvelukonseptit tarjoavat kunnalle konkreettisia ja toteuttamiskelpoisia välineitä näiden tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tulosten perusteella osallisuuden vahvistaminen tulisi Liperin kunnan työllisyyspalveluissa nähdä läpileikkaavana kehittämisperiaatteena, ei vain työllistymisen sivutuotteena. Tämä edellyttää rakenteellisesti selkeitä palveluprosesseja, henkilökohtaista ohjausta sekä aidosti osallistavaa työtettä, jossa työnhakijoiden kokemukset ja näkemykset ovat aidosti mukana palvelujen suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa.

10.2 Pohdinta

Tämän kehittämistyön tuloksia voidaan tarkastella erityisesti osallisuusteorian ja palvelumuotoilun viitekehyksen kautta. Osallisuutta käsittelevä teoria korostaa, että osallisuus ei synny pelkästään osallistumisen mahdollisuuksista, vaan kokemuksesta tulla kuulluksi ja vaikuttaa omaa elämää koskeviin ratkaisuihin (Rouvinen-Wilenius, 2014, s. 67; THL, 2023). Tässä työssä saadut tulokset osoittavat, että työnhakijoiden osallisuus vahvistuu erityisesti silloin, kun palveluprosessi on selkeä, jatkuva ja mahdollistaa yksilölliset valinnat. Tämä havainto tukee aiempaa tutkimusta, jonka mukaan osallisuuden vahvistaminen edellyttää sekä toimivia rakenteita että ammattilaisten tietoista työtettä (Närhi ym., 2014, s. 240–242; Kirjavainen, 2024, s. 134). Työllisyyspalvelujen toimintaympäristössä tämä tarkoittaa erityisesti jatkuvuutta ohjauksessa, riittävää aikaa asiakastyöhön sekä mahdollisuutta rakentaa luottamuksellisia ammatillisia suhteita. Ilman näitä edellytyksiä osallistuminen voi jäädä näennäiseksi, eikä työnhakijan kokemus osallisuudesta välttämättä vahvistu, vaikka osallistavia elementtejä olisi muodollisesti tarjolla.

Palvelumuotoilun näkökulmasta kehittämisprosessissa korostui erityisesti yhteiskehittämisen merkitys. Palvelumuotoilun lähtökohtiin tukeutuminen osoittautui toimivaksi lähestymistavaksi työllisyyspalvelujen kehittämisessä, sillä käyttäjäymmärryksen systemaattinen kerääminen ja työnhakijoiden osallistuminen mahdollistavat arjen kokemusten ja tarpeiden esiin nostamisen

tavalla, jota perinteisemmät kehittämismenetelmät eivät välttämättä tavoita (Koivisto ym. 2019, s. 40–41). Yhteiskehittämisen prosessi ei ainoastaan tuottanut uusia palveluratkaisuja, vaan loi myös tilan, jossa työnhakijat pystyivät tarkastelemaan omaa asemaansa ja palveluja aktiivisina toimijoina.

Trischlerin ym. (2019, s. 4–5) esittämä näkemys yhteiskehittämisestä osallisuutta vahvistavana prosessina konkretisoitui erityisesti työpajatyöskentelyssä. Työnhakijat eivät olleet pelkästään tiedon antajia tai kehittämistyön kohteita, vaan toimivat kehittämiskumppaneina, joiden kokemuksilla ja näkemyksillä oli todellista vaikutusta lopputuloksiin (Koivisto ym. 2019, s. 41). Tämä näkyi muun muassa siinä, että työpajoissa esiin nousi kehittämisideoita ja näkökulmia, jotka eivät olisi todennäköisesti nousseet esille ilman yhteiskehittämisen rakenteita ja fasilitoitua vuorovaikutusta.

Kehittämistyön tulokset tukevat siten yhteiskehittämisen teoreettista näkemystä, jonka mukaan vaikuttavat palveluratkaisut syntyvät asiakkaiden ja ammattilaisten kumppanuudesta, eivät valmiiksi määritellyistä malleista tai ylhäältä ohjatuista malleista. Tämä vastaa myös oppivan organisaation ajatusta, jossa uutta, kokemuksellista tietoa rakennetaan yhdessä ja jossa kehittämistyö nähdään jatkuvana oppimisprosessina (Hietala, 2018, s. 123–126). Tässä mielessä osallisuuden vahvistaminen näyttäytyy kehittämistyössä paitsi menetelmällisenä valintana, myös keskeisenä edellytyksenä työllisyyspalvelujen uudistumiselle ja niiden vaikuttavuuden paranemiselle.

Osallisuus ei näin ollen näyttäydy vain yksilön kokemuksena, vaan myös palvelujärjestelmän ominaisuutena: tapana järjestää palveluja, kohdata asiakkaita ja tehdä kehittämistyötä. Tämän työn tulokset viittaavat siihen, että työllisyyspalvelujen kehittämisessä osallisuus tulisi nähdä läpileikkaavana periaatteena, joka ohjaa sekä palveluprosessien rakenteita että ammatillista toimintaa. Palvelumuotoilun ja osallisuusteorian välinen vuoropuhelu tarjoaa tähän käyttökelpoisen ja perustellun viitekehyksen.

Opinnäytetyöprosessi vahvisti ammatillista osaamistani erityisesti palvelumuotoilun menetelmien soveltamisessa, työpajojen fasilitoinnissa ja

monialaisessa yhteistyössä. Nämä ovat taitoja, joita tarvitaan yhä enemmän työllisyys- ja hyvinvointipalveluiden kehittämisessä. Prosessi edellytti kykyä analysoida aineistoja, jäsentää kompleksisia palvelukokonaisuuksia ja muotoilla tietoa visuaalisiin ja ymmärrettäviin kokonaisuuksiin. Nämä taidot ovat keskeisiä erityisesti TE-uudistuksen jälkeisessä kuntavetoisessa työllisyshoidossa, jossa paikallisten palvelujen kehittäminen perustuu yhä enemmän tutkimukselliseen ja käyttäjälähtöiseen työotteeseen.

Kehittämistyön rajaaminen konseptointivaiheeseen oli perusteltu ratkaisu, mutta pilotointi ja vaikutusten arviointi jäävät tulevan jatkotyön varaan. Jatkokehittämisen kannalta olisi tärkeää tarkastella, miten palvelukonseptit toimivat käytännössä, miten ne vaikuttavat työnhakijoiden työllistymiseen ja millaisia kokemuksia sekä työnhakijoilla että asiantuntijoilla syntyy käyttöönoton jälkeen. Lisäksi jatkotutkimus voisi tarkastella palvelukonseptien kustannusvaikuttavuutta sekä niiden soveltuvuutta erilaisten kuntien toimintaympäristöihin.

Laajempaan pohdintaan voidaan todeta, että palvelumuotoilu tarjoaa kunnille mahdollisuuden rakentaa työllisyyspalveluja, jotka perustuvat käyttäjien todellisiin tarpeisiin ja vahvistavat samalla heidän osallisuuttaan. Tämän työn tulokset tukevat käsitystä, että työllisyyspalvelut hyötyvät merkittävästi sellaisista menetelmistä, jotka tekevät näkyväksi työnhakijan kokemuksia, rakentavat palvelupolkuja johdonmukaisiksi ja hyödyntävät monialaisen yhteistyön potentiaalia.

LÄHTEET

- Aho, S., Arnkil, R., Hämäläinen, K., Lind., S., Spangar, T., Tuomala, J., Ojala, S., Saloniemi, A., Stenvall, J., & Mäkiäho, A. (toim.). (2023). *Työllisyyden kuntakokeilut vedenjakajalla. Arviointitutkimuksen II väliraportti*. Valtioneuvoston kanslia.
- Aho, S., & Mäkiäho, A. (2016). *Krooninen työttömyys. Pitkään avoimien työmarkkinoiden ulkopuolella olleiden työttömien määrää ja rakennetta sekä työttömyyden dynamiikkaa Suomessa vuosina 2005–2013 selvittävä tutkimus*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 20/2016.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-254-8>
- Alhonen, M., & Iloranta, R. (2021). *Palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja arkeen*. Haaga-Helia.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/502561/sun-3amk-palvelumuotoiluopas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alhonsuo, M. (2021) Kohti hyvinvointia ja menestystä- paikalliset osaamisperustaiset palvelumallit. LAB-ammattikorkeakoulun julkaisut, tutkimuksia 9/2021.
- Arnkil, T., Spangar, T., Jokinen, E., Tuusa, M., & Pitkänen, S. (2015). *Kokonaisvoimavarat käyttöön työllisyyden edistämiseksi: työllisyyden kuntakokeilun (2012–2015) seurantatutkimuksen loppuraportti*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja.
- Arnkil, T., Spangar, T., & Jokinen, E. (2019). *Kohti laajaa työelämä- ja ihmislähtöistä työvoimapalvelujen ekosysteemiä- Pirkanmaan työvoima- ja yrityspalvelujen alueellisen kokeilun tutkimus*. Tampereen kaupunki.
https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/PITKO_tutkimusraportti.pdf
- Björklund, O., & Åbo Akademis förlag. (2019). *Från livsleda till livsmod: Unga människors erfarenheter av arbetslöshet och stödåtgärder*. Åbo Akademis förlag. <https://www.doria.fi/handle/10024/171409>

- Braun, V., & Clarke, V. (2016). Thematic analysis. *The Journal of Positive Psychology*, 12(3).
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77–101.
<https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Design Council. (2025). Framework for Innovation: Helping designers and non-designers across the globe tackle some of the most complex social, economic and environmental problems.
<https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/framework-for-innovation/>
- Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kehittämis- ja hallintokeskus. (i.a.) *Työnvälitystilasto*. Saatavilla 26.11.2025
<https://www.tyollisyyskatsaus.fi/graph/tkat/tkat.aspx#>
- Euroopan sosiaalirahasto. (i.a.) *RR-tietopalvelu-hankekuvaus S21702, Joensuun Luotsi*. Saatavilla 05.10.2024
<https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projektkoodi=S21702>
- Euroopan sosiaalirahasto. (i.a.-a.) *RR-tietopalvelu-hankekuvaus S21863, YTYÄ! -YhteisTYÖLLÄ tuloksiin*. Saatavilla 23.10.2024
<https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projektkoodi=S21863>
- Farchy, E. & Immervoll, H. (2021). *Faces of joblessness in Finland. A people-centred perspective on employment barriers and policies*. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No.258. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/ca3bc4a4-en>
- Hakamäki, P., Saaristo, V., Lindfors, P., & Ståhl, T. (2022). Tukityöllistäminen interventiona ja sen vaikutus perusterveydenhuollon palvelujen käyttöön. *Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti*, 59(4).
<https://journal.fi/sla/article/view/103415/75118>
- Hassi, L., Paju, S., & Maila, R. (2015). *Kehitä kokeillen. Organisaation käsikirja*. Helsinki. Talentum Pro.
- Havukainen, L. (2023). *Pohjois-Karjalan työllisyyden tilannekuva – Nykytilaselvitys*. Pohjois-Karjalan maakuntaliitto. <https://pohjois-karjala.fi/wp-content/uploads/2023/12/Pohjois-Karjalan-tyollisyyden-tilannekuva-Nykytilaselvitys-1.pdf>

HE 167/2021. Hallituksen esitys eduskunnalle työnhakijan palveluprosessin ja eräiden työttömyysetuuden saamisen edellytysten uudistamista koskevaksi lainsäädännöksi HE 167/2021.

<https://www.finlex.fi/fi/hallituksen-esitykset/2021/167>

Hedman, L., Ikonen, J., Leeman, L., Koskela, T., Martelin, T., Solin, P.,

Tamminen, N. & Parikka, S. (2021). *Osallisuuden kokemus ja positiivinen mielenterveys työmarkkina-aseman ja kotitalouden rakenteen mukaan – FinSote 2019 -tutkimuksen tuloksia.*

Tutkimuksesta tiiviisti 5/2021. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos.

Hietala, O. (2018). Sosiaalisen kuntoutuksen yhteiskehittämisessä osallisuus

avautuu kaikille. Teoksessa Kostilainen, H. & Nieminen, A. (toim.)

Sosiaalisen kuntoutuksen näkökulmia ja mahdollisuuksia. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. Diak työelämä 13. Helsinki

Huuskonen, J. (2023) Tutkimuksia julkisten työvoimapalveluiden roolista

työmarkkinoiden kohtaannossa. Kansantaloudellinen aikakauskirja,

119(3) <https://journal.fi/kak/article/view/135936>

Hämäläinen, K. & Tuomala, J. (2024). *Uusille urille vai takaisin juurille-*

näkökulmia työttömien palveluiden siirtoon kunnille.

Kansantaloudellinen aikakauskirja 120 (4), 398–412

<https://journal.fi/kak/article/view/152332/100171?acceptCookies=1>

Isola, A., Kaartinen, H., Leemann, L., Lääperi, M., Schneider, T., Valtari, S., &

Keto-Tokoi, A. (2017). *Mitä osallisuus on? Osallisuuden*

viitekehystä tutkimassa. THL Työpaperi 33/2017. Helsinki

Joensuun kaupunki. (i.a). *TE-palvelut 2024-uudistus.* Saatavilla 24.10.2024

<https://www.joensuu.fi/te2024-uudistus>

Joensuun kaupunki. (i.a.-a.) Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemi.

Saatavilla 13.11.2025 [https://www.joensuu.fi/tyollisyyden-](https://www.joensuu.fi/tyollisyyden-ekosysteemi?inheritRedirect=true)

[ekosysteemi?inheritRedirect=true](https://www.joensuu.fi/tyollisyyden-ekosysteemi?inheritRedirect=true)

Juntunen, M. (2022) Palveluohjauksellinen työote- yhdessä toimimista.

Teoksessa K.Blommila, M. Juntunen, S. Kosunen, & S. Suominen

(toim.). *Puheenvuoroja palveluohjauksesta.* Suomen

palveluohjausyhdistys, SPO ry. <https://media.yliveto.fi/books/qipa/>

Kallbach, J. (2016). *Mapping Experiences: A Complete Guide to Creating Value*

Through Journeys, Blueprints, & Diagrams (Chapter 4). UXmatters.

Saatavilla 23.11.2025

<https://www.uxmatters.com/mt/archives/2016/09/mapping-experiences.php>

- Kauppinen, T.M., Saikku, P. & Kokko, R. (2010). Työttömyys ja huono-osaisuuden kasautuminen. Teoksessa: M. Vaarama, P. Moisio, & S. Karvonen, (toim.). *Suomalaisten hyvinvointi 2010*. Helsinki. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, 234–247.
- Keisala, S., Kiviranta, M., Kollanus, A., & Segler-Heikkilä, L. (toim.) (2024). *Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas 2.0*. (Diak opetus, 7). Diakonia-ammattikorkeakoulu.
<https://libguides.diak.fi/c.php?g=670543&p=4760648#s-lg-box-15268738>
- Keskitalo, E., & Vuokila-Oikonen, P. (toim.) (2021). *Yhteiskehittämällä ratkaisuja sote-palveluihin: Kansalaiset ja palvelunkäyttäjät mukaan kehittämiseen*. Diakonia-ammattikorkeakoulu.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-493-392-6>
- Kinnunen, K. (2018) *Kuntien työllisyyspalveluiden tuloksellisuus riskienhallinnan näkökulmasta*. [Pro Gradu-tutkielma, Tampereen yliopisto].
<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104920/1546604470.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kirjavainen, P. (2024). *Haavoittuvassa asemassa olevan osallisuuden kokemuksen muodostuminen: Kohtaamisia julkisessa palvelujärjestelmässä* [Väitöskirja, Vaasan yliopisto]
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-166-2>
- Kivinen, T., Vanjusov, H., & Vornanen, R. (2020). Asiakkaan ääni- Osallisuus ja vaikuttamisen mahdollisuudet. Teoksessa A. Hujala & H. Taskinen (toim.), *Uudistuva sosiaali- ja terveysala* (s.267–294). Tampere University Press. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202011308327>
- Koivisto, M., Säynäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Alma Talent Oy
- Kokko, R. (2010). Työllisyys ja hyvinvointi. Teoksessa R-L., Kokko, & P-L., Kotiranta (toim.), *Työllisyys, terveys ja hyvinvointi. Paltamon työllistämismallin arviointitutkimus 2009–2013* (s.20–24). (1.osaraportti 2.6.2010). Yliopistopaino.

Kuntaliitto. (8.3.2022a). *Alueelliset työllisyyskokeilut 2017–2018*.

<https://www.kuntaliitto.fi/talous-ja-elinvoima/tyollisyys/tyollisyyskokeilut/tyovoima-ja-yrittajien-palveluiden-alueelliset-kokeilut>

Kuntaliitto. (28.3.2022b). *Työllisyyden ratkaisumalli*.

<https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Kuntien%20tyollisyyden%20ratkaisumalli.pdf>

Kuntaliitto. (21.11.2024). *Kuntakysely osoitti: tulevat työvoimaviranomaiset tarvitsevat uusia palveluja työllistämisen tueksi*.

<https://www.kuntaliitto.fi/ajankohtaista/2024/kuntakysely-osoitti-tulevat-tyovoimaviranomaiset-tarvitsevat-uusia-palveluja>

Kuntaliitto. (21.11.2025). *TE-palvelut 2024-uudistus*.

<https://www.kuntaliitto.fi/talous-ja-elinvoima/tyollisyys/te-palvelut-2024-uudistus>

Kunttu, H-L. (26.11.2025). Mitä työttömyys maksaa Liperille? *Kotiseutu-uutiset*, 24.

Kälviäinen, M. (2014). Muotoiluajattelua vai muotoilutoimintaa. Teoksessa S. Miettinen (toim.) *Muotoiluajattelu*. Teknologiainfo Teknova Oy.

Käsmä, S. (2025). Työtön asiakas palveluiden viidakossa-haasteet ja mahdollisuudet. Teoksessa R. Kerätär, & L. Koskela, *Toimintakyky ja työkyky*. Duodecim. <https://www.oppiportti.fi/opk04653>

L 758/1992. Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920785>

L 731/1999. Suomen perustuslaki 11.6.1999/731.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731#L1P2>

L 1290/2002. Työttömyysturvalaki 30.12.2002.

<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/saaduskokoelma/2002/1290>

L 916/2012. Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 28.12.2012.

<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/saaduskokoelma/2012/916>

L 410/2015. Kuntalaki 10.4.2015/410.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410#O2L5P22>

L 812/2000. Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 22.9.2000.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000812>

- L 1269/2020. Laki työllisyyden edistämisen kuntakokeilusta. 30.12.2020.
<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2020/1269>
- L 380/2023. Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä. 23.3.2023.
<https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/saaduskokoelma/2023/380>
- L 383/2023. Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä annetun lain ja eräiden siihen liittyvien lakien voimaannosta 23.3.2023/383.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2023/20230383>
- Lankila, J. & Seppänen-Järvelä, R. (2019). *Ikääntyneet työttömät takaisin työelämään. Tukikeinoja kuntoutuksesta*. Kela. Työpapereita 146/2019. <http://hdl.handle.net/10138/298698>
- Leeman, L., Isola, A-M., Kukkonen, M., Puromäki, H., Valtari S. & Keto-Tokoi, A. (2018). *Työelämän ulkopuolella olevien osallisuus ja hyvinvointi*. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos.
- Liperin kunta. (i.a.). *Työnhakijalle*. Saatavilla 19.11.2025
<https://www.liperi.fi/tyollisyys-ja-elinvoima/tyonhakijalle/>
- Liperin kunta. (i.a.-a.) *Työhönvalmennus*. Saatavilla 19.11.2025
<https://www.liperi.fi/tyollisyys-ja-elinvoima/tyonhakijalle/tyohonvalmennus/>
- Liperin kunta. (i.a.-b.) *Työkykypalvelut*. Saatavilla 19.11.2025
<https://www.liperi.fi/tyollisyys-ja-elinvoima/tyonhakijalle/tyokykyohjaus/>
- Liperin kunta. (i.a.-c.) *Valmennusympäristö Duunipaja*. Saatavilla 19.11.2025
<https://www.liperi.fi/tyollisyys-ja-elinvoima/tyonhakijalle/duunipaja/>
- Miettinen, S. (2011). Asiakasymmärrys. Teoksessa S. Miettinen (toim.) *Palvelumuotoilu-uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen (s.20–41)*. Teknologiatieto Teknova Oy.
- Mähönen, E., Larja, L. & Ylikännö, M. (2025). *Työ- ja elinkeinoministeriön lyhyen aikavälin työmarkkinaennuste, syksy 2025*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 25/2025. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö
<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/server/api/core/bitstreams/897cfbe8-a05f-4618-af51-31a746f15946/content>
- Mäkinen, M. (2018). *Palvelumuotoiluajattelumalla paremmaksi?* Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. 1.painos. Helsinki: Change Agentia.

- Mäntyneva, P. & Hiilamo, H. (2018). *Osallisuuden ja osattomuuden dynamiikka työtoiminnassa. Etnografinen tutkimus kolmella kuntouttavan työtoiminnan kentällä*. *Yhteiskuntapolitiikka* 83:1.
- Nielsen, L.O., Danneris, S., & Monrad, M. (2021). *Waiting and temporal control: The temporal experience of long-term unemployment*. *Time & Society*, 30(2), 176–197.
<https://doi.org/10.1177/0961463X20968794>
- Niemi, H. (2018). *Kunta työllisyysneuvottajana: Työpakosta kokeiluihin*. [Väitöskirja, Tampere University Press]. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0818-6>
- Niemi, H. (2023). *Sosiaalityön ja työllisyysneuvottelun monitoimijainen yhdyspintatyö*. *Hallinnon tutkimus*, 42(1), 99–106.
<https://doi.org/10.3450/ht.121467>
- Nieminen, J., Kanninen, O., & Karhunen, H. (2021). *Mitä työllisyyden kuntakokeilusta voidaan oppia?* *Yhteiskuntapolitiikka* 86 (2021):1.
https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140987/YP2101_Niemenym.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nikka, L., & Günther, K. (2023). *Osallisuuden ja selviytymisen rakentuminen pitkäaikaistyöttömien elämäneräissä*. *Janus Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön tutkimuksen aikakauslehti*, 31(1).
<https://doi.org/10.30668/janus.115302>
- Närhi, K., Kokkonen, T., & Matthies, A.-L. (2014) *Asiakkaiden osallisuus ja työntekijöiden harkintavalta palvelujärjestelmässä*. *Janus Sosiaalipolitiikan ja sosiaalityön tutkimuksen aikakauslehti*, 22(3), 227–244. <https://journal.fi/janus/article/view/51212/15670>
- Ojala, S. & Sippola, M. (2024) *Uskomuksia vai tosiasiallisia muutostarpeita? Arvio hallituksen työpoliittisesta päätöksenteosta*. *Työelämän tutkimus*, 22(1), 100–110. <https://doi.org/10.37455/tt.143839>
- Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. (2014). *Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan* (3. uud. p.). Sanoma Pro.
- Ostbaum, M. & Sariola, M. (2017) *Rakennetyöttömyyden arviointi tärkeää mutta hankalaa*. *Euro & Talous*, 3/2017. *Suomen Pankki-Finlands Bank*
<https://www.eurojatalous.fi/fi/2017/3/rakennetyottomyyden-arviointi-tarkeaa-mutta-hankalaa/>

- Palvelumuotoilu Palo. (i.a.). *Mitä on palvelumuotoilu?* Saatavilla 27.3.2025
<https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu/>
- Palvelumuotoilu Palo. (i.a.-a.) *Menetelmät ja työkalut.* Saatavilla 12.8.2025
<https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu/menetelmat-ja-tyokalut/>
- Palvelumuotoilu Palo. (30.3.2021). *Palvelumuotoilun menetelmä - kyselytutkimukset.*
<https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelumuotoilun-menetelma-kyselytutkimukset/>
- Palvelumuotoilu Palo. (20.5.2025a). *BusinessOulun työllisyyspalvelut: Digitaalisen palvelun konseptointi.*
<https://www.palvelumuotoilupalo.fi/referenssit/businessoulun-tyollisyyspalvelut-digitaalisen-palvelun-konseptointi/>
- Palvelumuotoilu Palo. (21.9.2025b). *Palvelumuotoiluprosessin vaiheet.*
<https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelumuotoilun-prosessin-vaiheet/>
- Pohjois-Karjalan työllisyysalue. (2025). Pohjois-Karjalan työllisyyden ekosysteemin ekosysteemisopimus.
<https://dynastyjulkaisu.pohjoiskarjala.net/joensuu/kokous/20251161-10-80725.PDF>
- Pohjonen, P. (2023) *TE-palveluiden siirto kunnille elinvoiman edistäjänä? Pohjois-Karjalan kuntien luomia merkityksiä työllisyyspalveluiden uudistamisesta.* [Kandidaatintutkielma, Tampereen yliopisto].
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202310068679>
- Popova, O., See, S., Nikolova, M. & Otrachshenko, V. (2023) *The Societal Costs of Inflation and Unemployment.* IZA Discussion Paper.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4612227
- Puusa, A., & Juuti, P. (Toim.) (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät.* Gaudeamus.
- Raivio, H., & Nykänen, N. (2014). *Osallistavan työllisyyspolitiikan elementtejä-yhdenvertaisuutta vai aktivointia? Sosiaalisten oikeuksien ja vastikkeellisuuden ristivetoa vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien työllisyyden edistämässä.* (Työpaperi 14/2014).

- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-171-6>
- Rouvinen-Wilenius, P. (2014). Kohti osallisuutta – mikä estää, mikä mahdollistaa? Teoksessa Jämsen, A. & Pyykönen, A. (toim.) *Osallisuuden jäljillä*. Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry. <https://www.pksotu.fi/pksotu/wp-content/uploads/2018/02/oSallisuuden-j%C3%A4ljill%C3%A4-verkkoversio-pakattuna-16052014.pdf>
- Sointu, K. (26.1.2021). *Työmarkkinatorille rakentuu digitaalinen työelämän ekosysteemi*. <https://tyomarkkinatori.fi/blogit/tyoelaman-ekosysteemi>
- Sosiaali- ja terveysministeriö (12.2.2024). *Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus (sote-uudistus)*. <https://stm.fi/soteuudistus>
- Stickdorn, M. & Schneider, J. (2012) *This is service design thinking. Basics-Tools-Cases*. USA; John Wiley & Sons.
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M.E. & Scheider, J. (2018). *This is service design going*. https://www.oreilly.com/library/view/this-is-service/9781491927175/ch03.html#rarr_ecosystem_maps
- Summa, T. & Tuominen, K. (2009) *Fasilitaattorin työkirja: menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn*. Kehitysyhteistyön palvelukeskus.
- Sundvall, S. & Härmälä, K. (2016) *Työtajoukset ja esittelyt Uudellamaalla: Tilastollinen analyysi TE-toimiston kahden keskeisen työnvälitysinstrumentin vaikuttavuudesta* (Raportteja 22/2016). Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-314-417-0>
- Särkelä-Kukko, M. (2014). Osallisuuden eriarvoisuus ja eriarvoistuminen. Mistä puhumme, kun puhumme osallisuudesta? Teoksessa Jämsen, A. & Pyykönen, A. (toim.) *Osallisuuden jäljillä*. Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry. <https://www.pksotu.fi/pksotu/wp-content/uploads/2018/02/oSallisuuden-j%C3%A4ljill%C3%A4-verkkoversio-pakattuna-16052014.pdf>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (2023). *Osallisuuden osa-alueet ja osallisuuden edistämisen periaatteet*. <https://thl.fi/aiheet/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen->

[johtaminen/osallisuuden-edistaminen/heikoimmassa-asemassa-olevien-osallisuus/osallisuuden-osa-alueet-ja-osallisuuden-edistamisen-periaatteet](#)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (21.11.2024a). *Osallisuuden edistäminen*.

<https://thl.fi/aiheet/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (27.2.2024b). *Työelämäosallisuus*.

<https://thl.fi/aiheet/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/tyoelamaosallisuus>

Trischler, J., Dietrich, T., & Rundle-Thiele, S. (2019). Co-design: From expert-to user-driven ideas in public service design. *Public Management Review*, 21(11), 1595–1619.

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2019.1619810>

Turtiainen, T., Morville, A-L., & Jansson, I. (2023). *Experiences of long-term unemployment from an occupational perspective: A scoping review*. *Journal of Occupational Science*, 30(4), 455–473.

<https://doi.org/10.1080/14427591.2023.2286466>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). (2023). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsittelyminen Suomessa*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023.

https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Tuulaniemi, J. (2011). *Palvelumuotoilu*. Helsinki. Talentum.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (i.a.). *TE-palvelut 2024-uudistus*. Saatavilla

29.10.2024 <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (i.a.-b.) Työnvälitystilasto. Saatavilla 10.9.2025

<https://tem.fi/tyollisyyskatsaus-ja-tyonvalitystilasto>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (i.a.-c.) Työllisyyden edistämisen valtakunnalliset tavoitteet. Saatavilla 9.11.2025 [https://tem.fi/tyollisyyden-](https://tem.fi/tyollisyyden-edistamisen-valtakunnalliset-tavoitteet)

[edistamisen-valtakunnalliset-tavoitteet](https://tem.fi/tyollisyyden-edistamisen-valtakunnalliset-tavoitteet)

Työ- ja elinkeinoministeriö. (i.a.-d.) *Marinin hallituksen työllisyystoimet*.

Saatavilla 16.11.2024 <https://tem.fi/marinin-hallituksen-tyollisyystoimet>

- Työ- ja elinkeinoministeriö. (i.a.-e). *Työllisyyden kuntakokeilut*. Saatavilla 23.11.2024 <https://tem.fi/tyollisyyskokeilut>
- Työmarkkinatori. (2024). TNO Pohjois-Karjala-tietoa, neuvontaa ja ohjausta pohjoiskarjalaisten menestykseksi-hanke
<https://tyomarkkinatori.fi/uutiset/2024-04-17-tno-pohjois-karjala-tietoa-neuvontaa-ja-ohjausta-pohjoiskarjalaisten-menestykseksi-hanke>
- Tähtinen, J., Laakkonen, E., & Broberg, M. (2020). *Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita* (2. uudistettu painos.) Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-8091-8>
- Vaajakallio, K. & Mattelmäki, T. (2011). Yhteissuunnittelu ja palveluiden ideointi. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu-uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Vates-säätiö (24.1.2024). Ekosysteeminäkökulman soveltaminen työllisyyspalveluihin.
<https://www.vates.fi/tyonantajalle/uutisia/ekosysteeminakokulman-soveltaminen-tyollistamispalveluihin.html>
- Vehkalahti, K. (2014). *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Finn Lectura.
- Vilka, H. (2025). *Tutki ja kehitä*. (6. uud.p.). Santalahti-kustannus.
- Ylistö, S. (2023). *Työttömyys, nuoret ja aktivointi. Tutkimus pitkäaikaistyöttömien nuorten elämäntilanteista valinnoista työmarkkinoilla* [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/91921/978-951-39-9822-6_vaitos24112023.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LIITE 1. Infokirje

Olen sosiaalialan ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelija Diakonia-ammattikorkeakoulusta ja teen kehittämistyötä Liperin kunnan työllisyyspalvelujen kehittämiseen liittyen. Tavoitteena on luoda uusia ideoita ja konkreettisia ratkaisuja, jotka tukevat työnhakijoiden tarpeita ja edistävät työllistymistä. Kehittämistyö pohjautuu vahvasti osallistujien näkemyksiin ja kokemuksiin.

Toivon, että voisin haastatella Sinua sähköisellä kyselylomakkeella. Sähköinen kyselylomake (Webropol) löytyy oheisen linkin takaa: <https://link.webropol.com/s/tyollisyyspalvelut> tai alta olevasta QR-koodista. Kyselyyn vastaaminen on täysin anonyymiä eikä kyselyssä kerätä henkilötietoja. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä niitä luovuteta ulkopuolisille missään vaiheessa.

Kehittämistyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja osallistumisen voi keskeyttää milloin tahansa. Ennen kyselyyn vastaamista annan mielelläni lisätietoa kehittämistyöstä, ja voit myös olla minuun yhteydessä, jos jokin kysymys kaipaa selvennystä.

Kehittämistyöni tulokset tulevat toimimaan perustana Liperin kunnan työllisyyspalvelujen tulevaisuuden kehittämiseksi. Kehittämistyössä kerätyt ehdotukset analysoidaan huolella, ja niiden pohjalta laaditaan konkreettisia kehittämissuunnitelmia, joita kunta voi käyttää palvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa. Tavoitteena on varmistaa, että palvelut vastaavat paremmin työnhakijoiden ja palveluntuottajien tarpeita.

Ohjaajana kehittämistyössäni toimii Sirpa Salmela Diakonia-ammattikorkeakoulusta. Kehittämistyöni valmistuu vuoden 2025 loppuun mennessä ja julkaistaan Theseuksessa (Theseus.fi).

Toivon, että kiinnostut kehittämistyöni aiheesta ja osallistut sähköiseen kyselyyn!

Ystävällisin terveisin:

Minna Ikonen

Työllisyyskoordinaattori

minna.ikonen@liperi.fi

050 576 56 84



LIITE 2. Suostumuslomake

SUOSTUMUS OPINNÄYTETYÖHÖN OSALLISTUMISESTA

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Monialainen ja yhteensovittava johtaminen, sosionomi (YAMK)

Opinnäytetyön aihe: Palvelumuotoilu kunnan työllisyyspalvelujen kehittämisessä, Case Liperi

Opinnäytetyön tekijä: Minna Ikonen

Opinnäytetyön ohjaava opettaja: Sirpa Salmela

Tämän lomakkeen allekirjoituksella suostun Diakonia-ammattikorkeakoulussa tehtävän opinnäytetyön tiedonantajaksi.

Olen saanut riittävästi tietoa opinnäytetyöstä, sen tarkoituksesta ja siihen liittyvästä aineiston keruusta. Minulle on annettu harkinta-aikaa opinnäytetyön kyselyyn ja työpajoihin osallistumiseen. Ymmärrän, että minuun liittyviä tietoja käsitellään luottamuksellisesti ja ainoastaan tässä opinnäytetyössä. Tiedän, että opinnäytetyöhön osallistuminen on vapaaehtoista. Voin halutessani keskeyttää opinnäytetyöhön osallistumisen milloin tahansa ja kieltää minua koskevan tiedon käyttämisen opinnäytetyössä ilman kielteisiä seuraamuksia.

____/____/20____

Opinnäytetyöhön osallistujan allekirjoitus ja nimenselvennys

LIITE 3. Kyselylomake asiantuntijoille

1. Miten hyvin arvioit nykyisten työllisyyspalvelujen vastaavan työnhakijoiden tarpeisiin?
 - Erittäin hyvin (5)
 - Hyvin (4)
 - Jonkin verran (3)
 - Heikosti (2)
 - Ei lainkaan (1)

2. Mitkä palvelut/käytännöt työllisyyspalveluissa ovat mielestäsi tehokkaita työnhakijoiden tukemisessa kohti työtä ja koulutusta?
(avoin tekstikenttä)

3. Mitä konkreettisia kehitystarpeita työnhakijat ovat tuoneet esiin, jota he tarvitsevat työllistymisensä tukemiseksi?

4. Millaisia uusia palvelumalleja mielestäsi kaivattaisiin, jotta ne vastaisivat parhaiten työnhakijoiden tarpeisiin?
(avoin tekstikenttä)

5. Onko jotain muuta, mitä haluat tuoda esille työllisyyspalveluista, kuten kehitysehdotuksia tai työnhakijoiden palautetta, joka ei ole tullut esille aiemmissa kysymyksissä?
(avoin tekstikenttä)

LIITE 4. Kyselylomake työnhakijoille

1. Millaisia kokemuksia sinulla on Liperin kunnan työllisyyspalveluista?
(avoin tekstikenttä)
2. Millä tavalla koet nykyisten työllisyyspalveluiden tukevan työnhakuasi?
 - Erittäin hyvin (5)
 - Hyvin (4)
 - Jonkin verran (3)
 - Heikosti (2)
 - Ei Lainkaan (1)
3. Mitkä seuraavista palveluista ovat sinulle tärkeimpiä työnhakusi tukemisessa? Valitse kaikki, jotka koet tärkeiksi.
 - **Yksilöllinen tuki** (henkilökohtainen oma ohjaaja, joka auttaa ja ohjaa työnhaussa)
 - **Työnhaun käytännön tuki- ja ohjaus** (apu CV:n ja hakemusten teossa sekä haastatteluihin valmistautumiseen)
 - **Ura- ja koulutusvaihtoehtojen selvittäminen** (tukea eri uramahdollisuuksien ja koulutusten kartoittamisessa)
 - **Työkykyyn liittyvät selvittelyt** (apua työkyvyn arviointiin ja työkykyä tukevien palvelujen löytämiseen)
 - **Tutustumiskäynnit yrityksiin ja oppilaitoksiin** (mahdollisuus vieraillla yrityksissä ja oppilaitoksissa saadaksesi tietoa työ- ja opiskeluvaihtoehdoista)
 - **Tieto työkokeilu- ja työpaikkamahdollisuuksista** (päivitettyä tietoa avoimista työkokeilu- ja työpaikoista)
 - **Duunipaja Linkin toiminta** (räätälöidyt työmahdollisuudet)
 - **Jokin muu, mikä?**
(vapaa tekstikenttä)
4. Millaisia kehitysehdotuksia sinulla olisi työllisyyspalveluille, jotta ne vastaisivat paremmin tarpeisiisi?
(avoin tekstikenttä)
5. Jos voisit muuttaa **yhden asian** Liperin kunnan työllisyyspalveluissa, mikä se olisi?
(avoin tekstikenttä)