



Onko enää kolmatta vaihtoehtoa?

Kolmannen sektorin erityisyys ja ammattimainen sosiaalipalvelujen tuottaminen

NIINA RANTAMÄKI

Markkinataloudesta lainatut toimintakäytännöt ovat ottaneet yhä enemmän jalansijaan julkisten palvelujen tuottamisessa. Miten tämä on vaikuttanut sosiaalipalveluja tuottaviin kolmannen sektorin organisaatioihin? Ovatko niiden toimintaa ohjaavat kansalaisosallistumiselle ja yleishyödyllisyydelle pohjautuvat periaatteet enää vain kauniita sanoja vai löytyykö niille edelleen tilaa osana hyvinvoinnin sekataloutta?

.....

Johdanto

Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamisen yhteydessä on käyty ajoittain vilkastakin keskustelua julkisen ja yksityisen palvelutuotannon välisistä eroista. Sen sijaan kolmannen sektorin organisaatioiden rooli palvelujen tuottajana on jäänyt marginaaliin. Lähinnä se on huomioitu silloin, kun on etsitty ratkaisuja niin kutsuttuihin ilkeisiin ongelmiin tai mietitty keinoja maaseudun palvelujen turvaamiseksi (Julkunen 2006; Kaipainen 2011; Kattilakoski & al. 2012; Pihlaja 2010; Vihinen & Moilanen 2013). Taustalla voidaan tunnistaa perinteinen käsitys siitä, että nämä yleishyödyllisyydelle ja kansalaisosallistumiselle toimintansa pohjaavat organisaatiot ovat joustavia ja valmiita aktivoitumaan siellä, missä muut toimijat eivät syystä tai toisesta näe sitä mielekkääksi.

Etenkin sosiaalihuollon kentällä kolmannen sektorin organisaatiot ovat kuitenkin olleet merkittäviä palvelujen kehittäjiä ja tuottajia myös yleisemmin. Anneli Anttonen ja Jorma Sipilä (2000,

50) ovat jopa väittäneet, että vaikka suomalainen hyvinvointivaltio on julkiseen sektoriin painottuva, ei sitä olisi ilman yhdistysten panosta syntynyt lainkaan. Julkisen ja kolmannen sektorin keskinäiselle kumppanuudelle pohjautunut yhteistyö jatkui tiiviinä aina 1990-luvun alkupuolelle saakka, jolloin myös sosiaali- ja terveyspalveluissa alettiin ”uuden julkisjohtamisen” (NPM) -periaatteiden mukaisesti soveltaa markkinataloudesta tuttua toimintakäytäntöjä. Tämän seurauksena palvelujen tuottamista avattiin yhä enemmän kilpailulle, yleishyödyllisen ja elinkeinotoiminnan välistä eroa verotuslainsäädännössä selkiytettiin ja Raha-automaattiyhdistyksen (RAY) avustusstrategiaa päivitettiin kilpailuneutraaliteetin vaatimuksia vastaavaksi (Koskiahho 2008; Möttönen & Niemelä 2005). Käytännössä muutos merkitsi kolmannen sektorin organisaatioiden asettamista samalle viivalle yritysmuotoisten toimijoiden kanssa¹, vaikka toisaalta samanaikaisesti niiden toivottiin ottavan yhä enemmän vastuuta julkisen palvelujärjestelmän aukkojen paikkaajana ja kansa-

Kiitän maa- ja metsätalousministeriötä, joka Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän suosituksista rahoitti tutkimusta. Samoin lämmin kiitos kahdelle anonyymille vertaisarvioijalle, joiden tarkkanäköiset kommentit ovat auttaneet artikkelin käsikirjoituksen kehittämistä.

1 Muutos on nähtävissä myös Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen yksityistä sosiaalipalvelujen tuotantoa kuvaavissa tilastoissa (ks. <https://www.thl.fi/fi/tilastot/tilastot-aiheittain/yksityiset-sosiaali-ja-terveyspalvelut>), joissa vuodesta 2009 alkaen järjestöjen ja yritysten palvelutuotantoa ei enää ole eritelty toisistaan.

laisten vastuunoton kanavoijana (Anttonen & al. 2013; Julkunen 2006; Matthies 2008). Viimeaikaisessa keskustelussa palveluja tuottava kolmas sektori on etenkin työ- ja elinkeinoministeriön toimesta (esim. Bland 2010) pyritty sulauttamaan Ison-Britannian kokemusten pohjalta Suomeen lanseeratun *yhteiskunnallinen yritys* -käsitteen alle. Poliittinen kiinnostus tätä uudenlaisena innovaationa esiteltyä liiketoimintamallia kohtaan perustuu pitkälti tarpeelle jakaa hyvinvointivastuuta yhä leveämmille harteille. Yhteiskunnalliset yritykset nähdään mahdollisuutena yhdistää eri toimijakenttien parhaat puolet: yritysmailman tehokkuus, kolmannen sektorin kansalaisaktiivisuus sekä julkisen sektorin rahoitusjärjestelmä. (Defourny & Nyssens 2008; Kostilainen & Pättiniemi 2013.)

Edellä kuvatuista kehityskuluista huolimatta kolmannen sektorin organisaatiot osallistuvat edelleen aktiivisesti sosiaalipalvelujen tuottamiseen. Vuonna 2010 järjestöjen palvelutuotannon osuus kaikkien sosiaalipalvelujen arvosta oli 16 prosenttia ja yksityisten toimijoiden tuottamista hieman yli puolet (Hartman 2012, 22). Muiden palveluntuottajien tavoin kolmannen sektorin organisaatiot ovat toimintaympäristön muuttuessa kuitenkin joutuneet sopeuttamaan toimintaansa uudistuneen lainsäädännön ja toimintakäytäntöjen mukaiseksi (esim. Lehto & Tynkkynen 2013.) Väistämättä tämä nostaa esiin ajatuksen sektorikohtaisten eroavaisuuksien katoamisesta. Euroopalaiset kolmannen sektorin tutkijat Victor Pestoff ja Taco Brandsen (2008, 2) ovatkin todenneet, että tähänastinen tutkimus ei itse asiassa anna kovin tarkkaa vastausta siihen, miten kolmannen sektorin organisaatiot poikkeavat toimintatavoiltaan muista palveluntuottajista. Samaan johdopäätökseen on pohjoismaista kolmatta sektoria koskevassa tutkimuksessaan päätenyt Aila-Leena Matthies (2006, 52–54), joka toteaa, että käsitys kansalaisjärjestöjen kyvystä olla ”toisenlainen” – spontaanimpi ja ihmisten tarpeille sensitiivisempi – on lähinnä myyttinen uskomus kunnes se empiirisesti todennetaan (ks. myös Ruuskanen & al. 2013, 24).

Tässä artikkelissa kiinnostukseni kohdistuu siihen, millä tavoin ammattimaisesti sosiaalipalveluja tuottavat kolmannen sektorin organisaatiot ovat toiminnassaan uskollisia oman taustasektorinsa periaatteille. Lähestyn aihetta kolmannen sektorin tutkimuksen näkökulmasta, jossa eri sektoreille luonteenomaisten toimintakäytäntöjen

ja -logiikkojen sekoittumiseen ja sektorikohtaisten erityispiirteiden häviämiseen viitataan yleisesti hybridisaatio-käsitteellä (Billis 2010a; Brandsen & al. 2005; Evers & Laville 2004; Saukkonen 2013; Smith 2010). Teoreettisena työkaluna hyödynnän kolmannen sektorin hallintoa ja johtamista London School of Economics and Political Science:ssä tutkineen David Billisin (2010a) teoriaa, jossa hän tarkastelee organisaatiotasolla tapahtuvaa hybridisaatiota viiden sektorikohtaisia periaatteita ilmentävän ydinelementin kautta. Nämä ovat omistajuus, päätösvalta, toiminnalliset prioriteetit sekä inhimilliset ja taloudelliset resurssit. Pohjois-Suomen erityisvastuualueella sosiaalipalveluja tuottaville kolmannen sektorin organisaatioille tekemäni kyselytutkimuksen kautta etsin vastausta kysymykseen, millä tavoin kolmannen sektorin periaatteet ilmenevät sosiaalipalveluja kentällä toimivien kolmannen sektorin organisaatioiden rakenteissa ja arjen käytännöissä.

Selkeyden vuoksi viitataan jatkossa tutkimukseni kohderyhmän muodostaviin, ammattimaisesti palvelutuotantoa harjoittaviin kolmannen sektorin organisaatioihin Pasi Saukkosen (2013) mukaisesti käsitteellä *uusi kolmas sektori* (UKS). Yhdistysten ja säätiöiden ohella sisällytän UKS-organisaatioihin myös osuuskunnat, joiden Voitto Helander (2002) näkee suomalaisessa kontekstissa toimintaperiaatteidensa puolesta niihin kuuluvan.

Hybridisaatio organisaatiotason ilmiönä

Hybridisaatio-käsitteen alkujuuret ovat biologiassa, josta se omaksuttiin organisaatiotieteisiin ja sieltä edelleen kolmannen sektorin tutkimukseen (Brandsen & al. 2005). Kolmannen sektorin kontekstissa hybridisaatio liitetään yleisesti prosessiin, jossa yhteiskuntaelämän eri sektoreille ominaiset toimintakäytännöt ja -logiikat saavat vaikutteita toisiltaan, eikä selkeärajainen erottelu julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin organisaatioihin kuvaa enää vallitsevaa todellisuutta (Billis 2010a, 4; Harris 2010).

Yleiset organisaatiotason hybridisaatiota koskevat tutkimukselliset lähestymistavat voidaan Billisin (2010b, 55–56) mukaan jaotella löyhästi kolmeen ryhmään. Useimmat taloustieteen näkökulmasta organisaatioita lähestyvät tutkimusorientaatiot eivät tunnista erillisen kolmannen sektorin olemassaoloa lainkaan vaan tarkastelevat hybridisaatiota markkinoiden ja hierarkioiden nä-

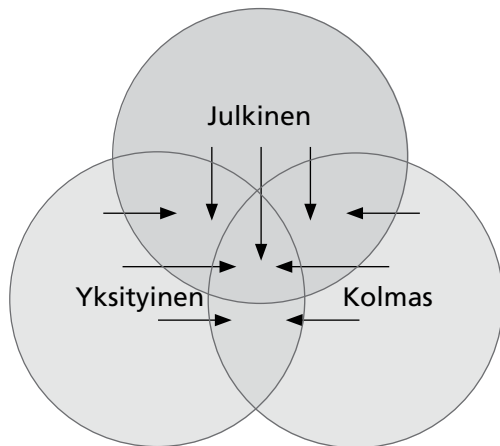
kökulmasta. Mielenkiinto suuntautuu tällöin siihen, millä tavoin hybridiorganisaatiot eroavat ”aidoista” organisaatioista tai millaisia jännitteitä ja uhkia ääripäiden edustamasta toimintalogiikasta poikkeaminen aiheuttaa. (Ks. myös Valentinov 2010). Osa lähinnä mannereurooppalaisista kolmannen sektorin tutkijoista puolestaan näkee hybridisaation johtavan täysin uudenlaisen sektoridentiteetin syntymiseen, mistä yhteiskunnalliset yritykset ovat heidän mukaan hyvä esimerkki (esim. Brandsen & al. 2005; Evers 2005.)

Edellisistä poiketen Billisin (2010b, 54–56) teoreettisena lähtökohdana on ymmärrys kolmesta alkuperäisestä ominaissektorista, joita kutakin määrittävät sen omista juurista nousevat ainutlaatuiset piirteet – ei suhde muihin sektoreihin. Aiempien tutkimusten pohjalta Billis tunnistaa viisi ydinelementiksi nimeämäänsä ulottuvuutta, joihin nämä organisaatioiden toimintaan vaikuttavat sektorikohtaiset sidonnaisuudet, päämäärät ja voimavarat kiteytyvät. (Taulukko 1.) Ajattelutavan mukaisesti kolmannen sektorin juuret ovat yhteisöllisessä toiminnassa, jonka organisoitunutta muotoa se edustaa (myös Valentinov 2010, 213).

Vaikka puhtaasti yhden sektorin periaatteita ilmentävät organisaatiot ovat todellisuudessa erittäin harvinaisia, on Billisin (2010b, 56–57) mukaan taustasektorilla merkittävä vaikutus siihen, millaiseksi niiden toiminta muotoutuu; se luo lähtökohdan sille, miten organisaatio arjessa toimii ja reagoi vastaan tuleviin haasteisiin – eli ymmärryksen siitä, miten asioiden tulisi olla ja miten niiden pitäisi toimia (myös Evers 2005). Erityisen tärkeää tietoisuus omista juurista on Adalbert Eversin ja Jean-Louis Lavillen (2004, 45) mukaan

tilanteissa, joissa organisaatio omaksuu uudenlaisia toimintakäytäntöjä, sillä vain niiden kautta sen on mahdollista arvioida tähän liittyviä mahdollisuuksia ja riskejä.

Primaarisektori-ajattelussa hybridisaatio ymmärretään omista sektorikohtaisista periaatteista poikkeamisena yhden tai useamman ydinelementin alueella (kuvio 1). Billis (2010b, 56–57) korostaa kuitenkin, että kyse ei ole siitä, että organisaatio olisi unohtanut tai hylännyt alkuperäiset juurensa, vaan pikemminkin monimuotoisessa toimintaympäristössä tapahtuvasta luontaisesta kehityksestä. Kolmannen sektorin organisaatioita pidetään yleisesti suhteellisen hybridisoitumisherkkinä, mitä Margaret Harrisin (2010, 37) mukaan selittää niiden kiinnostus yhteiskunnallisiin ja sosiaalipoliittisiin kysymyksiin sekä kyky kehit-



Kuvio 1. Kolme sektoria ja niiden hybridialueet (Billis 2010b, 57).

Taulukko 1. Eri sektoreita kuvaavat organisaatiotason ydinelementit (Billis 2010b, 55)

Sektori / Ydinelementti	Julkinen sektori	Yksityinen sektori	Kolmas sektori
1. Omistajuus	Kansalaiset	Osakkeenomistajat	Jäsenet
2. Päätösvalta	Kansalaisuuteen pohjautuva äänioikeus yleisissä vaaleissa	Osakemäärään sidottu äänioikeus yhtiökokouksessa	Jäsenyyteen perustuva äänioikeus jäsenistön kokouksessa
3. Toiminnalliset prioriteetit	Julkisen palvelun velvoite	Määrittävät yksilöllisten valintojen ja markkinavoimien kautta	Sitoutuminen ainutlaatuiseseen missioon
4. Taloudelliset resurssit	Verotulot	Liiketoiminnan tuotot	Jäsenmaksut ja lahjoitukset
5. Inhimilliset resurssit	Viranhaltijat, ”julkiset palvelijat”	Johdon kontrollissa työskentelevät palkkasuhteiset työntekijät	Jäsenet ja vapaaehtoistoimijat

tää innovatiivisia ratkaisuja esiin nouseviin tarpeisiin. 1980–1990-luvuilla tämä ilmeni valmiutena toimia osana hyvinvoinnin sekatalous -mallia. Nykyisistä haasteista kolmannen sektorin ideologiaan sopivat erityisen hyvin palvelutuotantoon kohdistuvat pragmaattisuus- ja tehokkuusvaatimukset. Lisääntynyt ymmärrys siitä, että monimutkaisiin ongelmiin vastaaminen edellyttää organisaatio- ja sektorirajat ylittävää yhteistyötä, on Harrisin mukaan kuin suora lainaus kolmannen sektorin toimintaperiaatteista. On kuitenkin tärkeä huomata, että hybridisaatiota ei tapahdu ainoastaan kolmannella, vaan yhtä lailla julkisella ja yksityisellä sektorilla. Tästä käytännön esimerkkejä ovat tilaaja–tuottaja-mallin käyttöönotto kunnissa sekä yhteiskunnallisen vastuun korostaminen yritysten toiminnassa (Evers 2005).

Tutkimuksen toteutus

Tämän artikkelin taustalla on Pohjois-Suomen erityisvastuualueella sosiaalipalveluja tuottaville UKS-organisaatioille tekemäni kyselytutkimus, jonka kautta pyrin löytämään vastauksia siihen, millä tavoin kolmannen sektorin periaatteet ilmenivät niiden arjen toiminnassa.

Sain tutkimuksen kohdejoukkoon kuuluvien organisaatioiden tiedot Valviran ylläpitämästä yksityisten sosiaalipalvelujen tuottajien rekisteristä, jonka mukaan 30.11.2011 Suomessa oli 4 633 yksityistä sosiaalipalvelujen tuottajaa. UKS-organisaatioita näistä oli nimen perusteella 1 166. Koska alkuperäinen ajatukseni kokonaisotannasta osoittautui rekisteritietojen puutteellisuuksien vuoksi käytännössä mahdottomaksi², päädyin rajaamaan tutkimuksen koskemaan kotipaikkakuntansa perusteella Pohjois-Suomen erityisvastuualueella toimivia organisaatioita. Valintani taustalla vaikuttivat sekä kolmannen sektorin palvelutuottajan roolin korostaminen maaseutumaisessa ympäristössä että aiemmat osin Pohjois-Suomeen kohdistuneet tutkimushankkeeni, joiden kautta minulle toimintaympäristöstä muodostunut ymmärrys edesauttoi tutkimuksen toteuttamista.

Pohjois-Suomen erityisvastuualueella kotipaikkakuntansa perusteella toimivasta 123 organisaatiosta tutkimuksen kohdejoukkoon valikoituivat

ne 101 organisaatiota, joiden yhteystiedot sain joko Valviran rekisteristä tai internetistä organisaation nimeä hakusanana käyttäen. Näistä 77 oli yhdistyksiä, 13 säätiöitä ja 11 osuuskuntia. Lähtien kohdejoukkoon kuuluville organisaatioille kesäkuussa 2012³ sähköpostitse webropol-kyselyn, jonka laadinnassa hyödynsin Billisin (2010a) teorian ohella Martti Siisiäisen (2002) jyvaskyläläisille yhdistykselle tekemää kyselyä sekä Hillel Schmidin (2004) UKS-organisaatioiden erityispiirteitä luonnehtivaa teoriaa. Kyselyn palautti 39 organisaatiota (39 %), joista kahdeksan ei ilmoituksensa mukaan toiminut ammattimaisena sosiaalipalvelujen tuottajana. Internet-hakuihin pohjautuvan katoanalyysin perusteella vastaamatta jättäneistä 62 organisaatiosta puolet ei myöskään näiltä osin täyttänyt UKS-organisaation määritelmää, miltä pohjalta vastausprosenttia voidaan pitää kohtuullisena (vrt. Hirsjärvi & al. 2004, 185). Katoanalyysin pohjalta UKS-organisaatioihin kuuluvien mutta kyselyyn vastaamatta jättäneiden 31 organisaation pääasiallisina toimialoina näyttäytyivät vanhusten tai vammaisten asumispalvelut (16 organisaatiota), työ kuntoutuspalvelut (5 organisaatiota) sekä vanhemmuutta tukevat palvelut (2 organisaatiota). Lisäksi joukossa oli kuusi ikäihmisten kotona asumista tukevia palveluja tarjoavaa työosuuskuntaa sekä kaksi laaja-alaisesti erilaisia sosiaali- ja terveystyöpalveluja tuottavaa säätiötä.

Lopullinen tutkimusjoukko muodostuu näin ollen 31 ammattimaisesti sosiaalipalveluja tuottavasta organisaatiosta, joista 21 on yhdistyksiä, kuusi säätiötä ja neljä osuuskuntaa. Näistä enemmistö (39 %) on perustettu hyvinvointivaltion uudistamisvaiheessa 1990-luvulla. Kolmella neljästä organisaatiosta toiminnan kohderyhmiin kuuluvat vanhuksat ja hieman yli puolella lapsiperheet. Sinällään kolmannen sektorin toiminnalle hyvin luonteenaomaisesti 75 prosenttia vastaajista nimeää ”kenet tahansa” vähintäänkin melko tärkeäksi toiminnan edunsaajaksi. Tätä perustellaan sekä toiminnan paikallisuudella että sen tarjoamalla monipuolisilla osallistumismahdollisuuksilla. Organisoitumismuodon ja toiminnan pääasiallisen kohderyhmän osalta tutkimusjoukko vastaa näin suhteellisen hyvin tutkimuksen koko perusjoukkoa.

Analysoin vastaukset Billisin (2010b) organisaatiotason ydinelementtejä kuvaavan teorian ohjaa-

² Puutteellisten yhteystietojen ohella ongelmia aiheuttivat organisaatioiden nimissä olevat epäselvyydet, mistä syystä yhteystietojen etsiminen internetin hakupalvelujen avulla ei onnistunut.

³ Ensimmäinen kutsu lähetettiin 6.6.2012, ja se uudistettiin kolmesti: 27.6.2012, 13.8.2012 ja 8.10.2012.

mana. Loin ensin alustavan kuvan tutkittavasta ilmiöstä määrällisten vastausten analyysin kautta, minkä jälkeen syvensin ja konkretisoin ymmärrystäni laadullisten vastausten teemoittelua ja kvantifiointia hyödyntäneen teorialähtöisen sisällönanalyysin kautta (Tuomi & Sarajarvi 2009). Lähestymistapani sitoutuu mixed methods -tutkimusperinteeseen, jossa erilaisia aineistoja ja analyysimenetelmiä yhdistäen pyritään saavuttamaan mahdollisimman moniulotteinen kuva tutkittavasta ilmiöstä. Monimenetelmällisyys voidaan osaltaan nähdä myös tutkimuksen luotettavuutta lisäävänä tekijänä (vrt. Robson 2002, 174).

Kolmannen sektorin ydinelementit ammattimaista palvelutuotantoa harjoittavissa organisaatioissa

Siirryn seuraavaksi tarkastelemaan UKS-organisaatioiden toimintaa sektorikohtaisia erityispiirteitä luonnehtivien ydinelementtien kautta.

Omistajuus

Omistajuuden ymmärtäminen kolmannen sektorin kontekstissa edellyttää Billisin (2010b, 50) mukaan perinteisestä taloudellisiin kytköksiin kiinnittyneestä ajattelusta irtautumista ja huomion suuntaamista laajempiin velvollisuuksia ja oikeuksia käsitteleviin kysymyksiin: Kenellä on oikeus osallistua toimintaa ohjaavien päämäärien määrittelyyn? Keille organisaatio on tilivelvollinen? Kuka voi tehdä sen olemassaoloa koskevia päätöksiä? Täten kolmannella sektorilla omistajuus kytkeytyy vahvasti organisaation jäsenyyteen.

UKS-organisaatioiden omistajuus näyttää olevan alkuaan vahvasti kansalaisyhteiskuntaan sitoutunutta, sillä hieman yli puolet (58 %) tutkimukseen osallistuneista organisaatioista on toiminnan kohderyhmään kuuluvien tai siitä muutoin kiinnostuneiden kansalaisten perustamia. Viidennes on tässä yhteydessä julkisen sektorin edustajiin luettujen sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten sekä kuntien virka- ja luottamushenkilöiden yksinään perustamia. Loput organisaatioista on syntynyt julkisen sektorin ja kansalaisten yhteistyön kautta. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten sisällyttäminen julkisen sektorin edustajiin on luonnollisesti tulkinnallinen kysymys: heidän – kuten kaikkien muidenkin – kohdalla on hyvin vaikea tietää sitä, missä roolissa tai kenen etujen valvojina ihmiset toimintaan osallistuvat. Taus-

talla voivat vaikuttaa niin henkilökohtaiset kuin ammatilliset intressit, tai molemmat. Yksilöllisistä motiiveista riippumatta lienee kuitenkin väistämätöntä, että yhteiskunnan tarjoaman ammatillisen koulutuksen omaavina sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset tuovat mukanaan asiantuntijuuteen pohjautuvaa ja julkisen sektorin näkökulmaa ymmärtävää tulkintaa. Osaltaan tämä haastaa kolmannelle sektorille luontaisen kansalaisnäkökulman, mutta sopii erinomaisesti yhteen niiden käsitysten kanssa, jotka korostavat sektorin välittäjä-roolia (vrt. Matthies 1996).

Perustamishetken tilanteen vertaaminen organisaatioiden nykyiseen jäsenrakenteeseen antaa puolestaan viitteitä omistajuuden siirtymisestä julkisen sektorin suuntaan. Pelkästään kansalaisjäsenistä koostuvien organisaatioiden osuus näyttää lähes puolittuneen (25 %), kun taas niiden organisaatioiden, joiden jäsenenä on sekä kansalaisia että julkisen sektorin toimijoita, osuus on lisääntynyt noin 70 prosentilla (58 %). Muutosta selittää lähinnä sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten kasvanut osuus. Huomionarvoista on myös yksilöjäsenten määrän suuri vaihtelu: vähimmillään heitä oli 3, enimmillään 1 643 (tyyppiarvo oli 67). Osin kyse on alueellisista erityispiirteistä, mutta tämän voi tulkita antavan viitteitä myös siitä, että osassa organisaatioista jäsenyyden kautta muodostuva kansalaisyhteiskuntasidos ei ole erityisen vahva. Lisäksi omana erillisenä ryhmänä erottuvat yhteisöjäsenten muodostamat säätiöt, joissa kansalaisyhteiskuntakytkös on jo valmiiksi edustuksellinen.

Päätösvalta

Päätösvallassa on kyse omistajuuden jalkautumisesta eli todellisesta osallistumisesta ja vaikuttamisesta toimintaa koskevien päätösten tekemiseen ja täytäntöönpanoon. Käytännössä tämä toteutuu kolmannella sektorilla välittävien hallintorakenteiden kautta. Näistä yleisin on kaksiportainen hallintomalli, jossa ylintä päätösvaltaa käyttää jäsenistön kokous ja operatiivisesta toiminnasta vastaa sen valitsema hallitus (Cornforth & Spear 2010, 76–77).

Kysymystä päätösvallasta lähestyttiin pyytämällä vastaajia arvioimaan eri ryhmien mahdollisuuksia vaikuttaa organisaation toimintaan. Lähtökohteisesti minkään toimijaryhmän vaikuttamismahdollisuuksia ei nähty huonoiksi tai edes kehnoiksi, eroja ilmeni kuitenkin siinä, kuinka hyväksi ne arvioitiin (taulukko 2).

Taulukko 2. Arviot eri toimijoiden mahdollisuuksista vaikuttaa organisaation toimintaan, % (n = 31)

	Hyvät	Ei hyvät/ huonot	Huonot
Hallituksen puheenjohtaja	87	13	0
Hallituksen jäsenet	83	17	0
Toiminnanjohtaja	78	22	0
Jäsenet	52	48	0
Maksaja-asiakkaat	51	46	3
Työntekijät	45	52	3
Käyttjäasiakkaat	34	66	0
Käyttjä-asiakkaiden omaiset ja läheiset	26	68	6

Parhaimmiksi vastaajat arvioivat Billisin (2010b, 50–54) etuoikeutetuiksi jäseniksi nimeämien hallituksen puheenjohtajan ja -jäsenien vaikuttamismahdollisuudet. Hallitustyöskentelyn kautta 76 prosentissa organisaatioista päätöksentekoon osallistuu toiminnan kohderyhmään kuuluvia, heidän läheisiään tai siitä muutoin kiinnostuneita kansalaisia ja 40 prosentissa sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia sekä palveluja ostavien organisaatioiden edustajia. Vahvin kansalaisyhteiskuntakytös on yhdistyksissä, joista puolessa hallituksessa on vain kansalaisyhteiskunnan edustajia. Heidän rinnallaan yhdistysten päätöksenteossa vaikuttavat sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset. Säätiöissä hallitusvalta näyttää sen sijaan keskittyvän kuntapäätäjille sekä keskeisille yhteistyökumppaneille ja osuuskunnissa puolestaan työntekijöille.

Hallituksen jäsenten ohella myös toiminnanjohtajan vaikuttamismahdollisuudet arvioidaan kautta linjan hyväiksi. Tämä perustuu hänen rooliinsa hallitukseen vietävien asioiden valmistelijana sekä päätösten toimeenpanijana. Ihannetilanteessa toiminnanjohtajan ja hallituksen keskinäinen yhteistyö yhdistää erilaisia asiantuntijuuksia ja tuottaa päätöksenteon tueksi monipuolista tietoa. Tähän liittyy kuitenkin ongelmia, joita eräs kyselyyn vastannut toiminnanjohtaja kuvaa seuraavasti:

(...) puheenjohtaja ja hallitus ovat tavallisia kansalaisia eivätkä tiedä paljonkaan kyseisestä ryhmästä tai ammattityöstä, mutta eivät myöskään luovuta toimia ammattityöntekijöiden tehtäväksi (...) eli jonkun asteinen luotamuspuola joka ajoittain hankaloittaa toimintaa. (Y 12)

Toteamuksen voi tulkita kuvaavan niitä UKS-organisaatioiden päätöksentekoon liittyviä haas-

teita, joiden taustalla vaikuttavat paitsi palvelututannon ammatillistumisen mukanaan tuomat vaatteet, myös eri taustoista ja rooleista tulevien henkilöiden eriävät näkemykset toimintaa ohjaavista periaatteista ja päämääristä.

Virallisten vaikuttamiskanavien – keskeisimpänä jäsenistön kokous – merkitys näyttää vähäisen osallistumisaktiivisuuden vuoksi jäävän marginaaliseksi. Parhaiten rivijäsenten vaikuttamismahdollisuudet toteutuvat ruohonjuuritasolla toimivissa pienimuotoista palvelutoimintaa harjoittavissa yhdistyksissä, joissa organisaation ja sen jäsenten välinen vuorovaikutus linkittyy luontevasti osaksi arjen elämää:

Pieni yhdistys, pieni kylä; kaikkien ääni tulee kuuluiin. (Y 8)

Sama arjessa tapahtuvaa vuorovaikutuksellisuutta korostava toimintakulttuuri nousee esiin myös palvelujen käyttäjä- ja maksaja-asiakkaiden vaikutusmahdollisuuksien kohdalla. Palvelujen sisällä tämä konkretisoituu yhteisöhoidon periaatteelle pohjautuvien työmenetelmien hyödyntämisinä:

Asuntokoti [nimi poistettu] ja laitoskuntoutuksessa pidetään säännöllisesti yhteisökokouksia, joissa pääsee vaikuttamaan. (Y 1)

Suhteessa maksaja-asiakkaisiin painotetaan puolestaan yhteisten kohtaamisten ja erilaisten yhteistyöneuvottelujen merkitystä:

Vastavuoroinen keskustelu; esimerkiksi toiminnanjohtaja osallistuu tarvittaessa kuntien johtajien palvelutiimiin. (Y 5)

Jäsenten ja asiakkaiden vaikuttamismahdollisuuksia voidaankin kuvata kahdensuuntaisena vuorovaikutussuhteena, jossa kyse on sekä halusta ja kyvystä osallistua että luoda sille mahdollisuuksia.

Toiminnalliset prioriteetit

Toiminnalliset prioriteetit luonnehtivat organisaation perimmäisiä päämääriä – sen olemassaolon syytä. Säännöissä määriteltyjen toiminta-ajatusien kautta UKS-organisaatioista piirretty kuva perinteisinä kolmannen sektorin toimijoina, joiden tavoitteita ovat kohderyhmän etujen ajaminen, tiedon jakaminen ja vaikuttaminen, osallistumismahdollisuuksien luominen sekä tuen ja palvelujen tuottaminen. Hieman yli puolet vastaajista (52 %) arvioi kuitenkin, ettei niiden nykyinen toiminta enää vastaa alkuperäistä ideaa:

Yhdistys on toiminut alussa vapaaehtoisvoimin. Sen jälkeen Ray rahalla on kehitetty toimintaa ja kehitetty toiminta on tällä hetkellä kaupungin ostopalvelutoimintaa. (Y 15)

Käytännössä muutos on tapahtunut palvelutuotannon määrällisen kasvun ja ammatillistumisen kautta, minkä myötä jäsenistön tarpeisiin keskittyvän toiminnan rooli on jäänyt vähäisemmäksi (taulukko 3).

Hybridisaation näkökulmasta kiinnostavaa on se, että kolmannen sektorin palvelutuotannon erityisyytenä pidetty uusien palvelujen kehittäminen (ks. esim. Möttönen & Niemelä 2005; Schmid 2004) ei erillisenä tehtävänä nouse mitenkään korostetusti esiin. Osaltaan tätä selittää hyvinvointivaltion laajentumisvaiheen päätyminen, mistä syystä tilausta uusien palvelujen kehittämiseen ei julkisen sektorin taholta enää aiemmissa määrin ole. Toinen vähintäänkin yhtä merkittävä tekijä on RAY:n muuttunut avustuslinjaus, jossa kilpailuneutraliteettia uhkaava toiminta – joksi palvelujen kehittäminen voidaan ymmärtää – on rajattu avustustoiminnan ulkopuolelle. Vastaajista 68 prosenttia on jossakin toimintansa vaiheessa saanut RAY:lta avustusta palvelujen kehittämiseen tai näihin liittyviin investointeihin, mutta tällä hetkellä tukien piirissä on vain neljäsosa organisaatioista. Ammattimaisen palvelutoiminnan sijaan RAY:n rahoitus kohdistuu nyt pääosin toimintaan, jonka tavoitteena on kohderyhmään kuuluvien yleisen hyvinvoinnin parantaminen tai vertaistukeen pohjautuvien toimintamallien kehittäminen.

[RAY on myöntänyt avustusta] matalan kynnyksen toimintaan, jota ei voi tuotteistaa myytäväksi palveluksi. (Y 21)

RAY:n avustuspolitiikassa tapahtuneiden muutosten voikin tulkita avanneen tietä kolmannen sektorin palvelutuotannon alkuperäiselle missiolle – ei pelkästään julkisen sektorin vastuulla olevien palvelujen tuottajana ja kehittäjänä vaan myös niiden täydentäjänä ja haastajana.

Edunvalvonnan ja vaikuttamistoiminnan suhteellisen pienenä näyttäytyvä rooli on sen sijaan ymmärrettävämpi. UKS-organisaatioihin kohdistuneet syytökset ”sielun menettamisestä” ovat perustuneet käsitykselle, jonka mukaan palvelujen myyjä on haluton ”puremaan ruokkivaa kättä” (Schmid 2004). Vaikka edunvalvonta ei kysyttäessä nouse erillisenä tehtävänä mitenkään vahvasti esiin, kertoo kuitenkin 40 prosenttia organisaatioista toimivansa aktiivisesti kohderyhmänsä elämään vaikuttavien yhteiskunnallisten epäkohtien poistamiseksi – ja joka kolmas organisaatio on tässä näkemyksensä mukaan viimeisten vuosien aikana entisestään aktivoitunut:

(...) yleistä asenneilmapiiriä kuvaava on asetelma, jossa järjestö joutuu jatkuvasti nostamaan esiin kuntalaisten tarpeita ja ”esittelemään ja myymään” niitä kunnan päättäjille. (...) Kunnan (toisen sektorin) toiminta on lähentynyt yrity maailman (ensimmäisen sektorin) arvomaailmaa ja toimintatapaa. Kaikessa toiminnassa näkyy markkinaehtoisuus, jota ei kovasti kyseenalaisteta. Tuntuu välillä siltä, että kolmas sektori saa kannettavakseen näinä päivinä todella isoa osaa sellaisten arvojen ylläpitäjänä ja esiin nostajana, joiden ylläpitäminen kuuluisi kunnan perustehtävään. (Y 21)

Poliittisen vaikuttamisen sijaan edunvalvonta näyttääkin UKS-organisaatioiden toiminnassa liittyvän kiinteäksi osaksi palvelujen tuottamista alkaen keskustelusta siitä, mitä palveluja tuotetaan, kenelle niitä tuotetaan ja miten.

Taulukko 3. Perinteiset kolmannen sektorin tehtävät UKS-organisaatioiden päivittäisen toiminnan kuvaajina, % (n = 31)

	Erittäin hyvin	Melko hyvin	Jonkin verran	Ei lainkaan
Ammattimainen sosiaalipalvelujen tuottaminen	70	13	17	0
Tuki- ja palvelumuotojen kehittäminen	53	18	25	4
Osallistumismahdollisuuksien luominen	50	21	29	0
Tuen ja palvelujen tarjoaminen jäsenille	39	14	18	29
Vertaistuen tarjoaminen	33	33	26	8
Vaikuttamistoiminta	32	18	39	11
Edunvalvonta	11	21	39	29

Taloudelliset resurssit

Palvelujen myynnistä saatavien tulojen merkityksellisyys toiminnan rahoittamisessa erottaa UKS-organisaatiot jo lähtökohdiltaan muusta kolmanesta sektorista. Tutkimukseen osallistuneiden organisaatioiden palvelutoiminnan vuosituotto vaihtelee muutamista tuhansista aina reiluun kahteen miljoonaan euroon. Puolen miljoonan tuottorajan ylittää joka viides organisaatio. Tarkempaa kuvaa taloudellisen toiminnan laajuudesta on kuitenkin vaikea luoda, sillä joka kolmas organisaatio on jättänyt tuoton numeerista määrää koskevan kysymyksen tyhjäksi, ilmoittanut sen miinusmerkkisenä tai kuvannut sanallisesti:

Palvelutoiminta ei tuota mitään. Kaikki tulot menevät toimintaan. (Y 7)

Voidaan tulkita, että vastausten kirjo viestii paitsi eroista vastaajien taloudellisessa asiantuntijuudessa, myös niistä moninaisista merkityksistä ja painoarvoista, joita taloudellinen toiminta UKS-organisaatioiden arjessa saa: osalle organisaatioista raha näyttäytyy vain yhtenä ”työvälineenä”, jonka käyttöarvo todentuu suhteessa toiminnan varsinaiseen päämäärään, kun taas toisille se on kaiken toiminnan edellytys.

Kolmannen sektorin kontekstissa kysymystä toiminnan taloudellisista resursseista onkin syytä lähestyä myös siitä näkökulmasta, millaisen merkityksen organisaatiot antavat palvelujen myynnistä saataville tuloille toiminnan määrittäjinä. Vastaajista puolet kuvaa toimintaansa tältä osin jatkuvaksi tasapainoiluksi tarpeiden ja käytävissä olevien resurssien välillä.

Tuotamme sen, mistä on sovittu. Jos tarvitaan lisää, siitä sovitaan erikseen. Toiminnan inhimillisyyksi usein kuitenkin vaikuttaa siten, että kevein perustein asioita ei jätetä ”kesken” ja aika ajoin tilaaja saa sellaistaikin, mistä se ei maksa. (S 2)

Kolmannen sektorin ominaispiirteille uskollisimmat organisaatiot sivuuttavat taloudellista tuloista koskevat kysymykset lähes täysin ja korostavat sen sijaan toimintansa arvopohjaa sekä asiakkaiden tarpeiden ensisijaisuutta.

Olemme voittoa tavoittelemattomia ja aatteellisesti orientoituneita, teemme työtä sydämellä. (Y 1)

Yritysmäisemmin toiminnan taloudellista tuloista koskevia kysymyksiä lähestyvää viidennes sen sijaan korostaa, että taloudellisia päämääriä on mahdoton sivuuttaa:

Toiminnan tuloksen on oltava positiivinen, muuten alalla ei voi toimia. (Y 13)

Näistä organisaatioista osa myös kokee kolmanteen sektoriin kuulumisen enemmän haittana kuin hyötynä:

Kolmannen sektorin ideologia toimia voittoatuottamattomana toimijana on tuonut ongelmia, kun samaan aikaan yksityinen sektori kuorii kermat päältä ja tuottaa vain peruspalveluita = repii siitä mistä tulee raha. (S 4)

Viime kädessä taloudellisten päämäärien merkitys konkretisoituu kuitenkin siinä, mitä mahdollisesti kertyvällä voitolla tehdään. Vaikka UKS-organisaatiot itsessään ovat taloudellisina toimijoina hyvin heterogeeninen joukko, on ero suhteessa taloudellista voittoa tavoitteleviin ja voitonjakoa harjoitaviin yrityksiin kuitenkin edelleen selkeä. Yleisimmin UKS-organisaatiot tallentavat voiton varapääomaan tai sijoittavat sen palvelutoiminnan kehittämiseen, mikä toimitila- ja välinehankintojen ohella kattaa henkilökunnan osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen. Joka viides organisaatio kertoo käyttävänsä palvelutoiminnan tuottoja perustehtävänsä mukaiseen yleishyödylliseen toimintaan, kuten kohderyhmille järjestettävään koulutus- ja harrastustoimintaan. Osingonjakoon verrattavaa toimintaa harjoittaa ainoastaan yksi työosuuskunta, joka sekkin jakaa voiton bonuksina työtä tekeville jäsenilleen.

Inhimilliset resurssit

Inhimilliset resurssit kuvaavat sitä, ketkä käytännössä edistävät organisaation perustehtävän toteutumista. Perinteisesti kolmannen sektorin voimavaroina on pidetty vapaaehtoisten osallistumista sekä kykyä hyödyntää erilaisia verkostoja (esim. Evers & Laville 2004). Ammattimaisen palvelutuotannon harjoittaminen vapaaehtoisvoimin ei kuitenkaan näytä käytännössä olevan realistista tai edes mahdollista, sillä kaikissa kyselyyn vastanneissa organisaatioissa työskentelee palkattua henkilökuntaa (vaihteluväli 1–73 työntekijää). Lisäksi 87 prosentissa organisaatioista palvelutoimintaan liittyvissä tehtävissä toimii harjoittelijoita, työllistettyjä tai terapiatyöntekijöitä. Tarkastelemalla näkökulmasta riippuen tämä voidaan tulkita joko osoitukseksi kolmannelle sektorille ominaisesta yhteiskunnallisesta vastuusta sekä kyvystä yhdistää ammatillista ja maallikko-osaamista tai pyrkimykseksi hyödyntää edullista työvoimaa (esim. Talous-sanomat 2010).

Vapaaehtoisten rooli UKS-organisaatioissa keskittyy sen sijaan luottamushenkilöhallintoon. Palvelutuotantoon liittyvissä tehtävissä – lähinnä ystävä- ja vertaistukitoiminta, erilaiset avustavat tehtävät sekä viriketoiminta – heitä on viimeisten kolmen vuoden aikana ollut mukana vain kolmasosassa organisaatioista. Osallistumisvähäisyyttä selittävät rekrytointiin liittyvät haasteet, mutta useat organisaatiot kertovat myös tehneensä tietoisin päätöksen erottaa ammattimainen palvelutuotanto ja vapaaehtoistoiminta toisistaan:

Vapaaehtoistoiminta ei ole myytävää palvelua, sitä hoitavat ammattilaiset. (Y 7)

Tätä paikoin jyrkkääkin rajanvetoa perustellaan sekä maksaja-asiakkaille annettulla palvelulupauksella että halulla varmistaa palvelujen laadukkuus. Sitä voi myös tulkita pyrkimyksenä estää paluu hyvinvointivaltioita edeltävään aikaan, jolloin hyväntekeväisyydellä oli merkittävä rooli ihmisten auttamisessa.

Tulosten yhteenveto

Kolmannen sektorin periaatteiden ilmeneminen UKS-organisaatioiden arjessa voidaan kiteyttää kolmeen eri toimijatyyppiin, jotka nimeän tässä yhteisöperustaiseksi toimijaksi, yhteisö-asiiantuntijahybridiksi sekä ammattilais-yhteisöhybridiksi (taulukko 4). Nimityksiin sisältyvällä yhteisö-

sanalla haluan korostaa sitä, että jokaisen toimijatyypin kohdalla Billisin (2010b) teoriassa kolmannen sektoriin liitetyt periaatteet ovat edelleen tunnistettavissa, vaikkakin niiden ilmenemistavoissa on eroavaisuuksia.

Puhtaimmillaan kolmannen sektorin periaatteita edustaa yhteisöperustainen toimijatyyppi, jonka kansalaisyhteiskuntakytkös on vahva kaikkien ydinelementtien alueella. Tyypillisimmillään tähän ryhmään kuuluu jäsenistön tarpeille pohjautuvaa pienimuotoista palvelutoimintaa harjoittavia paikallisyhdistyksiä, jotka alun perin on perustettu muuta tarkoitusta varten. Yhteisöperustaisissa toimijoissa vapaaehtoisten rooli on edelleen merkittävä niin hallinnossa kuin palvelutuotannossa. Palkattuja työntekijöitä on sen sijaan yleensä vain muutama, ja heidän työsuhteensa on riippuvainen projekti- tai työllistämisyhteistyöstä.

Yhteisö-asiiantuntijahybridit yhdistävät sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia sekä kansalaisten kokemuspohjaista osaamista. Kyse on alun perin tietyn kohderyhmän hyvinvointia edistämään perustetuista organisaatioista, joissa palvelutuotanto on vähitellen saanut yhä keskeisemmän roolin. Organisaatioiden toimintatapaa luonnehtii kansalaisia, sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia sekä palvelujen käyttäjiä niin hallinnon kuin palvelujen tasolla yhdistävä yhteisöllinen toimintatapa. Tasapainoilu asiakkaiden tarpeiden ja ostajan määrittämisen välillä on erottamaton osa yhteisö-asiiantuntijahybridien päivittäistä

Taulukko 4. Sosiaalipalveluja tuottavat kolmannen sektorin toimijatyypit

	Yhteisöperustainen toimija	Yhteisö-asiiantuntijahybridit	Ammattilais-yhteisöhybridit
Omistajuus	toiminnan päämäärään sitoutuneet kansalaiset	kansalaiset ja sote-ammattilaiset	julkisen ja kolmannen sektorin yhteisöt
Päätösvalta	hallitus (kansalaiset, palvelun käyttäjät) ja jäsenistö yhdessä; matala organisaatio; yhteisöllinen toimintakulttuuri	hallitus (kansalaiset, asiantuntijat ja työntekijät), palkattu johtaja, aktiivi-jäsenet; yhdistelmä yhteisöllistä ja tehtäväkeskeistä toimintakulttuuria	palkattu johtaja sekä keskeisten sidosryhmien päättäjätasoa edustava hallitus; tehtäväkeskeinen toimintakulttuuri
Toiminnalliset prioriteetit	vaikuttaminen ja vertaistuen tarjoaminen, palvelutuotanto näiden ohella, arjessa selviytymistä tukevat palvelut	palvelutuotanto, myös omaehtoinen palvelu- ja virkistystoiminta sekä tiedon jakaminen	palvelutuotanto (laadukkuus)
Taloudelliset resurssit	avustukset ja palvelujen myyntitulot; toimintaa resurssien puitteissa	palvelujen myyntitulot; voittoa yleishyödylliseen toimintaan	palvelujen myyntitulot; voittoa toiminnan ja henkilökunnan kehittämiseen
Inhimilliset resurssit	palkatun henkilökunnan koordinaattorirooli, vapaaehtoisten osuus merkittävä	ammattilaiset, vapaaehtoiset rajatuissa tehtävissä	selkeä ero ammattilaisen ja vapaaehtoistoiminnan välillä

toimintaa, minkä myötä kohderyhmän etujen ajaminen kytkeytyy myös osaksi palvelutuotantoa. Palvelutuotannosta mahdollisesti kertyvän taloudellisen voiton turvin organisaatiot ylläpitävät perustehtävänsä mukaista jäsenistön tarpeita palveluvaa yleishyödyllistä toimintaan.

Ammattilais-yhteisöhybridit ovat julkisen ja kolmannen sektorin yhteisöjen jo alkuaan palvelutuotantoa varten perustamia organisaatioita, joiden toiminnassa korostuu ammatillinen osaaminen. Soveltuvin osin yhteisöllisyyden periaatteita toteuttava sekä monipuolisia palveluja sisältävä toiminta on määrällisesti laajaa ja kohdistuu useisiin eri kohderyhmiin. Operatiivisesta toiminnasta vastaa palkkatyösuhteessa oleva johtaja keskeisten tausta- ja sidosryhmien päättäjistä koostuvan hallituksen tukemana. Ammattilais-yhteisöhybridien päätavoitteena on palvelujen ostajan kanssa sovittujen vastuiden laadukas täyttäminen, mikä konkretisoituu myös palvelu- ja vapaaehtoistoiminnan selkeänä erotteluna. Palvelutoiminnasta mahdollisesti kertyvä voitto sijoitetaan palvelutoiminnan sekä henkilökunnan kehittämiseen.

Pohdinta

Sosiaalipalveja ammattimaisesti tuottavat kolmannen sektorin organisaatiot muodostavat tutkimukseni perusteella heterogeenisen joukon, mikä sinällään ilmentää hyvin sektoriin liitettyä käsitystä monimuotoisuudesta ja tilannesidonaisuudesta joustavuudesta. Vaikka tekemäni maantieteellinen raja- ja sulki ulkopuolelleen etenkin joukon Etelä-Suomessa kotipaikkaansa pitäviä ja osin koko Suomessa toimivia suuria UKS-organisaatioita, luo sen kautta avautuva kuva mahdollisuuden ymmärtää laajemminkin sitä, miten kolmannen sektorin periaatteet toteutuvat palveluja tuottavien organisaatioiden arjessa. Perustelen tätä väitettä kahdesta näkökulmasta. Ensinnäkin tutkimuksen lähtökohdan muodostavat kolmanteen sektoriin sitoutuneet ydinelementit ovat läsnä kaikissa UKS-organisaatioissa – niiden koosta tai kotipaikasta riippumatta. Toiseksi myös ulkopäin vaikuttaneet yhteiskunnalliset muutokset ovat kaikille organisaatiolle yhteisiä, vaikka luonnollisesti mittakaavaeroja tässä voi esiintyä. On toki mahdollista spekuloida sillä, olisiko koko maan kattaneessa tutkimuksessa noussut esiin neljäs selkeästi markkinaorientoitunut UKS-toimintatyyppi, vai onko niin, että tähän ryhmään mah-

dollisesti kuuluvat organisaatiot ovat itse asiassa jo yhtiöittäneet palvelutuotantonsa.

Tunnistamistani toimijatyypeistä yhteisöperustaiset toimijat pohjaavat toimintansa vahvasti kolmannen sektorin periaatteille, yhteisö-asiantuntijahybridit yhdistävät kolmannen sekä julkisen sektorin periaatteita, ja ammattilais-yhteisöhybridit ovat julkisen sektorin kautta liukumassa kohden yksityisen sektorin toimintakäytäntöjä. Hybridisaatiosta huolimatta kaikissa toimijatyypeissä on kuitenkin edelleen piirteitä, jotka tarjoavat vaihtoehdon – tai vähintäänkin avaavat uudenlaisia näkökulmia – suhteessa julkiseen ja yritysmuotoiseen palvelutuotantoon. Korostuneimmin tämä tulee esille aktiivisessa pyrkimyksessä löytää tasapaino käytettävissä olevien resurssien ja tunnistettujen tarpeiden välillä sekä yhteisöllisessä toimintakulttuurissa, joka deliberatiivisen demokration periaatteita mukaillen (esim. Gastil & Levine 2005) yhdistää ammatillista ja kokemuspohjaista osaamista ja tietoa toiminnan eri tasoilla.

Markkinatalouden periaatteita korostavassa toimintaympäristössä parhaiten näyttävät selviävän ammatillisuutta korostavat organisaatiot. Yhteisö-asiantuntijahybridien ja etenkin yhteisöperustaisen toimijoiden kohdalla tilanne on sen sijaan haastavampi, sillä tuotteistamisen logiikka sopii huonosti yhteen niiden edustaman kokonaisvaltaisen, taloudellisesti ja sosiaalisesti kestävän kehityksen ihannetta tavoittelevan lähestymistavan kanssa. Näiden organisaatioiden toimintamahdollisuuksien turvaaminen edellyttääkin julkiselta sektorilta hankintalain kokonaisuudistuksen (ks. TEM) myötä avautuvien mahdollisuuksien aktiivista ja rohkeaa hyödyntämistä. Kansallisen kynnyksen nostaminen tarkoittaa käytännössä sitä, että raskaiden kilpailuttamisprosessien sijaan julkisen ja kolmannen sektorin keskinäiselle yhteistyölle pohjautuvalle palvelutuotannolle tulee jälleen enemmän tilaa. Toiseksi hankintapäätöksiä ohjaavissa kriteereissä voidaan entistä selkeämmin ottaa huomioon sosiaali- ja terveyspalvelujen erityispiirteet sekä painottaa palvelutuotantoon kytkeytyviä sosiaalisia ja yhteiskunnallisia vaikutuksia.

Osin edelliseen liittyen tulisi yksilökohtaisia palveluja painottavan hyvinvointiajattelun rinnalla etsiä keinoja tukea toimintaa, jossa yhteinen hyvä syntyy eri sektoreiden keskinäisessä yhteistyössä. Näin etenkin uuden sosiaalihuoltolain painottaman ennaltaehkäisevän toiminnan kohdalla sekä tilanteissa, joissa toimintaympäristöön

liittyvät tekijät asettavat erityishaasteita palvelujen saatavuudelle. Yksi mahdollisuus voisi olla RAY:n rahoituksen kohdentaminen erityisesti sellaisten hyvinvointia kokonaisvaltaisesti lähestyvien toimintakäytäntöjen ja -mallien kehittämiseen, joissa lähtökohtana ja ensisijaisena asiantuntijana on

ihminen omassa elinympäristössään. Tälle erinomaiset edellytykset luovat ne kokemukset, joita UKS-organisaatioille on kertynyt erilaisista ammatillisista ja kokemuspohjaista osaamista yhdistävistä sekä sektori- ja organisaatorajoja ylittävistä toimintakäytännöistä ja -malleista.

Saapunut 26.11.2015
Hyväksytty 27.4.2016

KIRJALLISUUS

- Anttonen, Anneli & Sipilä, Jorma: Suomalaista sosiaalipolitiikkaa. Tampere: Vastapaino, 2000.
- Anttonen, Anneli & Häikiö, Liisa & Raitakari, Suvi: Matkalla muutokseen ja hyvinvointimarkkinoille. Janus 21 (2013): 4, 290–297.
- Billis, David (ed.): Hybrid Organizations and the Third Sector. Challenges for Practice, Theory and Policy. Hampshire & New York: Palgrave Macmillan, 2010a.
- Billis, David: Towards a Theory of Hybrid Organizations. S. 46–69. Teoksessa Billis, David (ed.): Hybrid Organizations and the Third Sector. Challenges for Practice, Theory and Policy. Hampshire & New York: Palgrave Macmillan, 2010b.
- Bland, Jonathan: Yhteiskunnallinen yritys – ratkaisu 2000-luvun haasteisiin. Ison-Britannian malli ja sen kokemukset. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 2010. https://www.tem.fi/files/26787/TEM_22_2010_netti.pdf (luettu 18.10.2011).
- Branden, Taco & van de Donk, Wim & Putters, Kim: Griffins or Chameleons? Hybridity as a Permanent and Inevitable Characteristic of the Third Sector. International Journal of Public Administration 28: 9–10 (2005), 749–765.
- Cornforth, Chris & Spear, Robert: The governance of hybrid organizations. S. 76–77. Teoksessa Billis, David (ed.): Hybrid Organizations and the Third Sector. Challenges for Practice, Theory and Policy. Hampshire & New York: Palgrave Macmillan, 2010.
- Defourny, Jacques & Nyssens, Marthe: Social enterprise in Europe: recent trends and developments. EMES Working papers no. 1/2008. http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/News/2008/WP_08_01_SE_WEB.pdf (luettu 24.10.2014).
- Evers, Adalbert: Mixed Welfare Systems and Hybrid Organizations: Changes in the Governance and Provision of Social Services. International Journal of Public Administration 28: 9 & 10 (2005), 736–748.
- Evers, Adalbert & Laville, Jean-Louis (ed.): The Third Sector in Europe. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar, 2004.
- Gastil, John & Levine, Peter (ed.): The Deliberative Democracy Handbook. Strategies for Effective Civic Engagement in the Twenty-First Century. San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
- Harris, Margaret: Third sector organizations in a contradictory policy environment. S. 25–45. Teoksessa Billis, David (ed.): Hybrid Organizations and the Third Sector. Challenges for Practice, Theory and Policy. Hampshire & New York: Palgrave Macmillan, 2010.
- Hartman, Sanna: Sosiaalipalvelut. Toimialaraportti 5/2012. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 2012.
- Helander, Voitto: Kolmas sektori – Käsitteistä, ulottuvuuksista ja tulkinnoista. Helsinki: Gaudeamus, 2002.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara Paula: Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi, 2004
- Julkunen, Raija: Kuka vastaa? Hyvinvointivaltion rajat ja julkinen vastuu. Helsinki: Stakes, 2006.
- Kaipainen, Jouni: Järjestöjen kilpailukyky maaseudun palvelutuotannossa. Jyväskylän yliopisto, Kokkolan yliopistokeskus Chydenius, 2011.
- Kattilakoski, Mari & Kilpeläinen, Arja & Peltomäki, Pirja (toim.): Yhteisöllisyydellä hyvinvointia ja palveluja maaseudulle. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja 1/2012.
- Koskiaho, Briitta: Hyvinvointipalvelujen tavaratalossa. Tampere: Vastapaino, 2008.
- Kostilainen, Harri & Pättiniemi, Pekka (toim.): Avauksia yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimukseen. Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimusverkosto ry FinSERN, 2013.
- Lehto, Juhani & Tynkkynen, Liina-Kaisa: Älykkäästi suunnitellut sosiaali- ja terveydenhuollon markkinat? Yhteiskuntapolitiikka 78 (2013): 6, 605–617.
- Matthies, Aila-Leena: Report of the “state of knowledge” –project on research of third sector in the area of welfare services in Nordic countries. S. 13–156. Teoksessa Matthies, Aila-Leena (ed.) Nordic civic society organisations and the future of welfare services. A model for Europe? Copenhagen: Nordic Council of Ministers, TemaNord 2006: 517.
- Matthies, Aila-Leena: Kansalaisosallistuminen ja yhteisöllisyys eurooppalaisen hyvinvointipolitiikan murroksessa. S. 61–79. Teoksessa Roivainen, Irene & Nylund, Marianne & Korkiamäki, Riikka & Raitakari, Suvi (toim.): Yhteisöt ja sosiaalityö. Kansalaisen vai asiakkaan asialla. Helsinki: PK-kustan-

- nus, 2008.
- Möttönen, Sakari & Niemelä, Seppo: Kunta ja kolmas sektori. Yhteistyön uudet muodot. Helsinki: Ota-va, 2005.
- Pestoff, Victor & Brandsen, Taco (ed.): Co-production. The Third Sector and the Delivery of Public Services, London & New York: Routledge, 2008.
- Pihlaja, Ritva: Kolmas sektori maaseutukunnissa. Seinäjoki & Mikkeli: Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti, Julkaisuja 19, 2010.
- Robson, Colin: Real World Research. Oxford: Blackwell, 2002.
- Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka & Anttila, Timo: Palkkatyössä kolmannella sektorilla. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 20/2013.
- Saukkonen, Pasi: Kolmas sektori – vanha ja uusi. Kansalaisyhteiskunta 1 (2013), 6–31.
- Schmid, Hillel: The Role of Nonprofit Human Service Organizations in Providing Social Services: A Prefatory Essay. Administration in Social Work. Vol. 28 (2004):3–4, 1–21.
- Siisiäinen, Martti (toim.): Yhdistykset kolmannen sektorin toimijoina. Tutkimus jyvaskyläläisistä yhdistyksistä. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry, 2002.
- Smith, Steven Rathgeb: Hybridization and nonprofit organisations: The governance challenge. Policy and Society 29 (2010): 219–229.
- Taloussanomien: Turha maksaa palkkaa, kun työt tehdään ilmaiseksi. Taloussanomien 5.10.2010. <http://www.taloussanomien.fi/ihmiset/2010/10/05/turha-maksaa-palkkaa-kun-tyot-tehdaan-ilmaiseksi/201013749/137> (luettu 18.10.2014).
- TEM: Hankintalain kokonaisuudistus. https://www.tem.fi/kuluttajat_ja_markkinat/julkiset_hankinnat/hankintalain_kokonaisuudistus (luettu 31.3.2016)
- Terveystieteiden tutkimuskeskus: Yksityiset sosiaali- ja terveyspalvelut. <https://www.thl.fi/fi/tilastot/tilastot-aiheittain/yksityiset-sosiaali-ja-terveyspalvelut> (luettu 27.8.2015)
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli: Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi, Helsinki: Tammi, 2009.
- Valentinov, Vladislav: Internal Organization and Governance. S. 208–219. Teoksessa Seaman, Bruce A. and Young, Dennis R. (edit): Handbook of Research on Nonprofit Economics and Management. Northampton, Massachusetts: Edward Elgar Publishing, Inc., 2010.
- Vihinen, Hilikka & Moilanen, Hannu: Maaseudun palvelut valinkauhassa – markkinoiden toimivuus ja SGEI. MTT Raportti 81. Jokioinen: MTT, 2013.

ENGLISH SUMMARY

Niina Rantamäki: Does a third alternative still exist? The specificity of the third sector and professional social services provision (Onko enää kolmatta vaihtoehtoa? Kolmannen sektorin erityisyys ja ammattimainen sosiaalipalvelujen tuottaminen)

This article explores how the distinctive characteristics of the third sector are manifested in the structures and daily operations of third sector organizations (TSO) that provide professional social services. It is based on a survey among TSOs in northern Finland (N=31) conducted in the summer and autumn of 2012. The data are analysed using both quantitative methods and qualitative content analysis informed by David Billis's theory of hybrid organizations (2010).

Three types of TSO social services providers are identified on the basis of the results. The first is the 'community-based actor', comprising small civic associations that depend heavily on the contribution of volunteers. The second 'community-expert hybrid'

integrates practice-based and professional knowledge at the level of both service provision and decision-making. The third type, 'professional-community hybrid', represents organizations that are initially established for purposes of service provision. For them, the most visible third sector principle is the refusal of the principle of profit distribution.

Each of these three types offers an alternative perspective on service provision based on the core principles of the third sector. However, to guarantee the future of TSOs as service providers, especially for community-based actors that represent a comprehensive approach to welfare and highlight the importance of partnerships between different stakeholders, changes are needed both at the level of legislation and in the way that welfare-related factors are understood.

Keywords: third sector organizations, social services, hybridization.