

2/2023

Extra KYVYIT käyttöön

**Skenaariot
järjestöjen rooleista
työllisyydenhoidossa**

**Arvolupaus keskiössä
työllisyyden ekosysteemeissä**

**Toimijoiden roolit
ekosysteemeissä**



Järjestöjen rooli työllisyshoidossa on osa

työllisyyden ekosysteemiä


Vates-säätiö sai Sosiaali- ja terveysalan avustusjärjestöjen avustuskeskukselta STEA:lta rahoituksen vuosille 2021–2023 hankkeelle, jossa tehdään selvitys työllistymistä edistävien järjestöjen ja sosiaali- ja terveysjärjestöjen rooleista työllistämisen kuntakokeiluissa eri maakunnissa. Selvityksen pääkohteina olivat heikoimmassa työmarkkina-asemassa olevien ja osatyökykyisten henkilöiden työllistyminen.

Vuoden 2020 lopussa oli päättyneet kuntakokeilupilotit, ja sen perustuksille valtiovalta käynnisti vuoden 2021 alkupuolella laajan työllisyyden kuntakokeilun, jossa oli mukana 25 kokeilualueita ja 118 kuntaa. Kokeilun oli tarkoitus päättyä vuoden 2023 lopussa, mutta lakimuutoksella kokeiluakaa pidennettiin vuoden 2024 loppuun, jolloin kokeilu kulkee yhtä jalkaa samassa aikataulussa TE-uudistuksen kanssa.

Vatesin hanke oli alun perin suunniteltu etenemään samaan tahtiin työllisyyden kuntakokeilun kanssa. Lakimuutos ei kuitenkaan mahdollista tätä. Nyt vuoden 2023 lopulla Vatesin selvityksen tulokset eivät siis ole vielä selvillä: mitkä kussakin kuntakokeilussa järjestöille ohjatuista tehtävistä ja syntyneistä toimintamalleista ovat hyviä, vaikuttavia ja työllistymistä edistäviä tai minkälainen rooli järjestötoimijoilla voisi jatkossa olla, jotta niiden työllistymisen edistämisen asiantuntemus osatyökykyisten henkilöiden työllistymiseksi tulisi laajasti käyttöön.

Hankkeen edetessä on kuitenkin tehty merkittävä huomio tarkastellessamme työllisyyden edistämistä ja yhteistoimintaa uudenlaisen palvelurakenteen sisällä. Hyvinvointialueilla on oma roolinsa sote-palveluiden järjestämisessä, kunnilla oma roolinsa hyvinvoinnin ja terveyden sekä elinkeinotoiminnan edistämässä sekä kolmannen sektorin toimijoilla taas oma roolinsa yhteisöllisyyden, osallisuuden, vertaistuen ja solidaarisuuden rakentajina. Voidaan puhua ekosysteemistä ja siitä, miten ekosysteemin osat hyödyntävät ja tukevat toisiaan.

Järjestöjen rooli työllisyyden ekosysteemissä vaihtelee toimintatavan, rakenteen ja osallisten mukaan. Se voi olla joillain alueilla hyvinkin vahva ja täydentää esimerkiksi julkisen sektorin palveluita. Järjestöjen rooli voi olla myös kumppanuutta, puuttuvien palojen täydentämistä siellä, missä palveluaukkoja syntyy toimintojen muuttuessa ja uusiutuessa.

Järjestöjen rooli työllisyyden kuntakokeiluissa -hankkeen vastuullisena vetäjänä on toiminut työllisyssuunnittelija **Anne Kallio**. Annen rinnalla selvitystä on tehnyt **Ruut Uurtimo**, aluksi korkeakouluharjoittelijana ja myöhemmin hanketyöntekijänä. Ruut teki aiheesta pro gradu -tutkielman Tampereen yliopistoon, jonka tuloksista tehty julkaisu löytyy myös verkkoversiona Vatesin nettisivuilta julkaisuista. Annelle ja Ruutille valtavan suuret kiitokset ison ja jatkuvasti liikkuvan kokonaisuuden työstämisestä ja järjestämisestä edes jollain tavalla hahmotettavaksi systeemiksi. 



MEERI RIIHELÄ

Jaana Pakarinen

Toimitusjohtaja, Vates-säätiö sr



Järjestöt työllisyyden kuntakokeilussa -Extra on osa Vatesin Kyvyt käyttöön -lehtisarjaa. Tämä lehti on Järjestöt työllisyyden kuntakokeilussa -hankkeen tuottama.

ISSN 2242-6043 (Painettu)
ISSN 2242-6051 (Verkkolehti)

Päätoimittaja
Jaana Pakarinen

Ilmestymisaika
joulukuu 2023

Toimitussihteeri
Marianne Pentikäinen


Ulkoasu
Seppo Alanko
Tmi Riimunkantaja

Kannen kuva
Seppo Alanko

Painopaikka
Savion Kirjapaino
PAINOS 600 kpl

Julkaisija
Vates-säätiö sr
PL 40, 00621 Helsinki
Oltermannintie 8
00620 Helsinki

vates-saatio@vates.fi

www.vates.fi
 @vatessaatio
 @vatessaatio
 @kyyvytkayttoon

lehden kuvituksena on aitojen kuvien rinnalla käytetty tekoälyn avulla tuotettuja kuvia.

Vates
säätiö sr

Vates-säätiö on asiantuntija-organisaatio, joka edistää vammaisten, osatyökykyisten ja pitkäaikaissairaiden ihmisten yhdenvertaista työllistymistä avoimille työmarkkinoille, työhön kuntoutumista sekä sosiaalisen työllistämisen toimialan yksiköiden toimintamahdollisuuksia.

SISÄLTÖ



16

SEPPÖ ALANKO



SEPPÖ ALANKO

7

Skenaariot järjestöjen rooleista työllisyshoidossa **4**

Järjestöjen rooliin työllisyshoidossa vaikuttavat uudistukset **7**

Ekosysteeminäkökulman soveltaminen työllistämispalveluihin **8**

Toimijoiden roolit ekosysteemissä **10**

Kohti unelmien ekosysteemiä **11**

Tampereen seudulla ennakoidaan työnantajien tarpeita rohkeasti kokeilemalla **12**

Työllisyys ja hyvinvointialueet **15**

Kuntakokeiluista kohti työllisyysalueita **16**

LIDA MIKKOLA

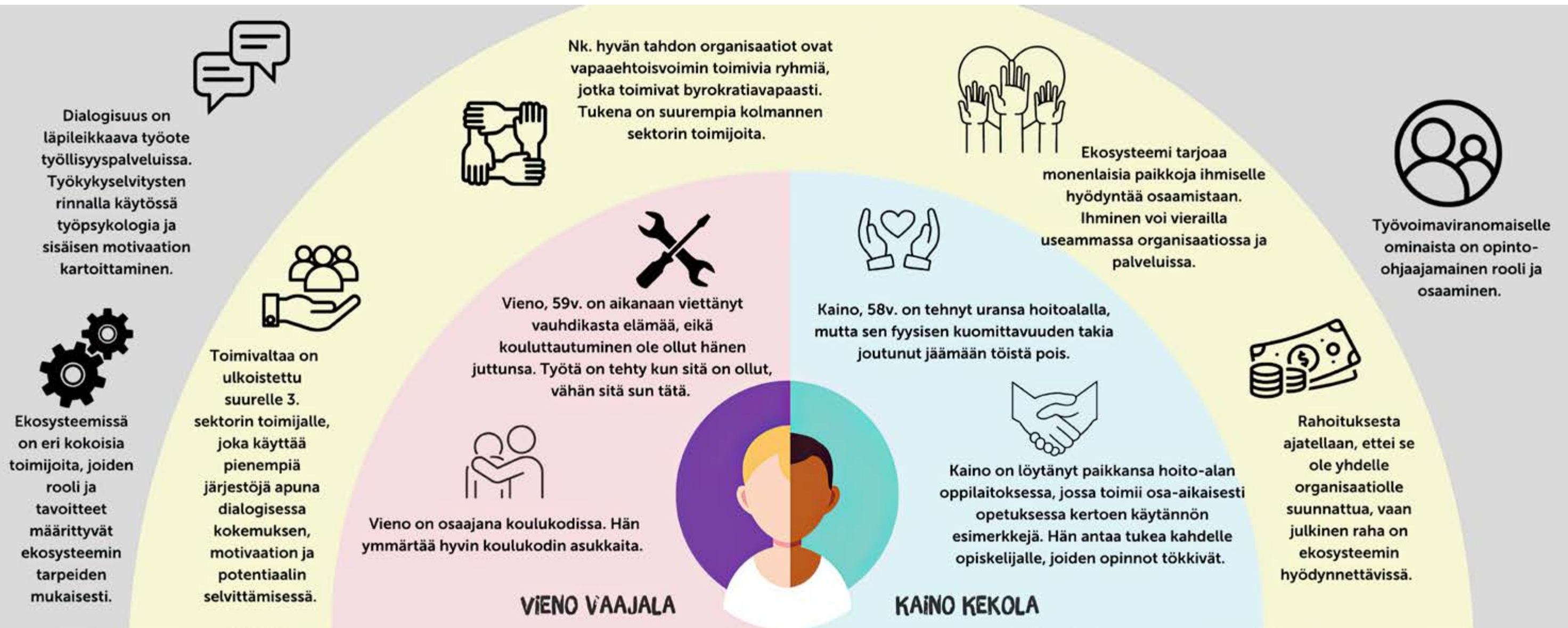


18

Yhdessä tekemisellä kohti ekosysteemimäistä toimintatapaa **18**

Tavoitteena yhdistää resurssit kilpailun sijaan **20**

Työllistymistä edistävän järjestön muistilista **22**



Skenaariot järjestöjen rooleista työllisyshoidossa

Järjestöt työllisyshoidon kuntakokeiluissa -hankkeessa on ollut tavoitteena hahmottaa vaikuttavia järjestölähtöisiä työllisyshoidon malleja työllisyshoidon kuntakokeiluissa. Hankkeen aloituksen jälkeen päätetyt rakenteelliset uudistukset työllisyshoidossa, ovat laittaneet palaset uudelleen liikkeelle. Työllisyshoidon järjestämisvastuu siirtyy kunnalliselle tasolle, jolloin jokainen syntyvä työllisyshoidon alue voi luoda omat alueelliset käytäntönsä. Niin kuin kuvitella saattaa, alueet ovat hyvin erilaisia, eikä yksi malli mitenkään sovi jokaiselle alueelle.

Järjestöjen rooleja työllisyshoidossa lähestyttiin skenaarioiden kautta. Jokainen skenaarioista voi olla mahdollinen, riippuen alueiden palvelurakenteesta ja tahtotilasta. Ensimmäisessä skenaariossa järjestöt

poistuvat työllisyshoidosta, toisessa skenaariossa järjestöt ovat palveluntuottajina työllisyshoidon markkinoilla ja kolmannessa skenaariossa järjestöt toimivat osana työllisyshoidon ekosysteemiä.

Skenaario 1. Kolmas sektori putoaa pois työllisyshoidosta

Ensimmäisessä skenaariossa kunnat eivät panosta palveluresursseja heikommassa työmarkkina-asemassa olevien palveluihin ja hyvinvointialueella terveydenhuolto vie resurssit. Tämän seurauksena järjestöjen ammattimainen työ jää pois. Pitkiä kuntoutuspolkuja tarvitsevat eivät saa tarpeeseen vastaavaa palvelua. Palveluiden vaikuttavuutta tarkastellaan yksinomaan työllistymisen ja tutkimukseen johtavan koulutuksen

kautta. Kokonaisvaltaisuus puuttuu. Palveluissa ratkaistaan yhtä ongelmaa kerrallaan ja vain sellaisia ongelmia, joilla heti nähdään välitön yhteys työllistymiseen.

Palkkatukiudistus vaikuttaa erityisesti pienemmillä haja-asutusalueilla palvelun saatavuuteen. Pienet järjestöt ei kykene maksamaan palkkatuen ja työnantajan sivukulujen erotusta, jolloin asiakkaille ei välttämättä ole matalan kynnyksen paikkaa koko alueella.

Moni toimija on myös luopunut kuntouttavan työtoiminnan tuottamisesta sen siir-

ryttyä hyvinvointialueelle uusin sopimuksin. Kuntouttavasta työtoiminnasta saatu korvaus koetaan monella alueella aivan liian pieneksi, osa tuottaa palveluita jopa tappiollisena. Palvelun tuottamisen lopettamista harkitaan, koska laadukkaan palvelun tarjoaminen ei ole matalalla korvaustasolla taloudellisesti mahdollista edes voittoa tavoittelemattomalle toimijalle ja riskit nähdään liian suurina.

Skenaario 2: Kolmas sektori palveluntuottajana työllisyydenhoidon markkinoilla

Toisessa skenaariossa tuodaan markkina-talouden logiikkaa julkisen palvelutuotannon raameihin. Sekä työllisyysalueilla että hyvinvointialueilla järjestetään markkinavuoropuhelu ja kilpailutukset. Palvelut hankitaan myös järjestöiltä ostopalveluina. Järjestöjen, jotka haluavat olla palveluja tuottamassa, täytyy kehittää palvelujaan ja olla valmis ottamaan riskejä. Vaikutavuusmittarit ovat työllisyysalueilla ja hyvinvointialueilla eriytyneet. Jokaisessa kilpailutuksessa on omat mittarinsa, miten onnistumista arvioidaan, jolloin toimijat arvioivat esim. asiakkaiden etenemisiä sen mukaan kenelle palvelua tuotetaan.

Kilpailutuksiin osallistumisen lisäksi toimijoiden on brändättävä toimintaansa suoraan asiakaskunnalle, jotta aktiivinen asiakas osaa valita itselleen palvelun. Esimerkiksi nuoret eivät halua lähteä työpajoihin, joissa alueellisesti on maine työttömien paikkana. Toisaalta hyvin muotoiltu sisältö saattaa luoda myös tilanteen, jossa palvelulle on tarjontaa suurempi kysyntä. Jotta asiakkaan valinta aidosti toteutuu alueella, on oltava tarpeeksi vaihtoehtoja, hyvää tietoa asiakkaalle palvelusta sekä realistiset valintaperusteet.

Dynaaminen pienhankinta -malli kuvaa hyvin skenaario 2:sen mukaista maailmaa. Järjestöillä on siitä ristiriitaisia kokemuksia. Ansaintalogiikka on ollut mahdollista saada toimimaan siten, että omia palveluita on ”jumpattu”, vähennetty tarjottavien palveluiden määrää ja keskitytty selkeästi yhteen kohderyhmään. Toisenlaisen kokemuksen mukaan malli ei ole ollut taloudellisesti kannattava, koska asiakkaiden määrästä ei ole takuuta, ja korvauksen saa vain ostetusta palvelusta.

Dynaaminen pienhankinta voi mahdollistaa palvelujen oston pienille niche-ryhmille. Järjestö voi tarjota hyvän työympäristön pienilläkin resursseilla, mikäli

Skenaariot on julkaistu alun perin työ- ja elinkeinoministeriön Työvoimapolitiisessa aikakauskirjassa 1/2023.

ohjaus järjestyy esim. kunnan työllisyyspalveluista. Palvelutarjonnan näkökulmasta tämä voi olla hyvinkin positiivinen asia, jos asiakkaille löytyy erilaisia paikkoja, joissa työn sisältö ruokkii sisäistä motivaatiota ja vie asiakasta eteenpäin työllistymisessä.

Kilpailutukset osuvat pahiten keskusuriiin toimijoihin. Siinä missä pienet pystyvät pyörittämään toimintaa pienillä summilla ja isoilla on suuret hartiat, keskusurilla ei ehkä niin vankkoja muita tulonlähteitä, ja kuitenkin mittavat kiinteät kustannukset.

Skenaario 3: Kolmas sektori osana työllisyyden ekosysteemiä

Kolmannessa skenaariossa työllisyysvastuun siirtymisen myötä alueet järjestävät palvelut oman alueellisen ekosysteemin tarvemäärittelyn mukaisesti. Asiakkaat tiedetään ja heidän tarpeensa tunnetaan. Hyvinvointialueilla on oma budjetti työllisyyden ekosysteemille. Vaikutavuuden seurannassa ymmärretään se, että työllisyyden edistämisen parissa työskentelee kohderyhmiltään ja tavoitteiltaan erilaisia toimijoita, ja mittarit räätälöidään sen mukaan, mikä on kunkin palvelun tavoite.

Ekosysteemiä kutsuu kasaan isompi julkinen toimija, joka voi edustaa työllisyyspalveluita tai elinvoimapalveluita. Kokonaisuudelle on asetettu yksi kärkitavoite, mitä kohti kaikkien toiminta tähtää. Aiemmin työllisyyspalveluissa on ollut kyse siitä, millainen suhde järjestöllä ja kunnalla on, ja mitä palveluita kunta ostaa järjestöltä. Kun lähdetään ekosysteemimäisempään toimintatapaan, arvolupaus määrittelee sen mitä palveluita alueellisesti tuotetaan. Automaattisesti järjestön lähin kumppani ei välttämättä olekaan aina kunta, vaan se voi olla esimerkiksi työllistymispalveluita tuottava yritys.

Ekosysteemissä huomioidaan palveluntuottajien lisäksi kansalaisyhteiskuntaroolissa toimivat kolmannen sektorin toimijat. Ne tukevat omalla panoksellaan alueen elinvoiman ja hyvinvoinnin edistämisen tehtävää.

Ekosysteemi tarjoaa monenlaisia paikkoja ihmiselle hyödyntää osaamistaan. Ekosysteemin sisällä sama ihminen voi vierailla useammassa organisaatiossa ja palveluissa. Näin ihminen pääsee näkemään laajemman ikkunan työelämään, ja kokemaan itselleen sopivan ympäristön. Rahoituksesta ajatellaan, ettei se ole yhdelle organisaatiolle suunnattua, vaan julkinen raha on ekosysteemin hyödynnettävissä. ➡



Järjestöjen rooliin

työllisyyden- hoidossa

vaikuttavat uudistukset

Työ- ja elinvoimapalveluiden uudistuksessa työllisyyspalvelut siirtyvät kuntien vastuulle 1.1.2025. Työllisyyspalvelujen rahoitus uudistuu siten, että kuntien rahoitusosuus työmarkkinatuista varhentuu ja laajenee. Jatkossa työttömien ohjaaminen palveluun ei vaikuta kunnan rahoitusosuuksiin, vaan rahoitusosuus pienenee vasta työllistymisen, koulutukseen ohjautumisen tai muun etuuden piiriin siirtymisen myötä. Palvelussa ololla tai palkkatuella ei ole vaikutusta, ja palveluhankintoja ohjaa tuloksellisuus.

Kuntouttava työtoiminta siirtyi hyvinvointialueiden vastuulle 1.1.2023. Monilla alueilla muutos on tarkoittanut sitä, että palvelu on siirtynyt kilpailutuksella hankittavaksi. Monille pienemmille järjestöille kilpailutuskriteerit ovat olleet liian tiukat. Toisaalta osa suuremmista järjestöistä on nähnyt toimintansa sopivan paremmin hyvinvointialueen kuntouttavan työtoiminnan palveluntuottajaksi kuin kuntien työllisyyspalveluiden.

Palkkatuki on kolmannen sektorin toimijoille tärkeä rahoituslähde. Palkkatuki uudistus vuonna 2023 toi epävarmuutta kentälle, mutta helpotukseksi myös 100 prosentin tukimuoto päätettiin säilyttää. Laskentatapa

muuttui, jolloin ihan kaikkia työnantajan sivukuluja tuki ei kata. Kaikkein pienimmille kolmannen sektorin toimijoille tämä tuo rahoituksellisia haasteita, mikäli muita tulonlähteitä on niukasti.

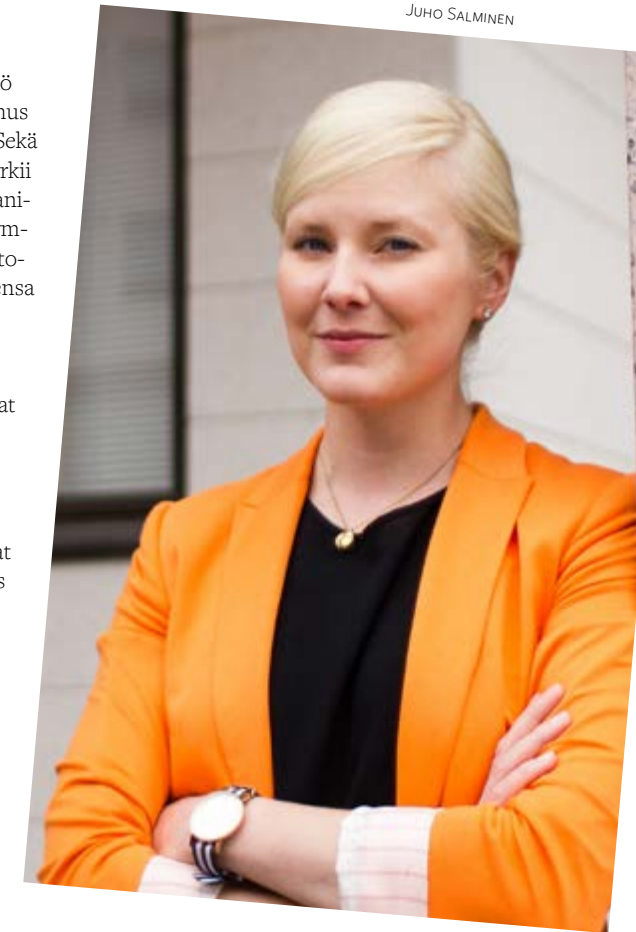
Vaikka kunnissa tiedostetaan heikossa työmarkkina-asetuksessa olevien kohderyhmä, ei vielä ole systemaattisia mittareita osoittamaan poluttamisen vaikuttavuutta. On tarve tarkastella myös sitä, mitä tapahtuu työnhakijan matkalla kohti työllistymistä, ja muokata mittareita sen mukaisesti. Se, miten monipuolisesti mittaamme muutoksia ihmisen tilanteessa, vaikuttaa siihen, kuinka vaikuttavana järjestöjen palvelut näyttävät.

Petteri Orpon hallitusohjelmassa on kirjauksia, jotka voivat tuoda edellisiin muutoksia. Kuntouttava työtoiminta siirtyy takaisin työllistymistä edistäväksi toiminnaksi kuntien vastuulle. Sen tuottamisesta voi sopia myös hyvinvointialueen kanssa. Parhaimmillaan tämä avaa mahdollisuuden kehittää uutta tukimuotoa kuntien työllisyysalueiden työhön poluttavana kuntouttavana työtoimintana. Palkkatukea uudistetaan ja kohdennetaan erityisesti yksityiselle ja kolmannelle sektorille. ➡




Ekosysteemi- näkökulman

soveltaminen työllistämispalveluihin



Verkostoista ekosysteemiin

Siinä missä ekosysteemikäsitteen käyttö yleistyi 2010-luvulla, eli verkostotutkimus kulta-aikaansa 1990- ja 2000-luvuilla. Sekä verkosto- että ekosysteemitutkimus pyrkii lisäämään ymmärrystä siitä, miten organisaatiot hallitsevat suhteitaan toimintaympäristönsä muihin toimijoihin². Verkosto- ja ekosysteemikäsitteet juontavat juurensa eri tieteenaloille ja ovat kehittyneet hieman toisistaan erillään, mikä tekee niiden vertailusta osin haastavaa.

Verkostotutkimuksen keskiössä ovat useimmiten toimijat ja niiden kahdenväliset suhteet, joiden laatua, määrää, syntymistä ja ylläpitämistä pyritään ymmärtämään entistä paremmin. Ekosysteemien kohdalla keskiössä taas ovat ekosysteemikokonaisuuden arvolupaus ja se, keitä ja millaista toimintaa tarvitaan, jotta annettu lupaus pystytään lunastamaan³. Verkostokuvaukset voivat myös olla hyvin staattisia, kun taas ekosysteemeistä puhuttaessa korostetaan jatkuvan muutoksen roolia ja uudistumisen tarvetta. 

Satu Rinkinen

Tutkijatohtori, Lappeenranta-Lahti
University of Technology LUT

Ekosysteemin käsitteestä on tullut toisiinsa kytkeytyvien toimijoiden kokonaisuuksia kuvaavana metaforana vaikiintunut osa niin tutkimus- kuin kehittämistoiminnan ammattisanastoa. Käsitteestä on myös johdettu useita eri sovelluksia, joiden suomenkielisistä versioista liiketoimintaekosysteemin, innovaatioekosysteemin ja yrittäjyyskosysteemin käsitteet lienevät käytetyimpiä. Aina ei silti ole aivan selvää, mitä hyötyä ekosysteemikäsitteen käytöstä on tai miten ekosysteemit eroavat esimerkiksi jo aiemmin paljon puhutuista verkostoista.

Ekosysteemikäsitteen käyttö voidaan jakaa karkeasti kahteen eri lähestymistapaan¹. Näistä ensimmäinen hyödyntää ekosysteemikäsitettä yleisemmin kuvaamaan ja hahmottamaan toisistaan riippuvaisten toimijoiden kokonaisuuksia. Toisessa lähestymistavassa keskiössä on ekosysteemin jäsenten yhdessä tuottama arvo loppukäyttäjälle. Kumpaakin lähestymistapaa voidaan hyödyntää myös työllistämispalveluiden kokonaisuuden tarkasteluun riippuen siitä, kuinka syvälle halutaan mennä yksittäisten toimijoiden rooleihin osana palvelukokonaisuutta ja yhteistä arvontuottoa.

1. Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39–58. <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>
2. Shipilov, A., & Gawer, A. (2020). Integrating research on interorganizational networks and ecosystems. *Academy of Management Annals*, 14(1), 92–121. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0121>
3. Dedehayir, O., Mäkinen, S. J., & Ortt, J. R. (2022). Innovation ecosystems as structures: Actor roles, timing of their entrance, and interactions. *Technological Forecasting and Social Change*, 183, 121875. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121875>
4. Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255–2276. <https://doi.org/10.1002/smj.2904>

Arvolupaus keskiössä työllisyyden ekosysteemeissä

Kun on kyse työllistämispalveluista, yhdistyvät ekosysteemissä sekä julkisen, yksityisen että kolmannen sektorin toimijat yhteisen arvolupauksen ympärille. Tällöin on syytä huomioida myös yksittäisten toimijoiden toisistaan eroavat toiminnan tarkoitukset ja tavoitteet, ja myös kokonaisuuden tuottama yhteiskunnallinen arvo ja merkitys.

Ekosysteemit tarvitsevat toimijoita, jotka voivat täydentää kokonaisuutta omalla uniikilla tavallaan⁴. Järjestöjen roolia osana työllistämispalveluiden ekosysteemiä voi lähteä pohtimaan analysoimalla mitä sellaista järjestöjen palvelutarjoomassa on, mitä markkinoilta ei ole muuten saatavissa. Miten järjestöjen palvelut voivat täydentää työllistämispalveluiden ekosysteemiä niin, että loppukäyttäjälle annettu arvolupaus voidaan lunastaa?

Lyhyesti listattuna ekosysteemikäsitteen käytöstä on hyötyä, kun halutaan korostaa esimerkiksi:

- toimijoiden ja rakenteiden sijaan toimintaa
- toimijoiden välisiä keskinäisriippuvuuksia
- uudenlaista (esim. digitalisaation mahdollistamaa) arvonluonnin logiikkaa
- toiminnan ajallista jatkumoa
- jatkuvan uudistumisen merkitystä.



Toimijoiden roolit

EKOSSYSTEEMISSÄ

Ekosysteemi vaatii veturiorganisaation, joka fasilitoi yhteisen arvolupauksen syntymistä ja sitä, että toimijat näkevät oman roolinsa osana kokonaiskuvaa. Pidempään toimineissa ekosysteemeissä veturiorganisaation toiminnassa korostuu vakauden säilyttäminen ja uudistumisen mahdollistaminen. (Foss ym., 2023)


Työllisyysalueiden ekosysteemien arvolupauksessa yhdistyvät yksilön tarpeiden näkökulma ja osaavan työvoiman saatavuuden näkökulma. Alueiden tulee ratkaista jännite arvolupauksen kärjestä, jota kohti voidaan yhdessä edetä.

Järjestöt työllisyyden kuntakokeiluissa -hankkeen ekosysteemityöpajoissa toimijat hahmottivat omaa rooliaan tulevassa ekosysteemissä. Veturin roolia kuvailivat sekä työllisyyspalveluiden että kehitysyhtiöiden asiantuntijat. He käyttivät mm. seuraavia termejä kuvaamaan rooliaan: tulevaisuusorientaatio ja yhteisen vision luominen, toimijoiden kohtaamisen ja yhteiskehittämisen organisointi, luottamuksen rakentaminen sekä näkökulman ohjaaminen organisaatiokeskeisyydestä teema- ja työskentelylähtöisyyteen.

Lähde: Foss, Nicolai J., Schmidt, Jens ja Teece, David T. (2023) Ecosystem leadership as a dynamic capability. Long Range Planning, 56:1.

Kolmannen sektorin toimijat kuvasivat omaa rooliaan seuraavasti:

- Työttömien työnhakijoiden työ- ja toimintakyvyn ylläpitäjä
- Innovatiivinen ja rohkea uusien toimintatapojen kehittäjä
- Ensimmäinen työpaikka nuorelle tai pidempikestoinen työpaikka täsmätyökykyiselle
- Suomea 2. tai 3. kielenä puhuvien maahanmuuttajien integroiminen suomalaiseen työelämään sekä motivoiminen kielen opiskeluun
- Osatyökyvyttömyyseläkeläisten saaminen isommin mukaan työvoimaresursseihin
- Toisen asteen vaihtoehtoinen oppimisympäristö
- Nivelvaihe, nuorten työelämään siirtyminen
- Työ- ja toimintakyvyn arviointi.

Näkökulman ohjaaminen organisaatiokeskeisyydestä teema- ja työskentelylähtöisyyteen kussakin ekosysteemissä tulee määrittelemään sitä roolia, jonka kolmas sektori kullakin alueella ottaa. Samaa roolia voi toteuttaa useampi toimija. 



Kohti **unelmien** ekosysteemiä

Salossa ja Ylivieskassa pohdittiin Järjestöt työllisyyden kuntakokeiluissa -hankkeen fasilitoimana, mitkä ovat perusedellytykset ekosysteemimäiselle toiminnalle. Vastaukset olivat hyvin samankaltaisia, mm. palvelut yhdeltä luukulta ja vanhojen toimintatapojen kriittinen tarkastelu.

Järjestöjen roolia selvitettäessä on hyvä tiedostaa, että koko toimintaympäristö on muutoksessa työllisyydenhoidon osalta. Järjestöt työllisyyden kuntakokeiluissa -hankkeessa hahmotettiin järjestöjen roolia paikallisessa toimintaympäristössä järjestämällä ekosysteemityöpajoja. Työpajojen suunnittelussa oli mukana edustajia yhteiskunnallisten yritysten osamiskeskuksesta, Kuntaliitosta ja Suomen elinkeino- ja kehitysyhtiöt SEKESistä. Työpajat järjestettiin 2023 kesäkuussa Salossa ja syyskuussa Ylivieskassa.

Ekosysteemityöpajoissa pohdittiin yhdessä työnantaja- ja työntekijäpalveluita. Lisäksi jokainen mielti erikseen oman organisaationsa roolia tulevassa elinvoiman ja työllisyyden ekosysteemissä. Pohdintaan osallistui järjestöjen ja työllisyyden kuntakokeilun lisäksi edustajia koulutusorganisaatioista, henkilöstöpalveluyrityksistä, hyvinvointialueelta, kehitysyhtiöstä ja elinvoimapalveluista. Vaikka Salo ja Ylivieska ovat alueina erilaisia ja erikokoisia, työllisyydenhoidon toimijat miettivät hyvin samansuuntaisia ratkaisuja ekosysteemimäisen toiminnan pohjaksi.


Elinvoimatalo alueen palvelukeskuksena

Molemmilla alueilla nähtiin tärkeänä, että palvelut saisi samasta paikasta. Parhaimmillaan TE24-uudistus mahdollistaisi sekä työnhakija- että työnantajapalveluiden tarjoamisen samasta osoitteesta. Myös sosiaali- ja terveyspalvelut työnhakijoille tulisi tuoda muiden palveluiden yhteyteen. Hallinnonalaisen lokeroajattelun sijaan keskityttäisiin alueen työnhakijoiden ja työnantajien tarpeisiin ilmiöittäin. Palvelutarjoajien fyysinen läheisyys parantaisi muun muassa tiedonkulkua.

Paikallisilta toimijoilta elinvoimaa

Erityisesti kaupunkina pienemmän Ylivieskan työpajassa tunnistettiin, että elinvoiman kasvuun vaikuttaa myös se, miten hyvin paikallisia toimijoita hyödynnetään esimerkiksi palveluostoissa. Molemmilla alueilla nähtiin, että yhteisillä tavoitteilla ja tekemisellä mahdollistetaan elinvoiman kasvu.

Jostain omasta luopuminen

Uutta ei voi luoda loputtomiin ilman että jostain vanhasta luopuu. Molemmissa työpajoissa tunnistettiin, että on luovuttava jostain olemassa olevasta, jopa omasta. 

Tampereen seudulla ennakoidaan

TYÖNANTAJIEN TARPEITA ROHKEASTI KOKEILEMALLA

Innovaatioiden tukeminen on yksi Tampereen seudun ekosysteemin rakennusprosessin kivijaloista. Ekosysteemiä on alettu rakentaa yli kuusi vuotta sitten. Käytössä on mm. erilaisia kokeilualustoja ja oppimisympäristöjä. Palveluhankinnoissa tuotekehitys painottuu nopeisiin työllistymisiin johtaviin palveluihin ja yhä enemmän työelämässä tapahtuviin palveluihin.

Tampereen seudun työllisyyden edistämisen palveluekosysteemiä on alettu rakentaa jo vuonna 2017 ensimmäisen kuntakokeilun aikaan.

– Kuntakokeilu avasi silmämme sille, kuinka monipuoliset välineet kunnalla on osaamisen ja työllisyyden edistämiseen, kun niihin lisätään perinteisten valtion TE-palvelujen kautta saatu toimivalta työnhakijoiden palveluun, Tampereen kaupungin työllisyysjohtaja Regina Saari kertoo.

Ekosysteemiä on koottu systemaattisesti vuosien varrella ottamalla vähitellen uusia ekosysteemin toimijoita mukaan rakennusprosessiin. Seitsemän vuoden työ on kantanut pitkälle, mutta urakkaa riittää yhä. Ensimmäiset askeleet otettiin Tampereen seudulla ammatillisen koulutuksen saralla, kun havaittiin, että monella työttömällä oli osaamisen kehittämiseen liittyviä tarpeita ja niitä olisi mahdollista kehittää laajemminkin oman kaupungin sisällä. Yhteistyötä myös välityömarkkina-toimijoiden kanssa on kehitetty aktiivisesti vaikuttavuusperusteisten palveluiden kautta. Esimerkiksi yhdistyskentän palkkatukijaksojen opinnollistamiseen on panostettu.

– Vuonna 2019 aloitimme myös työllisyyspalvelujen kotouttamistoimien yhdistämisen tiiviimmin muihin palveluihin ja vieraskielisille suunnatun palveluekosysteemin rakentamisen, myös työperusteisen maahanmuuttoon liittyen, Regina Saari toteaa.

Viimeisimpänä kokonaisuuteen on kytketty yritys- ja kasvupalvelut, joilla tavoitellaan mm. yritysten kasvua ja uusien yritysten syntymistä. Kasvun suurin este tänä päivänä on useimmiten osaajien saatavuuden haasteet.

– Nyt TE-palvelut siirtyvät kuntiin osaksi elinvoimapalveluja, ja lähtökohtana on kysymys siitä, millä turvaamme alueen elinvoimaa, kasvua ja kansainvälistä kilpailukykyä yhtenä suurista kaupungeista ja Suomen kasvuvetureista, Saari kiteyttää.

Asiakaslähtöinen kehittäminen keskiössä

Tampereen seudulla halutaan kehittää ennen kaikkea osaajien ja yritysten asiakaslähtöistä, vaikuttavaa ja entistä ennakkoivampaa palvelua. Yksi tavoitteista on kouluttaa työntekijöitä yritysten tarpeisiin jo ennen kuin tarve on realisoitunut.

Innovaatioiden tukeminen on yksi Tampereen seudun ekosysteemin rakennusprosessin kivijaloista. Uusia palveluita ja toimintatapoja pilotoidaan aktiivisesti eri asiakaskohderyhmille eli työntantajille, työnhakijoille ja yrittäjiksi aikoville. Erilaisien kokeilualustojen, oppimisympäristöjen ja kaupunkikehityshankkeiden kautta haetaan uusia avauksia.

– Yksi esimerkki on Tampereen Hiedanrannan alue, jonka rakentamisessa yhdistyvät asutuksen, työpaikkojen ja vihreän siirtymän näkökulmat, Saari avaa.



Palveluhankinnoissa tuotekehitys painottuu tällä hetkellä nopeisiin työllistymiin johtaviin palveluihin ja yhä enemmän työelämässä tapahtuviin palveluihin. Lisäksi hankinnoissa korostuu vaikuttavuusperusteisuus, ja Saari näkee tämän trendin vahvistuvan tulevaisuudessa. Niin yksityisten sektorin palveluntuottajien kuin välityömarkkinatoimijoidenkin kanssa tapahtuvan yhteistyön lähtökohtana palvelujen vaikuttavuus korostuu TE-palvelujen siirtyessä kuntiin vuonna 2025.

Välityömarkkinatoimijoiden kohdalla vaikuttavat palkkatukijaksot ovat Saaren mukaan olennaisin työkalu. Tavoitteena on, että palkkatukityöstä edettäisiin avoimille työmarkkinoille eikä palattaisi jakson jälkeen työttömyyteen. Tästä syystä opinnollistaminen ja yhteydet elinkeinoelämään ovat tärkeitä elementtejä, oli kyse sitten oppisopimusjaksosta tai muusta opinnollistamisesta palkkatukijakson sisällä.

Tuotekehityksen toinen keskeinen painopiste on tuottaa sellaisia työhönvalmennuksia ja tukielementtejä sekä avoimien että välityömarkkinoiden puolelle, joilla varmistetaan työssä pysyminen. Työllistymistä edistäviä palveluja halutaan siis tuoda vahvemmin työsuhteiden osaksi sen sijaan, että palvelut painottuvat työttömyyden ajalle.

– Opinnollistaminen, vaikuttavuus ja työssä tapahtuvat tukitoimet, nämä kolme nostan, Saari kiteyttää.

Työkaluja tiedolla johtamiseen

Olennaisiksi kehitysalueeksi Saari nostaa myös tiedolla johtamisen työkalut. Tällä hetkellä yleisesti tarkastelussa ovat mm. sellaiset mittarit kuin työttömyysaste, työllisyysaste ja aktivointiaste. Nykyiset työkalut eivät kuitenkaan riitä tulevaisuudessa. Pelkästään valtion seurantatieto yhdessä kuntien omien työllisyyspalvelujen seurantatiedon kanssa ei Saaren mukaan riitä, vaan tarvitaan monialaisen työn alustatietoa, jonka avulla voidaan arvioida myös muun kuntaekosysteemin vaikutuksia työllisyyden edistämiseen ja kotoutumiseen.

Tampereella onkin tällä hetkellä käynnissä useita kehityshankkeita, joiden tavoitteena on kehittää digitaalisia palveluja ja tiedolla johtamista. Eri lähteistä saatavaa dataa yhdistämällä tavoitellaan kokonaisvaltaisempaa tietoa siitä, miten eri ekosysteemin osa-alueet vaikuttavat alueen työllisyyden edistämiseen ja elinvoimaan. Kuusi suurinta kaupunkia tekee myös tiivistä yhteistyötä uuden tiedolla johtamisen viitearkkitehtuurin kehittämisessä.

Tampereen kaupungin elinvoimapalvelut yrityksille ja työnantajille

TAMPERE.
FINLAND

Työelämän uudistuvien osaamistarpeiden vastaaminen

OSAAMINEN JA TYÖLLISYYS

- Kohtaantopalvelut esim:**
- Rekrytointi- ja työnvälityspalvelut
 - Uralle ohjaus
 - Osaamisen ja jatkuvan oppimisen palvelut
 - Oppimisympäristöjen kehittäminen
 - Kansainvälisten osaajien houkuttelu ja pitovoiman edistäminen

Elinkeinoelämän tehoilla johtamisen tuki

TIETO, DATA JA ENNAKOINTI

- Palvelutarpeiden ja osaamistarpeiden ennakointi
- Tietopalvelut ja yritystietopalvelu
- Yrityskartoitukset ja yrityskäynnit
- Datan avaaminen, kerääminen ja jalostus

Yrittäjämyönteisyyden ja kestävän yrittäjyyden edistäminen

YRITTÄJYYS

- Yrittäjämyönteisyyden edistäminen sekä potentiaalinn tunnistaminen ja yrittäjyyteen ohjaus
- Alkavan yrittäjän palvelut
- Yrittäjyysopinnot ja osaamisen palvelut
- Yrittäjätapahtumat ja -tilaisuudet

Yritysten toimintaympäristötarpeiden vastaaminen

SIIJOITTUMINEN JA INVESTOINTIEN EDISTÄMINEN

- Invest in -palvelut
- Tontit ja toimitilapalvelut
- Fyysiset alustat
- Edunvalvontapalvelut ja liikenneyhteiset

Yritysten kasvun ja kansainvälistymisen tuki

KILPAILUKYVYN EDISTÄMINEN

- Kasvupalvelut ja ekosysteemien kehittäminen
- Innovaatiopalvelut
- Platformi ja startup-palvelut
- Kestävyys ja vihreän siirtymän tukeminen
- Kansainvälistymispalvelut
- Tapahtumapalvelut

Ekosysteemissä tehdään yhdessä

Koko Tampereen seudun ekosysteemin kantavana pohjana on yhdessä tekeminen.

– Teemme yhdessä toimia ja palveluja työllisyyden edistämiseen kaupungin sisällä, kuntien kesken sekä kumppanien ja sidosryhmien kanssa. Työvoiman kohtaamiseen ja saatavuuteen liittyvät haasteet ovat niin hankalia, ettei niihin yhden tahon toimin pureuduta, Saari kertoo.

Tampereen seudulla halutaan hyödyntää mahdollisimman paljon ostopalveluita ja kumppanuuksia palveluiden järjestämisessä. Yhteistyö on vahvaa myös kuntien ja maakuntien tasolla, sekä valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Konkreettisesti yhteistyö tapahtuu monilla tasoilla. Strategisella tasolla on tehty esimerkiksi TE-palvelu-uudistukseen liittyvää laaja-alaista palvelustrategiaa tulevaisuuteen ja syksyllä käynnistyy työllisyysohjelmatyö. Mukana valmistelussa on molemmissa Tampereen seudun kuntien lisäksi laaja kumppanuus- ja sidosryhmäjoukko, jossa myös kolmas sektori on edustettuna.

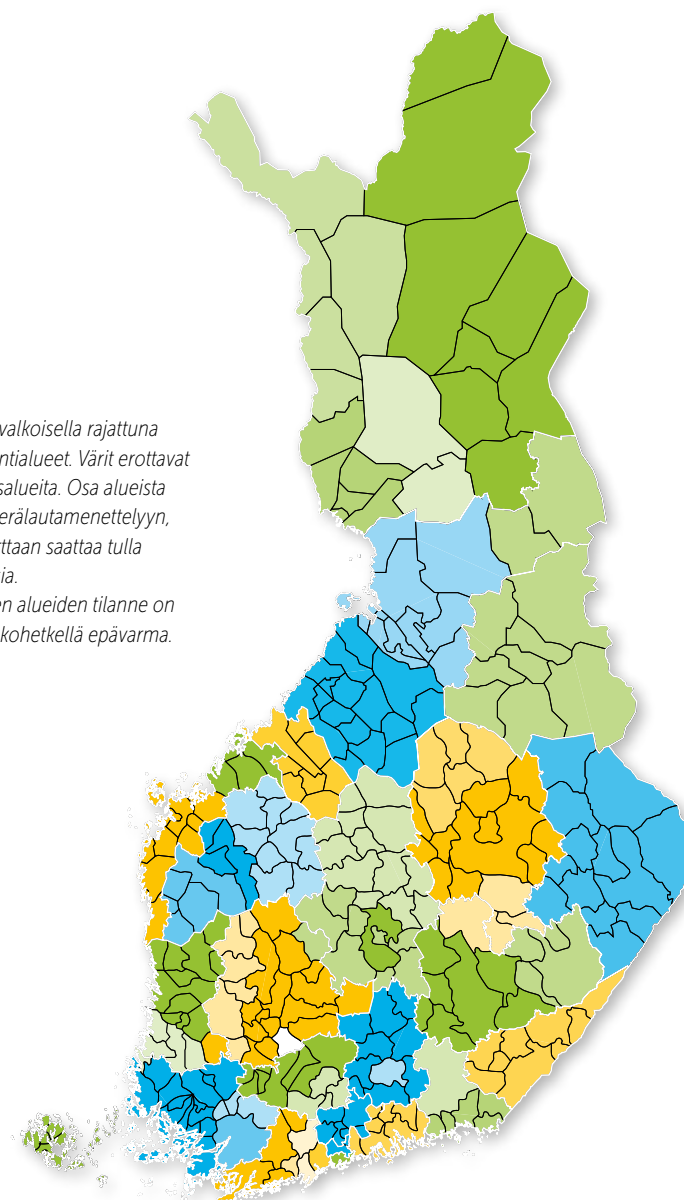
Operatiivisella tasolla yhteistyö perustuu palveluntuotannon suunnitteluun ja toimeenpanoon yhdessä kumppaneiden kanssa. Palveluita hankittaessa suunnitellaan aluksi yhdessä avoimesti, millaisia

palveluita alueella tarvitaan suhteessa eri tarpeisiin, mm. kohtaantohaasteisiin.

– Ei niin, että teemme täältä hankinnan perinteiseen tyyliin, vaan käytämme innovatiivisten hankintojen prosessia, jossa tarjontaa kartoitetaan ja hankintatarpeista viestitään ja keskustellaan markkinoiden kanssa, tavoitteena löytää parhaat tavoitteita vastaavat ratkaisut tarpeisiin, Saari avaa.

Regina Saari näkee ekosysteemimäisen toimintatavan välttämättömänä elinvoiman ja hyvinvoinnin alueellisessa edistämässä.

– Peruslähdekohta on se, että kimuranttien ongelmien ratkaisemiseksi yhden tason resurssit ja osaaminen eivät riitä. Työllisyyteen liittyvässä toimintaympäristössä tapahtuu isoja muutoksia, vihreä siirtymä ja työn murros, väestön ikääntyminen, syvenevät työvoiman saatavuushaasteet, riski syrjäytymiseen ja segregatioon, kansainvälistyminen. On aivan turhaa kuvitella, että yksittäinen organisaatio pystyy näihin ilmiöihin vaikuttamaan. Yhdessä meillä on myös enemmän resursseja verrattuna siihen, että kaikki puurtavat yksin ja rakennetaan vielä jonkin verran päällekkäisyyttä. Siksi me teemme yhdessä, hän toteaa lopuksi. 📍



Kuvassa valkoisella rajattuna hyvinvointialueet. Värit erottavat työllisyysalueita. Osa alueista joutuu perälautamenettelyyn, joten karttaan saattaa tulla muutoksia. Valkoisten alueiden tilanne on kartan tekohetkellä epävarma.

Työllisyys- ja hyvinvointialueet

Vuoden 2023 alusta sosiaali- ja terveystalvet siirtyivät 23 hyvinvointialueelle.

Siirtymävuosien 2023–2024 rajapinnat hyvinvointialueille ovat kuntien tai kuntakokeilujen työllisyyspalvelut. Vuoden 2025 rajapinnat elävät taas, kun työllisyysalueet aloittavat. Marraskuun 2023 loppuun mennessä arvio on, että työllisyysalueita tulee olemaan 44 kpl. 📍



Kuntakokeiluista kohti TYÖLLISYYSALUEITA

Vuoden 2023 aikana on muodostettu työllisyysalueita, jotka ottavat vastuun työllisyydenhoidosta vuoden 2025 alussa. Vaikka suunnitelmat piti palauttaa työ- ja elinkeinoministeriöön lokakuun 2023 lopulla, suunnitelmia kehitetään edelleen. Esimerkiksi palveluiden järjestämisen käytännön prosesseja hiotaan työllisyysalueilla vuoden 2024 aikana. Ministeriöön palautettiin 38 järjestämissuunnitelmaa ja 7 poikkeushakemusta. Lisäksi on viisi kuntaa, jotka eivät ole mukana minkään työllisyysalueen suunnitelmassa. Yksin kaupunkina järjestämissuunnitelman jätti viisi kaupunkia, Helsinki, Jyväskylä, Kouvola, Lahti ja Vantaa. Työ- ja elinkeinoministeriön ehdotukset perälautamenettelyssä mukana oleville kunnille on julkaistu marraskuun lopulla. Ehdotuksen mukaisesti työllisyysalueita muodostuisi 44 kpl.

Järjestöt työllisyyden kuntakokeilussa -hankkeessa tutustuttiin osaan järjestämissuunnitelmista, ja erityisesti siihen, miten osatyökykyisten työllisyyden tukeminen ja järjestöjen roolit oli huomioitu niissä. Työkanava Oy on mainittu usein osatyökykyisten työllisyyden tukijana. Monissa järjestämissuunnitelmissa on kuvattu kolmannen sektorin toimijat yhteistyökumppaneina tai osana ekosysteemiä sen enempää erittelemättä, mikä niiden rooli voisi olla tarkemmin. Joissakin suunnitelmissa on mainittu, että on selvítettävä, mikä on kolmannen sektorin rooli työllisyydenhoidossa jatkossa.

Seuraavassa on nostettu esille joitakin esimerkkejä järjestämissuunnitelmista.

Osatyökykyisten työllistymisen tuki

Helsingin järjestämissuunnitelmassa on ilmaistu konkreettinen tavoiteluku osatyökykyisten työnhakijoiden etenemiselle. ”Tavoitteena on, että 30 % pitkään työttömänä olleista osatyökykyisistä asiakkaista työllistyy avoimille työmarkkinoille tai aloittaa palvelun tai hänen tilanteeseensa löytyy muu ratkaisu.” Työnantaja-asiakkaalle tarjotaan sosiaalisen vastuullisuuden palveluita osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien työllistämisen tueksi. Käytännössä tällä tarkoitetaan rinnalla kulkijaa ja osaamisen kehittäjää työpaikalle.

Porvoon alueen järjestämissuunnitelmassa nostetaan esille se, että täsmä- ja osatyökykyisiä pidetään pitkään työttöminä, kun heidän tarpeitaan pitäisi selvittää jo työnhaun alkuvaiheessa. Tämän tukena halutaan hyödyntää sekä työkykykoordinaattoreiden asiantuntemusta että yhdistysyhteistyötä.

Lahten ja Päijät-Hämeen työllisyysalueet kehittävät yhdessä dynaamista hankintarengasta. Myös heikossa työmarkkina-asemassa olevien palveluita on tarkoitus hankkia tulosperusteisina minikilpailutuksina dynaamisen hankintarengasta kautta. Palvelut kohdistetaan

niihin asiakkaisiin, joilla katsotaan olevan edellytykset vastaanottaa työtä tai työvoimapalveluita.

Järjestöjen rooli

Pirkanmaan järjestämissuunnitelmassa on erikseen otsikko ”välityömarkkinat”. Tavoitteena mainitaan pitkäaikaistyöttömien, nuorten ja osatyökykyisten henkilöiden työmarkkina-aseman parantaminen. Välityömarkkinat tarjoavat mm. työelämäosallisuutta ja siirtymiä avoimille työmarkkinoille. Järjestämissuunnitelmassa mainitaan tarve kehittää kolmannen sektorin toimintamalleja siten, että syntyy tiiviimpi kytkentä työnvälitykseen ja yritysten työvoiman tarpeisiin. Järjestämissuunnitelmassa on myös mainittu, että työvoimapalvelujen järjestämisen muutos heikentää välityömarkkinoiden toimintaa ja luo kunnille paineen vapaaehtoisin avustuksiin.

Salon alueen työllistymissuunnitelmassa mainitaan palveluntuotannon kehittämisen siten, että polkumaisen palveluajattelun sijaan pyritään räätälöimään palvelut siirtävävaiheisiin. Palveluntuottajat ja yhteistyökumppanit nähdään tärkeässä roolissa myös löytämään uusia työmahdollisuuksia mm. osatyökykyisille. Matalan kynnyksen työmahdollisuuksia nähdään mm. työpajoilla ja yhdistysten sijoituspaikoissa.

Kuopion työllisyyden järjestämissuunnitelmassa mainitaan, että alueella olevien kolmannen sektorin toimijoiden roolia tulevaisuuden työllisyyspalveluissa on tarkoituksenmukaista vahvistaa.

Seinäjoen, Ilmajoen ja Isokyrön järjestämissuunnitelmassa on oma kohta otsikolla kolmannen sektorin ja työpajatoiminnan näkökulmia. Siinä pohditaan työvoimapolu-aloja ja sitä, miten moniammatillista yhteistyötä ja asiakaslähtöisyyttä voisi kehittää työllistymisen tueksi. Osatyökykyisten työllistymiseen vaikuttavia tekijöitä esitetään kokonaisvaltaisesti yhteiskunnallisen hyödyn mallinnuksen kautta. ➡

Yhdessä tekemisellä

kohti **ekosysteemimäistä** toimintatapaa

Kanta-Hämeessä luotsataan aluetta kohti uutta elinvoiman ja työllisyydenhoidon mallia yhdessä tekemisellä. Yhdessä tekeminen on jotain enemmän kuin yhteistyö, siinä ponnistellaan kohti samaa päämäärää. Työ vaatii kauaskatseista visiota, tahtoa, yhteistä keskustelua ja tietysti yhdessä tekemistä.

Järjestöt työllisyyden kuntakokeilussa -hanke on saanut olla mukana osana tätä yhdessä tekemistä vuoden 2023 aikana. Alkuvuodesta järjestettiin Fast Expert Teams (FET) -prosessi vasta aloittaneen hyvinvointialueen ja työllisyyden kuntakokeilun kanssa. Keväällä Vates fasilitoi kaksi elinvoiman ja ekosysteemin työpajaa ja syksyllä järjestöpäivän yhteistyössä TyöHämeen kuntien kanssa.

Fast Expert Teams nopeaan innovointiin

Fast Expert Teams on LUT-yliopistossa kehitetty nopean innovoinnin menetelmä. Neljän tiiviin viikon aikana tuotetaan ratkaisuehdotuksia johonkin osallistujia motivoivaan ongelmaan. Työ2030-ohjelma mahdollisti Humap Oy:n fasilitaattorit ja Howspace-alustan prosessille, jonka alussa kysyttiin, mitä täytyy tehdä, ettei asiakas tupahtaisi kuntakokeilun ja hyvinvointialueen palveluiden väliin.

Mukana prosessissa oli edustajia kuntakokeilusta, hyvinvointialueelta, oppilaitoksista, järjestöistä, yksityisistä palveluntuottajista ja TE-palveluista. Lisäksi mukana oli kokemusasiantuntijoita, tutkijoita ja valtakunnallisella tasolla teeman parissa työskenteleviä.

Hyvien konkreettisten ratkaisuehdotusten lisäksi prosessissa kuntakokeilun ja juuri aloittaneen hyvinvointialueen työntekijät pääsivät tutustumaan toisiinsa. Prosessista kiteytyi sisältötuotoksina neljä teemaa. Tukea työllistymiseensä tarvitsevat henkilöt tarvitsevat usein

pitkäaikaista rinnallakulkijuutta ehkäisemään palvelukierteet ja varmistamaan palvelujen oikea-aikaisuus.

Tarvitaan palveluja, joissa ei voi epäonnistua. Matalan kynnyksen palveluissa tulee pieniä onnistumisia, ja taustalta löytyy turvaverkko, joka tarvittaessa ottaa kiinni. Tukea on saatava myös työllistymisen jälkeen, niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Palveluiden onnistuminen ei ole kiinni yksittäisistä toimijoista, vaan koko ekosysteemistä. Siispä myös onnistumisen arviointi tulisi olla koko ekosysteemitason toimintaa.

Ekosysteemyöpajoissa pohdittiin työnantaja- ja työntekijäpalveluita

Työllisyydenhoidon rakenteelliset uudistukset laittavat monen toimijan roolin uusiksi. Kolmannen sektorin rooli kiinnittyy toimintaympäristönsä uudella tavalla, ja tämä määrittyy yhdessä tekemisen kautta.

Ekosysteemyöpajoihin osallistui järjestöjen ja työllisyyden kuntakokeilun lisäksi edustajia kehitysyhtiöstä, koulutusorganisaatioista, henkilöstöpalveluyrityksistä ja alueen pienemmistä kunnista. Ekosysteemyöpajojen suunnittelussa oli mukana edustajia yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksesta, Kuntaliitosta ja Suomen elinkeino- ja kehitysyhtiöt SEKESistä.

Ekosysteemyöpajoissa pohdittiin yhdessä työnantaja- ja työntekijäpalveluita. Lisäksi jokainen mietti erikseen oman organisaationsa roolia tulevassa elinvoiman ja työllisyyden ekosysteemissä. Työllisyyden



palveluissa nähtiin omana roolina yhteisen vision luomista ja toimijoiden kohtaamisen ja yhteiskehittämisen organisointia, ja kehitysyhtiössä nähtiin vetovoiman luomisen ja yrityspalveluiden rooli. Toisistaan riippumattomissa vastauksissa henkilöstöpalveluyritykset näkivät roolikseen motivoituneiden työnhakijoiden välittämisen työntantajien tarpeisiin, kun taas kolmannen sektorin toimijat kokivat, että omaan rooliin kuuluu myös motivaation herättely työnhakuun ja tiivis yhteys sosiaali- ja terveyspalveluihin.

Järjestöpäivä

Rooli, joka kolmannelle sektorille on asettunut työllisyydenhoidossa, on muuttoksessa. Siinä missä aiemmin on riittänyt työttömän palvelussa olo, jatkossa painotetaan tuloksia. Palveluiden sijaan on saatava ihmisiä työhön. Haaste on mittava, koska perinteisesti järjestöihin on ohjattu pidem-

pään työttömänä olleita ja osatyökykyisiä työnhakijoita. Valtion kannusteet kunnille järjestää työllisyydenhoitoa muuttuvat, ja sen myötä työllisyydenhoidon rahoitus järjestöille myös muuttuu, joten on löydettävä uusia tapoja tukea työnhakijoita kohti työelämää.

Järjestöpäivässä jatkettiin kolmannen sektorin ja vuonna 2025 aloittavan TyöHämeen kuntien kesken vuoropuhelua siitä, millaisia mahdollisuuksia kolmannen sektorin toimijoille on tulevaisuudessa mm. rahoituksen ja työllisyyspalveluiden tarjoamisen suhteen. Keskustelussa oli laajapohjainen rahoitus, dynaamiset pienhankinnat, ESR+ rahoitus ja konsortiot yritysten ja järjestöjen kesken.

Monen toimijan osalta rooli muuttuu olennaisesti, ja epävarmuutta on monesta asiasta. Ei ole tahoja, joka määrittäisi toisen toimijan roolin, vaan se muotoutuu yhdessä tekemisen kautta. Pienin askelin. 🗣️

Ryhmätyöskentelyä Järjestöt työllisyyden kuntakokeilussa -hankkeen työpajassa Hämeenlinnassa.

Tavoitteena

YHDISTÄÄ RESURSSIT

kilpailun sijaan

Vaasan seudulla päätettiin, että alue keskittyy rakentamaan alueellista työllisyyden ekosysteemiä ilman työllisyyden kuntakokeilun osallistumista. Palvelumuotoilua ja kokeilukulttuuria on Vaasassa harjoitettu jo 2010-luvun aikana. Työllisyydenhoidon uudistusten alla nähtiin kuitenkin erityinen tarve yhteistyön vahvistamiselle ja palvelujen yhteiskehittämiselle.

Vaasassa lähtökohdaksi päätettiin ottaa henkilöasiakas. Työ aloitettiin Vaasan kaupungista. Vuosina 2020 ja 2021 kohderyhminä olivat nuoret, pitkäaikaistyöttömät sekä osatyökykyiset ja maahanmuuttajat. Korona-ajan poikkeusolosuhteiden vuoksi mukana olivat myös irtisanotut ja lomautetut.

– Meillä oli siis neljä kohderyhmää. Kokosimme kullekin kohderyhmälle pienet kehittämisryhmät, jotka alkoivat hahmottaa, mitä palveluita meillä on ja mihin suuntaan niitä koskevat lakiuudistukset ovat menossa, kertoo projektipäällikkö **Mira Pihlaja**, joka johtaa alueen ekosysteemityötä.

Ryhmissä ovat mukana kunta, TE-toimisto, ELY-keskus ja hyvinvointialue. Myös elinkeinopalveluille on muodostettu oma kehittämisryhmänsä. Kevään ja kesän 2023 aikana ryhmien tavoitteena on ollut hahmottaa tärkeimmät ydinkohderyhmät ja kuvantaa asiakkaiden palvelupolun keskeisimmät osat. Kertyneen tiedon pohjalta syksyn aikana kokeillaan jo uusia tapoja toimia.

– Polkukuvausten tehtävä on kertoa, mitä kukakin toimija tekee kussakin vaiheessa asiakkaan hyväksi. Näin ne toimivat myös toimijoiden arjen työkaluna ja tukena. Tavoitteenamme on jaettu ymmärrys siitä, miten asiakkaan palvelupolun tulisi rakentua, Pihlaja avaa.

Asiakastyötä tekevät toimijat, kuten yhdistykset, onkin haluttu sitoa entistä vahvemmin mukaan. Alueella on järjestetty esimerkiksi yhteisiä työpajoja, joissa myös yhdistykset ovat mukana.

Järjestöjen mukanaolo tärkeää etenkin ruohonjuuritasolla

Työllistymistä tukevat palvelut on koottu myös verkkoon. Työnhakijan sivujen tarkoituksena on, että asiakas löytämään tarvitsemansa tiedot ja palvelut helposti yhdestä paikasta. Toisaalta sivusto on apuna myös asiakkaita ohjaaville tahoille.

Alueen palveluiden ja eri toimijoiden roolin kartoittamisen lisäksi olennaista prosessissa on ollut tutustuminen ja tiiviiden kontaktien luominen. Kehittämisryhmissä mukana olevien toimijoiden lisäksi ekosysteemityössä ovat mukana myös korkeakoulut, toinen aste, Pohjanmaan liitto, Pohjanmaan Kauppakamari, kehitysyhtiö Vasek ja sen alla toimiva Startia.

– Muutosten myötä vaihtuvuus on suurta, joten meidän on tultava organisaatiotasolla tutuiksi, jolloin yhteyshenkilön vaihtuminen ei kaada yhteistyötä, Pihlaja kertoo.

Alkuvaiheessa on keskitytty erityisesti Vaasan alueen palveluihin, mutta työllisyysaluetta koskevien

Vaasan työllisyyden ekosysteemin ydintoimijat 2022



päätösten valmistuttua työtä jatketaan yhdessä muiden kuntien kanssa.

Vaasassa myös järjestöjen tekemän työn merkitys tunnustetaan. Järjestöjen edustus on mukana ekosysteemin ohjausryhmässä, mutta erityinen rooli järjestöillä on asiakkaan lähellä ruohonjuuritasolla. Yhdistyksiltä toivotaan erityisesti aktiivista roolinottoa.

– Ne järjestöt pääsevät parhaiten mukaan, jotka ovat itse aktiivisesti esittämässä ideoita ja hakemassa ratkaisuja. Yhteistyö on helpointa silloin, kun yhdistyksellä on selkeä ydintehtävä, jonka kautta haetaan yhdyspintoja muihin, Pihlaja toteaa.

Yhteisiä hankehakuja monien pienten sijaan

Toiminnan on myös oltava tuloksellista. Vaasassa halutaan lisäksi kehittää järjestöjen tarjoamien palveluiden vaikuttavuuden seuranta. Toiveena on, että esimerkiksi osallisuuden lisääntymistä kyettäisiin todentamaan.

Keskeisenä ekosysteemityön tavoitteena on resurssien yhdistäminen ja synergiaetujen hakeminen. Vaasan seudun

erityispiirteinä pirstaleisuutta tuottaa se, että palvelut ja koulutus tarjotaan kahdella kielellä. Yhtenä keinona ylittää pirstaleisuutta esimerkiksi hankehauissa pyritään hakemaan yhteisiä hankkeita useiden pienten projektien sijaan. Hankkeiden tuloksia ja välituloksia myös kerätään yhteen.

Pihlaja kannustaa myös järjestöjä etsimään mahdollisuuksia yhdistää resursseja.

– Ei kannata ainakaan kilpailla keskenään, vaan tarkastella, mitä voitaisiin tehdä yhdessä.

Pihlaja kertoo, että Pohjanmaalla ekosysteemin käsite otettiin ensimmäisenä käyttöön työllisyyden edistämisen kentällä. Käsite tuotiin liiketalouden puolelta.

Pihlaja näkee, että siinä missä esimerkiksi verkosto voi olla löyhä ja hajanainen, ekosysteemissä jokaista palaa tarvitaan. Jokainen toimija tuo kokonaisuuteen mukaan myös omat verkostonsa ja toiminnansa kertyvän tietopohjan.

– Tämä tieto on meille todella arvokasta, jotta kykenemme yhdessä edistämään alueen työllisyyttä ja elinvoimaa parhaalla mahdollisella tavalla, Mira Pihlaja toteaa. ➔

Työllistymistä edistävän

järjestön muistilista

Järjestöjen rooli on muutoksessa työllisyshoidon uudistuksissa. Kunnissa on menossa historialliset suuret muutokset myös niiden oman roolin kanssa. Siinä missä aiemmin työllistymistä edistävän järjestön on täytynyt verkostoitua kunnan kanssa, jatkossa ekosysteemeissä on useampi rajapinta. Tämä luo mahdollisuuksia, mutta myös nostaa vaatimustasoa.

Varmista useita rahoituslähteitä ✓

Rakenteellisissa uudistuksissa ja suurten epävarmuuksien vallitessa toimijat, joilla on useampi eri toiminto ja rahoitus, ovat olleet vahvimmit. Osa järjestöistä on ollut riippuvaisia kunnan toiminta-avustuksista tai kuntouttavan työtoiminnan tuloista. Kunnat ovat luopuneet toiminta-avustuksista ja siirtyneet kohti erilaisia palvelutuotannon kilpailutusmuotoja, mikä vaatii erilaista toiminnan logiikkaa. Ekosysteemimäisessä toimintaympäristössä on hyvä, ettei ajautu liikaa yhden tilaajan ”alihankkijaksi”. Palvelutuotanto eri tilaajille hajauttaa riskiä, ja erilaisilla hankkeilla on mahdollista kehittää toimintaa edelleen.

Tiedosta ja tuotteista ydinpalvelut ✓

Palveluissa ostetaan jatkossa yhä enemmän tuloksia. On osattava osoittaa, mikä palvelussa on hyödyllistä millekin asiakasryhmälle. Samaan aikaan halutaan sekä matalia yksikkökustannuksia että yksilöllistä

palvelua. Jotta järjestö pystyy tarjoamaan kilpailutuksissa osaamistaan, sen täytyy osata tiivistää ja tuotteistaa se järjestykselliseksi kokonaisuudeksi. Myös kumppaneiden hankinnassa on tärkeää osata sanoittaa ydinosaamisensa, jotta pystytään muodostamaan kaikkia hyödyntäviä konsortioita.

Hae kumppaneita ✓

Kilpailutusten myötä haetaan palveluntuottajia, jotka pystyvät tuottamaan palveluita entistä laajemmilla alueilla, esim. koko hyvinvointi- tai työllisyysalueella. Paikallinen kolmannen sektorin toimija tuntee asiakkaat, mutta ei välttämättä pysty skaalaamaan toimintaa. Hae kumppaneita, joilla on erilaista osaamista, tai osaamistarve sillä alueella, jossa järjestön oma vahvuus on.

Käy identiteettipohdinta ✓

Kuntien kumppanuusavustukset ovat mahdollistaneet työllistymisen edistämistoiminnan järjestöille kansalaisyhteiskuntaroolin oheen. Avoimen kohtaamispaikkatoiminnan kylkeen on voinut tuoda esimerkiksi kuntouttavan työtoiminnan sisältöjä. Jatkossa työllistymisen tukemisen toiminnot tulevat yhä useammin kilpailutuksen kautta, mikä voidaan tulkita elinkeinotoiminnaksi. Kolmannen sektorin toimijat joutuvat punnitsemaan, haluatko lähteä elinvoiman kasvattamisen tehtävään vai keskittyä tiiviimmin puhtaaseen kansalaisyhteiskuntarooliin. 📍

Vates



säätiö sr

Vates-säätiö sr on vammaisjärjestöjen perustama asiantuntijaorganisaatio. Säätiön strategisena taustavoimana on 42 taustayhteisöä, jotka ovat valtakunnallisia vammaisjärjestöjä, niiden alueellisia yhdistyksiä ja työllistämispalveluita tuottavia toimijoita.

Vates-säätiö edistää vammaisten ja osatyökykyisten sekä pitkäaikaissairaiden yhdenvertaista työllistymistä. Toimintamuotojamme on kehittäminen, vaikuttaminen, kouluttaminen, tiedottaminen ja verkottaminen. Säätiö yhteistyössä työllistämisen, kuntoutuksen ja koulutuksen sidosryhmien kanssa.

Vates-säätiö on toiminut vuodesta 1993 ja vietti tänä vuonna 30-vuotisjuhlavuottaan.

Lisätietoja: www.vates.fi

Tunnetko jo julkaisun:

Kolmas sektori ja kuntien työllisyyspalvelut



Julkaisu perustuu Ruut Uurtimon pro gradu -tutkielmaan, jonka hän teki Tampereen yliopistoon. Julkaisun tarkoituksena on tarjota ajankohtaista tietoa siitä, millaiseen suuntaan yhteistyö kuntien ja järjestöjen välillä on menossa.

Tavoitteena on antaa evästä siihen, miten kolmannen sektorin osaamista voidaan saada käyttöön tulevilla kuntapohjaisilla työllisyysalueilla.



Vamma/sairaus ja työ -esitesarjamme on tähän mennessä ilmestynyt mm. AVH ja työ, Aivovamma ja työ, MS-tauti ja työ, Autismikirjo ja työ, Mielenterveys ja työ

Tilaa julkaisuja: bit.ly/vates-esitetilaus

Tutustu pdf_muodossa: bit.ly/Vates-esitteet



Seuraa meitä somessa:

- Twitter: @kyvytkaytoon
- Facebook: @vatesaatio
- instagram.com/vatesaatio/
- LinkedIn / Vates-säätiö
- YouTube / Vates-säätiö
- Soundcloud / Vates-säätiö
- Spotify / Vates-säätiö

Tilaa uutiskirjeitämme:

- Vates INFO
- Työhönvalmennuksen uutiskirje
- Välityömarkkinat-uutiskirje
- Viestintäverkoston uutiskirje

uutiskirje.vates.fi/

Vates-säätiön tapahtumia vuonna 2024

seuraa tapahtumasivuumme!



Tavoitteena työllistyminen -webinaarisarja tulossa taas

Vates-säätiön ja Kiipulan yhteinen webinaarisarja nyt neljättä kertaa!

ke 6.3.
ke 10.4.
ti 7.5.

Kaikki kolme pidetään kello 9.00–10.30.

Ilmoittautumislinkki tulossa pian sivulle
vates.fi/tapahtumat

Job Shadow Day 23.5.2024 – kohti unelmien työtä!

Järjestötoimija, oppilaitoksen edustaja, työnantaja. Nyt on hyvä hetki alkaa miettiä osallistumista vuoden 2024 Job Shadow Day'hin! Voitko tarjota työnseurantapaikan tai onko sinulla asiakkaita, jotka voisivat osallistua päivään työn seuraajina? Millaisia unelmia työstä tiedät heillä olevan?

Seuraa sivua: jobshadowday.fi

DEF – Disability Employment Forum 9.10.2024

Tämänvuotisen Disability Employment Forum -tapahtuman yhteistyökumppanina on Eezy työllisyyspalvelut.

Disability Employment Forum (DEF) on suunnattu sinulle, joka kaipaat tukea ja vinkkejä työnantaja- ja yritysyritysteistyön kehittämiseen käytännössä. Järjestämme vuosittain tapahtuman, joka on osa työnantajien kanssa käytävää vuoropuhelua ja tiedotusta tukimuodoista, palveluista ja käytännöistä, joilla voidaan edistää vammaisten, osatyökykyisten ja pitkäaikaissairaiden työllistymistä.



**Jatkuvasti päivittyvä
tapahtumakalenterimme:**
vates.fi/tapahtumat

Tulossa lisäksi mm.
Työhönvalmennuksen teemapäiviä,
Viestintäverkoston tapahtumia sekä
 muita työpajoja ja koulutuksia.