



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007–2013

## *Kohdentamalla kehittyneemmiksi, verkostoitumalla vahvemmiksi*

*Kahdeksan välityömarkkinoihin liittyvän ESR-hankkeen  
nippuarvioinnin loppuraportti*

Marraskuu 2011

Sari Pitkänen, Sosiaalikehitys Oy  
Pauliina Lampinen, VATES-säätiö



Sosiaalikehitys Oy



## SISÄLLYSLUETTELO

<b>Tiivistelmä.....</b>	<b>3</b>
<b>Sammandrag.....</b>	<b>5</b>
<b>Summary.....</b>	<b>8</b>
<b>1 Johdanto.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Arvioinnin tavoite ja menetelmät .....</b>	<b>14</b>
<b>3 Hankekohtaiset kuvaukset ja itsearviointit .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1 Mieluisa.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2 Valmennuksella vahvaksi .....</b>	<b>23</b>
<b>3.3 Klubitalolta työuralle: Porin Klubitalo Sarastus.....</b>	<b>30</b>
<b>3.4 Duunari: Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry, Jyväskylä.....</b>	<b>35</b>
<b>3.5 Punainen talo: Sovatek-säätiö.....</b>	<b>41</b>
<b>3.6 Työmieli: Satakunnan ammattikorkeakoulu, Pori .....</b>	<b>46</b>
<b>3.7 Kolmas Ovi.....</b>	<b>53</b>
<b>3.8 Valtaväylä .....</b>	<b>60</b>
<b>4 Ulkoisen arvioinnin tulokset .....</b>	<b>66</b>
<b>4.1 Yhteistyö ja verkostomainen työskentelytapa.....</b>	<b>66</b>
<b>4.2 Palveluprosessien kehittyminen ja kohderyhmien osallistaminen.....</b>	<b>72</b>
<b>4.3 Hankkeen hyvien käytäntöjen levittäminen ja juurruttaminen .....</b>	<b>77</b>
<b>5 Kehittämissuhteet .....</b>	<b>80</b>

## Tiivistelmä

Sosiaalikehitys Oy ja VATES-säätiö ovat toteuttaneet yhteistyössä vuosina 2010–2011 kahdeksan välityömarkkinoihin liittyvän ESR-hankkeen nippuarvioinnin. Arvioinnin kohteena ovat olleet Etelä-Pohjanmaan, Satakunnan, Pirkanmaan ja Keski-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten koordinoimat ESR-ohjelman toimintalinja 2 Länsi-Suomen alueosion seuraavat kehittämissankkeet: Duunari ja Punainen talo Keski-Suomesta, Mieluisa ja Valmennuksella vahvaksi Pirkanmaalta, Valtaväylä ja Kolmas ovi Etelä-Pohjanmaalta sekä Työmieli ja Klubitalolta työuralle Satakunnasta. Nippuarvioinnilla on tuettu kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti hankkeiden toimeenpanoa. Arvioinnin tavoitteena on ollut edistää hanketoiminnan laatua sekä hankkeiden verkostoitumista ja tiedonkulun kehittymistä. Arviointi on perustunut vuorovaikutteisten menetelmien kuten työpajatyöskentelyn, välitehtävien toteuttamisen ja yhteisen oppimisympäristön Moodlen hyödyntämiselle. Arvioinnissa on käytetty aineistona myös kirjallista materiaalia sekä haastatteluita ja tutustumiskäyntejä. Hankkeet kokivat arvioinnissa käytetyn nippuarvioinnin mallin sekä vuorovaikutteiseen hankkeiden itsearviointiin perustuvan lähestymistavan omia tavoitteitaan ja verkostomaista työtappaa tukevaksi.

Kehittävän arvioinnin tehtävänä on ollut tarkastella hankkeiden yhteistyötä ja verkostomaista työskentelytapaa, palveluprosessien kehittymistä ja kohderyhmien osallistamista sekä hankkeen hyvien käytäntöjen levittämistä ja juurtumista. Hankkeissa on kehitetty asiakasohjausta tukevaa verkostomaista työskentelyotetta. Arvioinnin mukaan hankkeiden yhteistyö ja verkostomainen työskentelytapa on kehittynyt. Suurimmissa seutukunnallisissa hankkeissa on kehittynyt etenkin peruspalveluiden viranomaisstahojen verkostoituminen. Muissa hankkeissa on kehitetty asiakkaiden työllistymiseen ja palveluiden saamiseen liittyvää yhteistyötä asiakastyötä koordinoivan henkilön avulla. Hankkeissa on luotu uudenlaisia tapoja sektorirajat ylittävään yhteistyöhön sekä tiivistetty työhönvalmennusta tarjoavien tahojen välistä yhteistyötä ja työntajayhteistyötä. Lisäksi nippuarviointi vahvisti hankkeiden yhteistyöverkoston, josta yhtenä konkreettisenä tuloksena on hankkeiden yhteinen seminaarikiertue. Etenkin tavoitteiltaan ja toimintaympäristöltään laajoissa hankkeissa on verkostotyössä haasteena resurssien vähyys. Pienemmissä hankkeissa haasteet liittyvät niiden taustaorganisaatioilta saatavaan tukeen. Verkostoitumisessa on tärkeää kiinnittää huomiota tavoitteiden selkeyteen ja kehittämistyön suuntaan. Hankkeissa on myös tärkeää varata resursseja niiden sidosryhmien sitouttamiseen ja hyviksi havaittujen mallien levittämiseen yhteistyötahoille, joilla on vaikutusta toiminnan vakiinnuttamiseen.

Arvioinnin toisena tehtävänä on ollut selvittää hankkeiden palveluprosessien kehittymistä ja niiden kohderyhmien osallistamista. Nippuarvioinnin hankkeissa kohderyhmien osallisuus hankkeen toteuttamiseen on keskimääräistä vahvempaa. Sekä toimijoiden että kohderyhmien osallistamisessa on käytetty systemaattisia menetelmiä, kuten toimijalähtöistä kehittämistä ja kokemusasiantuntijuutta. Hankkeissa on kehitetty asiakas- ja palveluohjauksen malleja, joiden tavoitteena on tukea yksilöllisesti ja asiakaslähtöisesti käyttäjäasiakkaiden työllistymis- ja työhönkuntoutumisen koko prosessia. Hankkeissa on myös luotu uudenlaisia tuettuun koulutukseen ja työhönvalmennukseen liittyviä palveluita. Esimerkiksi kuntouttava koulutus yhdistää oppilaitoksen ja yritysten yhteistyön uudella tavalla. Tuettu työhönvalmennus puolestaan ohjaa oppimisvaikeuksia omaavia henkilöitä tuettuun koulutukseen. Hankkeissa on kehitetty myös uudenlaisia yksilö- ja ryhmämuotoisen ohjauksen malleja, kuten esimerkiksi työpajoilla toteutettavan starttivalmennuksen. Hankkeiden tuloksena on kehittymässä tuettuun työhönvalmennukseen, mielenterveyskuntoutujien työhönkuntoutukseen ja ammatilliseen kuntoutukseen uusia toteuttamistappoja. Käynnissä on mielenterveyskuntoutujia työllistävien työnantajien palveluohjaukseen liittyvää kehitystyötä, jonka tuloksena työnantajien henkilökohtainen palveluohjaus ja työllistämisen palveluiden yhteensovittaminen paranevat. Hank-

keiden tuloksena on parantunut työhönvalmennuksen laatu, kun hankkeissa on kehitetty palvelun asiakaslähtöisyyttä ja yhdenmukaisuutta tukeva työhönvalmennuksen laatukäsikirja, cv-pankki ja työpajojen palvelupaketti sekä työelämätaitojen, osaamisen, työ- ja toimintakyvyn todentamisessa käytettävä arviointivälineistö. Hankkeissa on kehitetty asiakastyön palveluita ja saatu uusia työkaluja ja työhönkuntoutusprosessin tukemiseen peruspalveluissa. Hankkeissa on saatu aikaan kehittymistä asiakasohjauksessa, yksiköllisissä neuvonta- ja asiointipalveluissa sekä moniammatillisten ryhmien toiminnassa.

Kolmantena arvioinnin tehtävänä on ollut selvittää hankkeiden hyvien käytäntöjen levittämistä ja juurruttamista. Nippuarvioinnin hankkeet ovat toiminnan vakiinnuttamisen kannalta eri vaiheissa, sillä osa hankkeista on päättynyt tai päättymässä ja osa jatkaa pidemmän aikaa. Hankkeissa on pyritty edistämään sen kohderyhmän tai siihen liittyvän teeman yleistä tunnettuutta sekä lisäämään tietoa kehitteillä olevien palveluiden sisällöistä ja toteutustavasta. Hankkeissa on käytetty tietojen levittämisessä erilaisia keinoja kuten sähköistä viestintää, kirjallisia materiaaleja sekä kasvokkaisia tapaamisia ja koulutuksia. Tulosten vakiinnuttamiseksi on osallistutettu alueen avaintoimijoita vuorovaikutteiseen toimintaan sekä panostettu myös organisaatioiden johtajien ja päättäjien tavoittamiseen. Yksi merkittävä hyvistä käytännöistä keskustelemisen ja niistä viestimisen kanava on ollut nippuarviointiin osallistuvien hankkeiden välinen yhteistyö. Nippuarvioinnilla on ollut vaikutusta ymmärryksen lisääntymiseen omasta toiminnasta, tietoisuuden lisääntymiseen muiden hankkeiden toimintamalleista ja niiden tiimoilta käytävän kokemusten vaihdon vahvistumiseen sekä hankkeiden verkostoitumiseen. Asiakastyöpainotteisissa hankkeissa on tärkeää, että niissä kehitettyjen toimintamallien sisällöt tulevat tunnetuksi asiakas- ja palveluohjauksen kannalta tärkeässä palveluverkostossa. Kehittämisen organisaatioiden toteuttamissa hankkeissa on keskeistä saada sitoutettua paikallisen palvelujärjestelmän edustajat kehittämistyöhön, jonka tulosten odotetaan vakiintuvan osaksi peruspalveluita. Omassa organisaatiossa asiakastyöhön kehitettävät käytännöt vakiintuvat helpommin kuin abstraktimmat mallit, jotka vaativat laajempaa toimintamallien muutosta. Nippuarvioinnin kohteena olevissa hankkeissa on onnistuttu siirtämään kehitettyjä toimintamalleja käytäntöön. Vakiintuneita toimintamalleja ovat mm. oppilaitosten kanssa tehtävät valmennussopimukset, osaamiskartoitukset ja -arviointit, oppaat, työvalmentajien työkalupakki ja poikkihallinnolliset rukkaryhmät.

Nippuarvioinnin kohteena olevissa hankkeissa on yhteisiä kehittämishaasteita. Erityyppisissä hankkeissa vaaditaan kuitenkin erilaisia strategioita. Toimintamalleissa, joissa vakiintumisesta olisi vastuussa hankeorganisaation ulkopuolinen taho, on tärkeää löytää ja sitouttaa muutosagentteja. Organisaation sisäistä toimintaa kehittävässä hankkeissa ovat puolestaan tärkeitä sisäiseen tiedottamiseen ja sitouttamiseen kohdennettavat panostukset. Molemmissa hanketyypeissä on yhteisenä onnistumisen edellytyksenä se, että hankkeen toimeenpanoon resursoidaan riittävästi. Jotta haluttuja tuloksia saadaan aikaan, huomiota tulee kiinnittää verkostotyön resursointiin. Resursseja tarvitaan etenkin kehitettäessä asiakas- ja palveluohjausta ja moniammatillisia toimintamalleja sekä toteutettaessa laaja-alaisia hankkeita. Tärkeää on myös panostaminen hankkeiden ydintulosten tuotteistukseen ja välttää asiakastyön kehittämisen ja menetelmien jäämistä pelkästään joidenkin hankkeessa toimivien henkilöiden osaamisalueeksi. Ilman lopputuloksen tuotteistamista asiakastyön osaamisen ja toimivan mallin siirtäminen peruspalveluihin on epätodennäköistä. Tuotteistaminen edellyttää toiminnan ja siirrettävissä olevien osioiden selkeää kuvaamista sekä paikallisen ratkaisumallin myymistä perustyyhön. Oleellista on myös se, että hankkeissa varataan riittävästi aikaa ja resursseja sekä tehdään tavoitteellista toimintaa etenkin moniammatillisuuteen pohjautuvissa palveluissa. Toiminnan vakiinnuttamisen kannalta ovat tärkeitä kasvokkaiset tapaamiset ja muiden tahojen sitouttaminen koko toteutuksen ajan toimintaan.

## Sammandrag

### **Uppnå utveckling genom allokering, bli starkare med nätverk. Slutrapport om gemensam utvärdering av åtta ESF-projekt med anknytning till övergångsarbetsmarknaden**

Sosiaalikehitys Oy och VATES-stiftelsen har genom samarbete under åren 2010–2011 utarbetat en gemensam utvärdering av åtta ESF-projekt med anknytning till övergångsarbetsmarknaden. Föremål för utvärderingen har varit följande utvecklingsprojekt för handlingslinje 2 i ESF-programmets regionala del av Västra Finland, vilka koordineras av närings-, trafik- och miljöcentralerna i Södra Österbotten, Satakunta, Birkaland och Mellersta Finland: Duunari och Punainen talo i Mellersta Finland, Mieluisa och Valmennuksella vahvaksi i Birkaland, Valtaväylä och Kolmas ovi i Södra Österbotten samt Työmieli och Klubitalolta työuralle i Satakunta. Med hjälp av gemensam utvärdering har man främjat att projekten genomförs enligt principerna för utvecklande utvärdering. Syftet med utvärderingen har varit att främja kvaliteten på projektverksamheten, främja nätverksbildning mellan projekten och utveckla informationsflödet. Utvärderingen har grundats på interaktiva metoder som verkstadsarbete, genomförande av mellanuppgifter och användning av den gemensamma inlärningsmiljön Moodle. I utvärderingen har man även använt sig av skriftligt material, intervjuer och studiebesök. I projekten upplevde man att modellen för gemensam utvärdering och strategin med självutvärdering av projekten stödde de egna målen och arbetet i nätverk.

Uppgiften för utvecklande utvärdering har varit att granska projektens samarbete och nätverksbaserade arbetsmetoder, utveckla serviceprocesser, engagera målgrupper och att sprida och befästa god praxis. I projekten har ett nätverksbaserat arbetsgrepp som stöder kundhandledning utvecklats. Enligt utvärderingen har projektens samarbete och nätverksbaserade arbetssätt utvecklats. I de största regionala projekten har speciellt nätverksbildning mellan myndighetsaktörer som erbjuder basservice utvecklats. I övriga projekt har samarbete med anknytning till sysselsättning och tillgång till tjänster utvecklats med hjälp av en person som samordnar kundarbetet. I projekten har man skapat nya modeller för samarbete som överskrider sektorgränserna och intensifierat samarbetet mellan aktörer som erbjuder arbetsträning och arbetsgivarsamarbete. Dessutom stärkte den gemensamma utvärderingen projektens samarbetsnätverk. Ett konkret resultat av detta var en gemensam seminarierturné för projekten. Speciellt för projekt med omfattande mål och verksamhetsmiljöer är bristen på resurser en utmaning för nätverksarbetet. I mindre projekt utgörs utmaningarna av det stöd som fås från aktuella bakgrundsorganisationer. I nätverksbildning är det viktigt att fästa uppmärksamhet vid att målen är tydliga och att riktning för utvecklingsarbetet är tydlig. I projekten är det också viktigt att reservera resurser för att engagera de intressentgrupper och sprida god praxis till samarbetsaktörer, vilket bidrar till att verksamheten konsolideras.

Den andra uppgiften för utvärderingen har varit att utreda utvecklingen av serviceprocesserna i projekten och målgruppernas deltagande. I projekten med gemensam utvärdering har målgruppernas delaktighet i genomförandet av projekt varit starkare än genomsnittet. När det gäller att främja aktörers och målgruppers deltagande har i båda fall använts systematiska metoder, som t.ex. aktörcentrerad utveckling och erfarenhetsexpertis. I projekten har utvecklats modeller för kund- och servicehandledning, vars syfte är att på ett individuellt och kundorienterat sätt stöda användarkunderna i hela processen med sysselsättning och rehabilitering till arbete. I projekten har också skapats nya tjänster med anknytning till subventionerad utbildning och arbetsträning. Till exempel rehabiliterande utbildning kombinerar samarbetet med läroanstalter och företag på ett nytt sätt. Subventionerad arbetsträning för sin del handleder personer med inlärningssvårigheter till subventionerad utbildning. I projekten har även utvecklats nya modeller för individuell handledning och grupphandledning, som till exempel startträning som genomförs på verkstäderna. Som ett resultat av projekten

håller nya modeller för genomförande av subventionerad arbetsträning, rehabilitering till arbete för rehabiliteringsklienter inom mentalvården och yrkesinriktad rehabilitering på att utvecklas. Man har inlett utvecklingsarbete som knyts till servicehandledning av arbetsgivare som sysselsätter rehabiliteringsklienter inom mentalvården, vilket resulterar i att samordningen av arbetsgivarnas personliga servicehandledning och sysselsättningstjänsterna förbättras. Som ett resultat av projekten har kvaliteten på arbetsträning förbättrats, då man inom projekten har utvecklat kvalitetshandboken för arbetsträning som stöder tjänstens kundcentrering och enhetlighet, cv-banken och verkstädernas tjänstepaket samt de utvärderingsverktyg som används för konstaterande av arbetslivserfarenhet, kompetens och arbets- och funktionsförmåga. I projekten har tjänster i kundarbetet utvecklats och man har fått nya verktyg i basservicen för stöd av processen med rehabilitering till arbete. I projekten har man uppnått utveckling i kundhandledning, i individuella rådgivnings- och besökstjänster och i verksamheten i mångprofessionella grupper.

Den tredje uppgiften för utvärderingen har varit att klarlägga spridning och förankring av god praxis. Projekten i den gemensamma utvärderingen är beträffande förankring av verksamheten i olika skeden, eftersom en del av projekten är avslutade eller håller på att avslutas och en del fortsätter under en längre tid. I projekten har man arbetat för att göra projektens målgrupper eller teman välkända och öka kunskapen om innehåll och metoder för genomförande i de tjänster som utvecklas. I projekten har använts olika metoder att sprida information, som t.ex. elektronisk kommunikation, skriftligt material, personliga möten och utbildningar. För att konsolidera resultaten har man deltagit i interaktiv verksamhet med nyckelaktörer i regionen och satsat på att även nå ledare och beslutsfattare i organisationerna. En viktig kanal för diskussion och information om god praxis har varit samarbetet mellan de projekt som har deltagit i den gemensamma utvärderingen. Den gemensamma utvärderingen har även bidragit till att öka insikterna i den egna verksamheten, öka insikterna i verksamhetsmodeller i andra projekt och stärka utbytet av de erfarenheter som detta har gett samt öka nätverksbildningen mellan projekten. I projekt som fokuserar på kundarbete är det viktigt att innehållet i de verksamhetsmodeller som utvecklas blir välkänt i det tjänstenätverk som är av betydelse för kund- och servicehandledning. I projekt som genomförs av utvecklingsorganisationer är det viktigt att engagera representanter för det lokala servicesystemet i utvecklingsarbetet, vars resultat förväntas befästas som en del i basservicen. Den praxis som utvecklas för kundarbete i den egna organisationen konsolideras lättare än mera abstrakta modeller, som kräver mera omfattande förändring av verksamhetsmodeller. I de projekt som har varit föremål för gemensam utvärdering har man lyckats ta i bruk de verksamhetsmodeller som har utvecklats. Etablerade verksamhetsmodeller är bl.a. handledningsavtal som ingås med läroanstalter, kompetenskartläggningar och kompetensutvärderingar, guider, verktygslåda för arbetshandledare och tväradministrativa arbetsgrupper.

I de projekt som har varit föremål för gemensam utvärdering finns gemensamma utvecklingsutmaningar. I olika typer av projekt krävs emellertid olika slags strategier. I verksamhetsmodeller där konsolideringen ska skötas av en aktör utanför projektorganisationen är det viktigt att hitta och förbinda förändringsagenter. I projekt som utvecklar en organisations interna verksamhet är det å andra sidan viktigt att satsa på intern kommunikation och internt åtagande. I båda projekttyperna är den gemensamma förutsättningen för att lyckas att verkställandet av projektet ges tillräckliga resurser. För att önskade resultat ska nås, bör man fästa uppmärksamhet vid att nätverksbildningen ges tillräckliga resurser. Resurser behövs främst vid utveckling av kund- och servicehandledning och mångprofessionella verksamhetsmodeller samt vid genomförandet av omfattande projekt. Det är också viktigt att satsa på produktifiering av projektens centrala resultat och undvika att utvecklingen av klientarbetet och metoderna förblir kompetensområde för endast ett fåtal personer som har verkat i projektet. Om slutresultatet inte produktifieras är det osannolikt att kunskande och fungerande modeller i kundarbete ska överföras till basservicen. Produktifiering förutsätter en klar beskrivning av verksamheten och de delar som kan överföras och en lokal lösningsmodell som säljs till basverk-

samheten. Det är också väsentligt att i projekten reserveras tillräckligt med tid och resurser och att man bedriver målinriktad verksamhet speciellt i tjänster som grundar sig på mångprofessionalitet. För etableringen av verksamheten är det viktigt att ordna personliga möten och förbinda övriga aktörer till verksamheten under hela genomförandet.

## Summary

### *Advancement by allocating, new strength by networking. Final report of the evaluation of eight ESF projects related to the intermediate labour market*

In 2010 and 2011, Social Development and VATES Foundation joined forces to execute an evaluation of eight ESF projects related to the intermediate labour market. The evaluation consisted of eight Western Finland ESF priority 2 development projects (Duunari, Punainen talo, Mieluisa, Valmennuksella vahvaksi, Valtaväylä, Kolmas ovi, Työmieli and Klubitalolta työuralle) coordinated by the Centres for Economic Development, Transport and the Environment of Southern Ostrobothnia, Satakunta, Tampere Region and Central Finland. The evaluation has supported the execution of the projects in accordance with the principles of developmental evaluation. The aim of the evaluation has been to promote the quality of project operations as well as the networking between the projects and the development of information flow. The evaluation has been based on utilising interactive methods such as workshops, intermediate tasks and the community-based learning environment Moodle. Literary materials and interviews have also been utilised. The projects regarded the evaluation model and the approach based on self-assessment of the interactive projects as supportive of their objectives and the networking-based work method.

The task of the developmental evaluation has been to study the cooperation between the projects and their networking-based work method, the development of service processes and the involvement of target groups, as well as the spreading and rooting of beneficial practices of the project. The projects have seen the development of the networking-based approach that supports client guidance. According to the evaluation, the networking-based work method and cooperation between the projects have improved. In the largest local projects, particular development has been seen in the networking of the authoritative operators in basic services. In other projects, the cooperation related to client employment and services has been developed with the help of a person coordinating client work. New methods have been created in the projects for inter-sector cooperation, and the employer cooperation and cooperation between the operators in work training has been densified. Additionally, the evaluation strengthened the projects' cooperative network, a tangible result of which is the collective seminar tour of the projects. Shortage of resources presents a challenge particularly for projects with extensive objectives and operational environments. The challenges of smaller projects are related to receiving the support of their background organisations. An important networking issue is the clarity of objectives and the direction of the development work. It is also important that resources are reserved for the engaging of interest groups and the spreading of beneficial practices to the cooperative operators, who can influence the establishment of operations.

The second task of the evaluation has been to study and explain the development of the projects' service processes and the engaging of their target groups. In the evaluated projects, the target groups' participation to the realisation of the project is stronger than average. In the engaging of both the operators and the target groups, systematic methods have been used, including operator-based development and expertise born from experience. The projects have seen the development of models for client and service guidance, whose aim is to support the entire process of employment and rehabilitation for employment in an individual, client-oriented manner. New services related to supported training and job coaching have also been created within the projects. For example, rehabilitative training connects the educational institution and the business in a new way, while supported job coaching directs people with learning difficulties to supported training. New models for individual and group-based guidance have also been developed within the projects, including the start coaching that is carried out as workshops. The projects have resulted in the ongoing develop-



ment of new methods for executing vocational rehabilitation, supported job coaching and the rehabilitation of mental health clients. Development work related to the service guidance of employers employing mental health rehabilitation clients is in the works, which will improve the consolidation of employment services and the personal service guidance of employers. As a result of the projects, the quality of job coaching has improved through the development of a job coaching quality manual to support the customer orientation and conformity of the service, the CV bank, a workshop service package and an assessment toolset for confirming professional skills, know-how and abilities to work and function. Client work has been developed within the projects, and new tools have been created for supporting the rehabilitation process in basic services. The projects have given birth to developments in client guidance, individual advice and customer services and the operations of multidisciplinary groups.

The third task of the evaluation has been to study the spreading and rooting of the beneficial practices of the projects. Due to the fact that some of the projects have ended or are ending and some will continue for a longer time, the evaluated projects are at different stages regarding the establishment of operations. The projects have aimed at bringing attention to their target group or related theme and increasing awareness on the contents and execution of services that are being developed. Different methods of spreading information have been used, such as electronic communication and literary materials, as well as face-to-face meetings and training events. To establish results, local key operators have been engaged in interactive operations and the effort has been made to reach the heads of the organisations and the decision-makers. A significant channel for discussing the beneficial practices and forwarding information thereof has been the cooperation between the projects involved in the evaluation. The evaluation has played a part in promoting awareness of the projects' own ways of operating, the ways that other projects operate and the strengthened exchange of experiences regarding those ways, as well as the networking taking place among the projects. When it comes to client-oriented projects, it is important that the contents of the operation models developed within the projects become available for the service network that is important to client and service guidance. In projects carried out by development organisations, it is essential to engage the local service system representatives to the development work, whose results are expected to become a part of basic services. Inside a project's own organisation, practices developed for client work become established more easily than the more abstract models that demand a more extensive change in operations models. The projects involved in the evaluation have managed to bring the developed methods of operation into practice. Established methods include training contracts with educational institutions, competence assessments, manuals, inter-administrative working groups and a toolset for job coaches.

The evaluated projects share a number of developmental challenges. However, different projects demand different strategies. For methods of operation, where the responsibility of establishment would belong to an operator outside the project organisation, it is important to find and engage change agents. For projects that develop the internal operations of the organisation, the emphasis is on investing in internal informing and engaging. For both project types, the common nominator in becoming successful is sufficient resourcing for the execution of the project. To achieve the desired results, networking operations need to be resourced. Resources are needed in particular when developing client and service guidance and multidisciplinary methods of operation, as well as executing extensive projects. The productisation of the projects' core results is also important, as is ensuring that the development and methods of client work become the field of know-how of more than just a small number of people involved in the project. Without the productisation of results, the transfer of a functional model and the client work know-how into basic services is unlikely. Productisation requires a clear description of the operations and transferrable parts as well as selling the local solution to basic work. Another essential matter is reserving enough time and resources for the

projects and operating in a target-oriented manner, especially in multidisciplinary services. For the establishment of operations, importance lies in face-to-face meetings and engaging the other involved parties for the entire duration of operations.

# 1 Johdanto

## *Vaikeasti työllistyvien työnhakijoiden tilanne*

Suomessa talouskasvu on viime aikoina vahvistunut ja työttömyys vähentynyt. Vuonna 2010 Suomessa oli keskimäärin 10 % työvoimasta työttömänä<sup>1</sup>. Keski-Suomen ELY-keskuksen alueella työttömien osuus työvoimasta oli 12,4 %, Pirkanmaalla 11,6 %, Satakunnassa 10,9 % ja Etelä-Pohjanmaalla 8,7 %. Kuitenkin lyhyen aikavälin tarkastelun mukaan työttömyyden rakenteen vaikeutuminen, kuten pitkäaikaistyöttömyyden lisääntyminen, hidastaa myönteistä kehitystä. Vuonna 2010 pitkäaikaistyöttömien osuus kaikista työttömistä oli noin viidennes (20 %). Pirkanmaalla (24 %) ja Keski-Suomessa pitkäaikaistyöttömien osuus oli maan keskiarvoa korkeampi (23 %), Satakunnassa maan keskiarvoa ja Etelä-Pohjanmaalla alle maan keskiarvon (17 %). Pitkäaikaistyöttömien määrä kasvoi noin 10 % vuosien 2010–2011 välisenä aikana. Suomessa oli huhtikuun 2011 lopussa noin 57 000 pitkäaikaistyötöntä, joille on tyypillistä matala koulutustaso ja muihin työttömiin verrattuna korkeampi ikä.

Vajaakuntoisten työnhakijoiden määrä on kasvanut koko 2000-luvun. Samaan aikaan kun vajaakuntoisten työnhakijoiden määrä on kasvanut, valtakunnassa on käyty keskustelua työkyvyttömyysetuudelta työhön palaavien asemasta työmarkkinoilla. Eri arvioiden mukaan Suomessa olisi jopa 30 000 vammaista ja pitkäaikaissairasta henkilöä, jotka voisivat työllistyä avoimille työmarkkinoille työsuhteeseen, mikäli heille tarjottaisiin tähän sekä henkilökohtaista tukea että taloudelliset mahdollisuudet. Suomessa vammaiset ja pitkäaikaissairaajat ovat pääsääntöisesti työmarkkinoiden ulkopuolella ja etenkin mielenterveysyistä työkyvyttömyyseläkkeelle jäävät henkilöt ovat usein parhaassa työiässä.

VATES-säätiö on tuonut omassa työssään toistuvasti esiin mielenterveyskuntoutujien ja kehitysvammaisten ihmisten työllistymisen edistämiseen liittyviä keinoja, jotka voitaisiin jo nyt ottaa laajemmin käyttöön. Viimeksi asia nousi julkisuuteen elokuussa 2011 VATES-säätiön ja Sitran yhteistyöhankkeessa, jossa selviteltiin työnantajien käsityksiä vammaisten ja osatyökykyisten ihmisten työllistämisestä. Hankkeen yhtenä osana Pellervon taloudellinen tutkimuskeskus selvitti myös, millaisia taloudellisia vaikutuksia vajaakuntoisten työnhakijoiden työllistymisellä on suhteessa työvoimapolitiittisiin toimenpiteisiin. PTT:n selvityksen mukaan (Holm, Laiho, 2011) vajaakuntoiset ovat aliedustettuina työvoimapolitiittisissa toimenpiteissä. Vain seitsemän prosenttia esimerkiksi työvoimapolitiittisiin koulutuksiin osallistuneista on vajaakuntoisia ja tuetuille työmarkkinoille työllistyneistä kymmenen prosenttia. PTT:n selvityksen<sup>2</sup> mukaan työvoimapolitiittisten toimenpiteiden kohdentaminen vajaakuntoisille, erityisesti palkkatuen ja työhönvalmennuksen yhdistäminen, olisi julkiselle taloudelle kannattavaa. Jos toimenpiteen jälkeen työllistyy avoimille työmarkkinoille keskimäärin 12 kuukaudeksi, toimenpiteet rahoittavat 52 prosenttisesti itse itsensä.

VATES-säätiö ja Mielenterveyden keskusliitto ovat nostaneet yhteisessä raportissaan esiin keinoja työurien pidentämiseen. Vuonna 2010 julkaistussa raportissa<sup>3</sup> todetaan, että Suomessa siirtyy vuosittain noin 4 500 työntekijää masennuksen takia työeläkkeelle, mistä aiheutuu lähes 500 miljoonan

---

<sup>1</sup> Lähde: TEM työvälitystilasto 25.1.2011. Vuonna keskimäärin lukemalla tarkoitetaan vuosikeskiarvoa, joka n laskettu muuttujan kuukausitietojen perusteella.

<sup>2</sup> Lähde: Pasi Holm, Veera Laiho: Vammaisten työllistymisen tukitoimien vaikuttavuus ja taloudellinen merkitys. Raportti liittyy Vates-säätiön hankkeeseen ”Selvitys vajaakuntoisten työllistymisen mahdollisuuksista”. 2011. <http://www.vates.fi/kyselytutkimus.raportti>

<sup>3</sup> Varanka, Lampinen, Vuorela: Ratkaisuehdotuksia työurien pidentämiseen - Työkyvyttömyysetuutta saavat työvoimapotentialina. 2010. <http://www.vates.fi/Raportit>

euron työkyvyttömyyseläkemenot. Raportin työryhmä tuo esille, kuinka keskimääräisiä työuria voidaan pidentää jopa yhdellä vuodella. Tähän päästään nyt työelämän ulkopuolella olevien, mutta työelämään haluavien ja kykenevien vammaisten ja osatyökykyisten ihmisten edes osittaisella työhön paluulla sekä masennusperäisistä syistä työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen puolittumisella. Pelkästään masennuseläkkeiden alkavuuden puolittamisella voidaan saada pidennettyä keskimääräisiä työuria noin 6-8 kuukaudella.

Suomessa on valmistunut tutkimus<sup>4</sup> siitä, miten henkilöasiakkaan vajaakuntoisuus arvioidaan työ- ja elinkeinotoimistoissa, millaisia tulkintoja ja käytäntöjä siihen liittyy ja miten tämä vaikuttaa asiakkaan saamiin palveluihin. Lisäksi tutkimuksessa on analysoitu vajaakuntoisille kohdennettujen ammatillisen kuntoutuksen palvelujen ja palkkatuen toimivuutta sekä soveltuvin osin työjakoa TE-toimistojen ja keskeisten yhteistyötahojen kesken. Tutkimustulosten mukaan vajaakuntoisuuden arviointikäytännöt ovat kokonaisuutena hyvin vaihtelevia virkailijasta ja TE-toimistosta riippuen. Arviointi vajaakuntoisuudesta tehdään enemmänkin lääketieteellisiin seikkoihin kuin virkailijan omaan arvioon perustuen. Lääkärintlausunnot ovat kuitenkin vaikealukuisia eikä niistä pystytä erottamaan asiakkaan työkyvyn kannalta olennaisia esteitä tai lääketieteellisiä rajoitteita. Myöskään vajaakuntoisuus-merkinnän poistamiseen liittyvät käytännöt eivät ole yhdenmukaiset eri TE-toimistoissa. Lisäksi tutkimuksen mukaan ammatillisen kuntoutusprosessin seuranta vaihtelee virkailijakohtaisesti. TE-toimistoissa tehtävää asiakastyötä ja vajaakuntoisten asiakkaiden palvelua vaikeuttavat eri toimijoiden välisen vastuunjaon ja yhteistyön pelisääntöjen epäselvyys eikä kokonaisvastuuta asiakkaan terveys- ja kuntoutuspalveluista tunnu olevan kenelläkään.

Yksi keskeinen keino työurien pidentämiseksi ja työvoimareservin laajentamiseksi, on kehittää palveluohjausta, palvelujen laatua sekä saatavuutta. Lisäksi tulee vähentää ongelmia viranomaisten ja hallintokuntien välisessä yhteistyössä, palvelujärjestelmän pirstaleisuutta ja asiakkaiden tarpeetonta segmentointia sekä puutteita asiakastyötä tekevien henkilöiden ohjeistuksessa. Näitä asioita voidaan edistää osaltaan myös kehittämishankkeissa, jotka kohdentuvat osatyökykyisten ja mielenterveyskuntoutujien palveluiden parantamiseen.

### ***Välityömarkkinoiden kehittäminen***

Välityömarkkinoilla tarkoitetaan työ- ja elinkeinoministeriön käyttämän määritelmän mukaan työtömille tarjottavia määräaikaista työmahdollisuuksia joko palkkatuetussa työsuhteessa tai ilman työsuhdetta työmarkkinatoimenpiteinä. Välityömarkkinoilla toimivia työnantajia ovat lähinnä yhdistykset ja työllistävät säätiöt, jotka saavat yhteiskunnalta taloudellista tukea työmahdollisuuksien tarjoamiseen. Työnantajilta edellytetään taloudellisen tuen vastineeksi, että työntekijälle tai työmarkkinatoimenpiteeseen osallistuvalla tarjotaan normaalityömarkkinoita enemmän työnohjausta ja tukea. Välityömarkkinoiden kehittämistä pidetään tärkeänä työvoiman saatavuuden kannalta, sillä työvoimavarat koostuvat etenkin työttömistä työnhakijoista, joilla on vaikeuksia päästä avoimille työmarkkinoille ilman tukea.

Työ- ja elinkeinoministeriön välityömarkkinoiden kehittämisstrategian luonnoksessa välityömarkkinoiden toiminta on jäsenetty kolmenlaiseen rooliin: a) Rooli osaamista lisäävien siirtymätyöpaikkojen tarjoajana avoimille työmarkkinoille siirryttäessä, b) rooli työmarkkinoille kuntouttamisessa opastuksen ja tuen avulla sekä c) rooli pitkäkestoisen tuetun työn tarjoamisessa niille, joilla ei

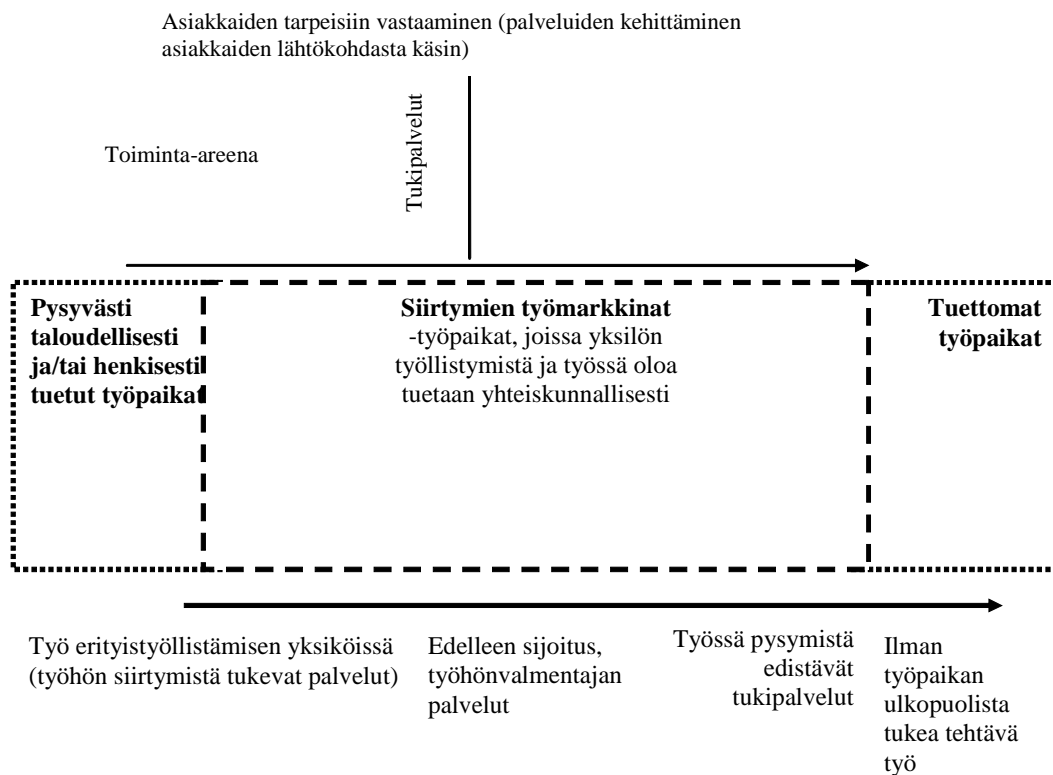
---

<sup>4</sup> Elina Vedenkannas, Tuomas Koskela, Matti Tuusa, Janne Jalava, Henna Harju, Mona Särkelä & Veijo Notkola (2011). Vajaakuntainen TE-toimiston asiakkaana. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Työ- ja yrittäjyys 31/2011. TEM, Helsinki.

ole joko terveydellisten rajoitteiden tai toimintakykynsä puolesta edellytyksiä sijoittua avoimille työmarkkinoille.

Sosiaalikehitys Oy ja VATES-säätiö ovat tarkastelleet aikaisemmassa arviointiprosessissaan välityömarkkinoita erityisesti tuettujen siirtymien työmarkkinoiden näkökulmasta<sup>5</sup>. Tuettujen siirtymien työmarkkinat voidaan määrittää työpaikoiksi, joissa yksilön työllistämistä sekä myös työssä olemista tuetaan yhteiskunnallisesti. Siirtymien työmarkkinat sisältävät erityistyöllistämisen yksiköissä tarjottavia työhön siirtymistä tukevia palveluita, edelleensijoituksen ja työhönvalmennuksen kaltaisia työnantajayhteistyöhön painottuvia palveluita sekä työssä pysymistä edistäviä palveluita. Osa työpaikoista on pystyvästi tuettuja työpaikkoja sekä työpaikkoja, joihin ei sisälly ulkopuolista tukea. Näistä työpaikoista on kuitenkin joustava pääsy tuettujen siirtymien työmarkkinoille, jotka huomioivat joustoturva-ajattelun ja työssä jaksamisen näkökulmat.

*Tulevaisuuden ideaalit välityömarkkinat = tuettujen siirtymien työmarkkinat*



Kuvio 1: Tulevaisuuden ideaalit välityömarkkinat

Siirtymien ja työllistymistä edistävien hankkeiden tuloksia ei voida arvioida yksinomaan työnhakijoiden avoimille työmarkkinoille sijoittumisen kannalta. Välityömarkkinoiden kehittämisessä on tärkeää tarkastella myös sitä, millaisia uusia palvelumuotoja on kehitetty tai miten olemassa olevia palveluita on onnistuttu parantamaan. Tulosten arvioimisessa on tärkeää huomioida se, miten hankkeet ovat vaikuttaneet paikallisten välityömarkkinoiden kehittymiseen mm. toimijoiden välisen työnjaon ja palveluohjauksen sekä työnantajayhteistyön tiivistymisen kautta. Paremmiin toimiva työnjako ja ohjaus takaavat välityömarkkinatoiminnan kehittymisen myös hankkeiden päättymisen jälkeen.

<sup>5</sup> Pitkänen, Kaakinen ja Lampinen (2009) Suuntana kunnialliset ja kunnolliset kentät. KaaSu-, Välike-, Välke- ja Välkky -välityömarkkinahankkeiden ulkoisen arvioinnin ensimmäinen väliraportti,

## 2 Arvioinnin tavoite ja menetelmät

Sosiaalikehitys Oy ja VATES-säätiö ovat toteuttaneet yhteistyössä kahdeksan välityömarkkinoihin liittyvän ESR-hankkeen nippuarvioinnin. Arviointi on tehty Etelä-Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen toimeksiannosta osana Länsi-Suomen suuralueen koordinaatiotyötä. Kehittävää arviointia toteutettiin elokuun 2010 - marraskuun 2011 välisenä aikana. Arvioinnin kohteena ovat olleet seuraavat ESR -ohjelman toimintalinja 2 Länsi-Suomen alueosion kehittämishankkeet: Duunari ja Punainen talo Keski-Suomesta, Mieluisa ja Valmennuksella vahvaksi Pirkanmaalta, Valtaväylä ja Kolmas ovi Etelä-Pohjanmaalta sekä Työmieli ja Klubitalolta työuralle Satakunnasta.

Nippuarvioinnilla on tuettu kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti hankkeiden toimeenpanoa. Arvioinnin tavoitteena on ollut edistää hanketoiminnan laatua sekä hankkeiden verkostoitumista ja tiedonkulun kehittymistä. Kehittävän arvioinnin tehtävänä on ollut tarkastella hankkeiden yhteistyötä ja verkostomaista työskentelytapaa, palveluprosessien kehittymistä ja kohderyhmien osallistamista sekä hankkeen hyvien käytäntöjen levittämistä ja juurtumista.

Arvioinnin tehtävänä on vastata seuraaviin kysymyksiin:

### 1. Yhteistyö ja verkostomainen työskentelytapa

- Miten yhteistyö ja verkostomainen työskentelytapa on toteutunut hankkeen sisällä ja läheisten yhteistyökumppaneiden kesken?
- Miten on toimittu hankkeen välittömän toiminnan ulkopuolella olevien sidosryhmien kanssa?
- Miten hanketoiminnassa on verkostoiduttu paikallisen elinkeinoelämän edustajien sekä työnantajien kanssa?

### 2. Palveluprosessien kehittyminen ja kohderyhmien osallistaminen

- Millaisia palvelukokonaisuuksia ja -tuotteita on toteutettu?
- Millaisia menetelmiä on käytetty?
- Miten projektin kohderyhmän omaa kokemusta on hyödynnetty palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä?

### 3. Hankkeen hyvien käytäntöjen levittäminen ja juurruttaminen

- Miten hankkeessa on pyritty juurruttamaan hyviksi koettuja toimintamalleja?
- Mikä hanketoimijoiden kokemuksen mukaan edistää ja mikä estää kehitettyjen toimintamallien leviämistä ja juurruttamista?
- Miten hankkeessa toteutettu tiedotus ja viestintä on nivottu hankkeen tavoitteisiin sekä hyvien käytäntöjen ja tulosten levittämiseen?

Aineistona on käytetty hankkeiden raportteja ja muuta niistä kertovaa kirjallista aineistoa, haastatteluita, välitehtäviä sekä työpajoissa ja Moodle-alustalla käytyjä keskusteluita. Kaksi nippuarvioinnin hanketta, Työmieli ja Valtaväylä, ovat toteuttaneet oman ulkoisen arvioinnin. Näiden arviointien materiaaleja on käytetty nippuarvioinnin aineistona. Arvioinnin tekijät kiittävät erityisesti Punainen talo ja Valmennuksella vahvaksi -hankkeita aktiivisesta Moodle-keskustelusta. Arviointia varten järjestettiin aloituskeskustelu ja kolme työpajaa, joista ensimmäinen järjestettiin vuoden 2010 syksyllä, toinen toukokuussa 2011 ja kolmas lokakuussa 2011. Työpajat toteutettiin siten, että ensimmäisen teema liittyi arviointitehtävänä olevaan yhteistyöhön, toinen palveluihin ja kolmas tulosten juurruttamiseen.

Käsillä oleva arviointi on kehittävä arviointi, jossa on tuettu hankkeiden itsearviointia ja vertaisarviointia yhteisten välitehtävien ja työpajojen avulla. Kehittävän nippuarvioinnin tavoitteena ei ole ollut tuottaa kokonaisvaltaista kuvaa arvioinnin kohteista eikä asettaa hankkeita paremmuusjärjestykseen. Nippuarvioinnissa ei ole tavanomaisista ulkoisista arvioinneista poiketen koottu tietoa asiakas- ja yhteistyötahoilta, vaan kaikki arviointiaineisto on hankkeen itsensä tuottamaa. Tämän vuoksi arviointiraporttikan ei ole perinteinen jokaisen hankkeen yksityiskohtia tarkasti seuraava, vaan teemoittaisesti kuvaileva ja kiteytetyn yhteisarvion koostava. Arvioinnissa ei myöskään esitetä hankkeille yksityiskohtaisia kehittämisehdotuksia. Yhtenä raportin erityispiirteenä ovat toimeksianton mukaiset hankekuvaukset. Hankekuvaukset ovat olleet yksi väline, joilla on pyritty tukemaan hankkeiden tiedottamista hankeorganisaatioiden sisällä ja niiden välillä sekä hankeorganisaatioista ulospäin.

Raportti rakentuu siten, että aluksi esitellään hankekohtaiset kuvaukset, välitehtävien ja itsearvioinnin tulokset. Tämän jälkeen hankkeista tehdään kokonaisarviointia yhteistyön, palveluiden kehittämisen ja tulosten juurruttamisen näkökulmista. Lopuksi esitetään arvioinnin johtopäätökset.

### 3 Hankekohtaiset kuvaukset ja itsearviointit

Nippuarvioinnin kohteena olevat hankkeet ovat hyvin erilaisia. Hankkeet voidaan tyypitellä karkeasti siten, että Klubitalolta työuralle, Kolmas ovi, Mieluisa ja Punainen talo -hankkeissa kehitetään organisaatioiden omaa toimintaa, kun Duunari, Työmieli ja Valtaväylä -hankkeissa kehitetään muihin organisaatioihin juurrutettavaa toimintamallia tai tuotetta. Valmennuksella Vahvaksi hankkeessa kehitetään sekä omaa palvelutoimintaa että tuotetta osaksi yhteistyökumppanina toimivan koulutusorganisaation toimintaa. Arvioinnin kohteena olevia hankkeita voidaan tyypitellä suuntaantavasti myös siten, että Klubitalolta työuralle, Mieluisa, Kolmas Ovi, Valmennuksella Vahvaksi, Työmieli ja Valtaväylä -hankkeissa kehitetään uutta työnhakijoita ja työnantajia hyödyttävää työhön ja koulutukseen siirtymistä tukevaa toimintamallia, kun Punainen talo ja Duunari-hankkeissa on kehitetty tällaisten palveluiden laatua. Kolmas Ovi, Valtaväylä, Työmieli ja Punainen Talo tähtäävät painokkaammin palvelujärjestelmän kehittämiseen, kun Klubitalolta työuralle ja Valmennuksella vahvaksi ovat korostetummin asiakastyön kehittämisen hankkeita. Hankkeista Klubitalolta työuralle, Valmennuksella vahvaksi ja Mieluisa -hankkeissa kehitetään työhönvalmennuspalveluiden lisäksi tuetun ja kuntouttavan koulutuksen malleja oppimisvaikeuksia omaaville ja erityistä tukea tarvitseville opiskelijoille.

Taulukko 1: Hankkeiden tyypittely

	Oman organisaation juurrutettava malli	Muihin organisaatioihin juurrutettava malli
Asiakastyöpainotteinen	Klubitalolta työuralle, Mieluisa	Valmennuksella vahvaksi
Palvelujärjestelmän kehittämiseen painottuva	Punainen talo, Kolmas ovi	Työmieli, Duunari, Valtaväylä

Seuraavaksi esitellään arvioinnin kohteena olevat hankkeet. Esittely tehdään yksityiskohtaisempien hankekuvausten, tuote/palvelu/menetelmä -taulukon sekä hankkeen itsearvioinnin perusteella. Itsearviointiaineisto on koottu hankkeiden välitehtävien, työpajakeskusteluiden sekä väli- ja loppuraporttien perusteella. Hankekuvaukset on tehty syksyn 2010-kevään 2011 aikana. Ne kertovat sen hetkisestä tilanteesta, joka on saattanut muuttua jo arviointiraportin laatimisen aikana. Hankekuvauksia ei ole kuitenkaan muutettu, sillä ne on tarkoitettu poikkileikkaushetkellä projektin tavoitteita ja sen hetkisiä tuloksia kuvaaviksi esittelyiksi. Hankekuvausten muuttaminen ei ole ollut perusteltua, sillä Duunari-hanketta lukuun ottamatta kaikki muut nippuarvioinnissa olevat hankkeet jatkavat toimintaansa eikä niiden lopputuloksia voida vielä kirjata.

Hankkeet on asetettu suuntaantavaan toiminnan ja toiminta-alueen mukaiseen kokojärjestykseen. Mieluisa on tavoitteiltaan rajatuin yhden organisaation toteuttama hanke ja Valtaväylä laajin usean organisaation toteuttama projekti.



## 3.1 Mieluisa

**Mieluisa: Kuntouttava ammatillinen tutkinto mielenterveyskuntoutujille**  
**Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä, Pirkanmaan aikuisopisto, Pirkanmaan alue**

### Toimintaympäristö

Mieluisa-hanke lähti liikkeelle tarpeesta kehittää sellaista kuntouttavaa ammatillista koulutusta, joka tukisi aikuisten työhön paluuta ja huomioisi nykyistä paremmin mielenterveyskuntoutujien erityistarpeita. Pirkanmaan aikuisopiston koordinoimassa hankkeessa kuntouttavaa koulutusta kehitettiin aluksi puutarha-alalle, puistopuutarhurin ammattitutkintoon. Alan valintaan vaikutti tutkimustieto viherympäristöjen hyvinvointivaikutuksista mm. hankkeen kanssa yhteistyötä tekevän Tampereen yliopiston psykologian laitoksen tutkimukset viherympäristöjen vaikutuksista elpymiseen ja hyvinvointiin. Toinen keskeinen taustavaikuttaja oli Verte Oy:n toimitusjohtaja, joka halusi lähteä kehittämään työllistymiseen tukevaa koulutusmallia viheralalle. Verte Oy on julkisrahoitteinen kehitysyritys ja viherrakentamisen osaamiskeskus, joka vastaa esimerkiksi Pitkäniemen sairaala-alueen ennallistamisesta.

Hankkeen ideana oli yhdistää mielenterveyskuntoutujien kuntoutukseen ja kuntoutuksen aikana tehtyyn työtoimintaan tuettu ammatillinen koulutus sekä mahdollisuus siirtyä koulutuksen aikana vähitellen ja tuetusti työelämään. Hankkeen syntyyn vaikutti myös alueen viheralan yritysten koulutetun työvoiman tarve. Lisäksi ajateltiin alan kausiluontoisuuden mahdollistavan osa-aikaisia ja rätätelöityjä työtehtäviä mielenterveyskuntoutujille, joiden työkyky vaihtelee. Viherala tarjoaa konkreettisia töitä ja elävän toimintaympäristön, jossa ei korostu sosiaaliset vuorovaikutustilanteet. Myös tämän ajateltiin sopivan hyvin kuntoutujille.

Hankkeen kohderyhmäksi valittiin pirkanmaalaiset aikuiset mielenterveyskuntoutajat, jotka haluavat lähteä suorittamaan ammatillista tutkintoa. Kohderyhmänä ovat myös alueen kuntoutusalan toimijat, kunnat ja kolmas sektori sekä viheralan yritykset. Ensimmäisessä vaiheessa tarjolla oli vain puistopuutarhurin ammattitutkinto, mutta hankkeen etenemisen myötä mukaan on otettu mahdollisuus suorittaa vaihtoehtoisesti kotityöpalveluiden ammattitutkinto.

Hankkeessa on ollut tärkeää onnistua luomaan hyvää yhteistyötä oppilaitoksen ja erilaisten kuntoutustoimijoiden, terveydenhuollon sekä kuntoutus- ja työllistämistoimijoiden kesken. Hankkeen yritys yhteistyötä kehitetään edelleen ja verkostossa on vireillä myös sosiaalisen yrityksen perustaminen kotityö- ja pihanhoitotöihin.

### Tavoite

Mieluisa-hankkeen tavoitteena on luoda ja pilotoida mielenterveyskuntoutujille suunnattu kuntouttavan ammatillisen koulutuksen toimintamalli, jota voitaisiin hankkeen jälkeen levittää ja joka voitaisiin siirtää osaksi myös muita oppilaitoksia sekä koulutusaloja. Toimintamallissa yhdistyy ammatillinen tutkintotavoitteinen koulutus sekä erityisesti viherympäristöjen hyvinvointivaikutusten arviointi. Hankkeessa on havaittu, että tällaisten ammatillisten koulutusmallien levittäminen ja laajentaminen koskemaan myös nuoria mielenterveyskuntoutujia olisi tarpeen.

Koulutusmallissa kiinnitetään erityistä huomiota mielenterveyskuntoutujien kuntouttavien työtoimintajaksojen ja työssä oppimisjaksojen huomioimiseen opintoihin kuuluvina. Koulutusmallissa onkin herätty kehittämään työtoimintajaksoja paremmin ammatillisia opintoja tukevaksi, johon kun-

toutussektori on lähtenyt innolla mukaan. Tavoitteena on etsiä lisää oikeita työtehtäviä ja toimintamallin kehittämiseen sitoutuneita yrittäjiä, jotta työssä oppiminen ja sitä kautta ammattitutkinnon osien suorittaminen on mahdollista.

Kuntouttavan ammatillisen koulutusmallin lisäksi hankkeessa panostetaan moniammatilliseen yhteistyöhön ja eri toimijoiden väliseen verkostoitumiseen niin, että se tukee mielenterveyskuntoutujan opintoja, joustavia mahdollisuuksia valita tutkinnon osia ja työssä oppimispaikkoja sekä työhön siirtymistä. Hankkeen aikana rakennetaan uudenlaisia yhteistyön muotoja ammatillisen koulutuksen, kuntien ympäristö- ja perusturvapalvelujen, erikoissairaanhoidon, kolmannen sektorin sekä hoito- ja viheralan yritysten toimijoiden välille.

Hankkeen tavoitteena on nivoa kuntoutuminen ja kuntoutumisen aikainen työtoiminta, ammatillinen tutkintotavoitteinen koulutus sekä sidosryhmien verkostoituminen yhteen joustavaksi toimintamalliksi, jonka avulla yhä useampi mielenterveyskuntoutuja pääsee palaamaan työelämään.

## **Toiminta**

### ***Kuntouttavan ammatillisen koulutuksen mallin luominen ja pilotointi***

Mieluisa-hankkeessa liikkeelle lähdettiin laatimalla kuntouttava koulutusmalli puistopuutarhurin tutkintoon. Ensimmäiset 15 opiskelijaa valittiin keväällä 2009. Projekti kävi tiedottamassa hankkeesta alkavasta koulutuksesta erilaisille kuntoutusalan toimijoille, joiden kautta opiskelijavalinnat tehtiin. Mukana olivat Tampereen kaupungin ja lähialueen kuntien mielenterveystoimistot, Sopi-musvuori ry, Muotialan asuin- ja toimintakeskus sekä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin psykiatrisia sairaaloja. Hakijoiden omilta hoitajilta pyydettiin epävirallista suositusta koulutukseen osallistumisesta ja näin haluttiin varmistaa, että hoito- ja kuntoutussektori ovat mukana opiskelujen aikana tukemassa opintojen onnistumista. Ryhmä muodostui hyvin heterogeeniseksi, mikä myöhemmin on näkynyt tarpeena yksilöllisiin ratkaisuihin ja pakottanut myös mallin kehittämisessä huomioimaan monenlaisten opiskelijoiden tarpeet. Kaikki opiskelijat saivat erityisopiskelijan statuksen ja kaikille tehtiin henkilökohtainen opintojen ja ohjauksen järjestämistä koskeva suunnitelma, HOJKS.

Koulutusprosessia on viety eteenpäin toimijalähtöisesti kuunnellen ryhmää. Samalla on mallinnettu koulutusta ja sen osia. Ensimmäiseksi havaittiin, että puistopuutarhurin tutkinto on monelle liian vaativa. Sen rinnalle neuvoteltiin oppilaitoksen sisällä mahdollisuus suorittaa vaihtoehtoisesti kotityöpalvelujen ammattitutkinto. Syksyllä 2010 pilottiryhmäläisistä seitsemän suorittaa puistopuutarhurin tutkintoa ja kaksi kotityöpalvelujen tutkintoa.

Kehittämistyön tuloksena syntyi kuntouttava koulutusmalli, joka yhdistää kaksi ammattitutkintoa osittain toisiinsa. Tämä antaa kaikille osallistujille mahdollisuuden orientoivan jakson jälkeen valita, kumpi tutkinto itselle sopii paremmin. Lisäksi on kehitetty tapoja, joilla kuntoutusjaksojen aikana suoritettavia töitä voidaan hyväksyä osaksi tutkintoja. Opintojen onnistumisen kannalta on tärkeää, että opiskelijoilla on jo kokemusta alan työtehtävistä, esimerkiksi työtoimintajaksoilta. Omakohtainen kokemus on edellytys ammattitaitovaatimusten saavuttamiselle ja tukee opinnoissa jaksamista ja opintojen loppuun suorittamista.

Nykyisellään Mieluisan kehittämä koulutusmalli alkaa kaikille yhteisenä ammattiin orientoivana kolmen kuukauden jaksone (tai henkilökohtaisen suunnitelman mukaan), joka koostuu alakohtaisista työ- ja koulutuskokeiluista, osaamisen ja valmiuksien kartoituksesta ja ohjauksesta sekä tiedonjaosta tutkinnosta ja tutkinnon suorittamisesta. Orientoiva jakso voidaan toteuttaa joko oppilaitoksen sisällä yhteistyössä kuntoutustahon kanssa tai siinä kuntoutusta toteuttavassa paikassa, esi-

merkiksi työpajassa, jossa opiskelija jo valmiiksi on, tai avoimilla työmarkkinoilla tilanteen mukaan. Orientoiva jakso tarjoaa näin kuntoutujalle mahdollisuuden valmentautua opintoihin ilman suuria muutoksia omaan arkeen tai toimintaympäristöön. Opintojen ja konkreettisen työn tekemisen yhdistäminen on havaittu hyväksi käytännöksi erityisesti aikuisilla opiskelijoilla, jotka kokemuksen mukaan arvostavat käytännön työssä oppimista teoriaopintoja enemmän.

Orientoivan jakson jälkeen kaikilta opiskelijoilta kootaan kokemukset ja palautteet ja sovitaan varsinaisen ammattitutkinnon opiskelun aloittamisesta. Opinnot aloitetaan sekä puistopuutarhurin että kotityöpalvelujen tutkintoon kuuluvalla puolen vuoden 'Pihan, puutarhan ja viheralueiden hoito'-opintojaksolla, jossa on yhteistä opetusta, mutta myös mahdollisuus eriytyviin työssäoppimisjaksoihin ja tehtäviin, joilla voidaan tukea joko kotityöpalveluiden tutkintoa tai puistopuutarhurin tutkintoa opiskelijan toiveen mukaan.

Yhteisestä jaksosta saatujen kokemusten perusteella opiskelijat valitsevat haluavatko lähteä suorittamaan puistopuutarhurin tutkintoa (n.1,5 vuotta) vai kotityöpalvelujen tutkintoa (n. 1 vuosi). Opiskelijat voivat halutessaan suorittaa vain osatutkinnon 'Kotityöpalvelut, pihan ja puutarhan hoito'.

Innovatiivista koulutusmallissa on paitsi sen kahta tutkintoa yhdistävä orientoiva ja perusopintojakso myös kuntoutustoimijoiden tarjoamien työssä oppimipaikkojen ja niissä tapahtuvien kuntouttavien työtoimintajaksojen huomioiminen opinnoissa. Kuntoutuja saa tällöin tukea opintoihinsa siinä palveluyksikössä, jossa hän on jo ennen opintojaan ollut ja joka on hänelle tuttu. Siirtyminen uusiin toimintaympäristöihin kuntoutumisen ja opintojen edistymisen myötä tapahtuu joustavasti ja tuetusti.

### ***Opettajien ja opiskelijoiden tuki oppilaitoksessa koulutuksen ajan***

Hankkeessa on havaittu tärkeäksi yhteistyö oppilaitoksen sisällä ja erityisesti opettajien kanssa. Opettajayhteistyötä on tarvittu sekä tutkintotavoitteisten opintojen räätälöinnissä että niiden soveltamisessa kuntouttavan koulutuksen malliin. Opettajien roolia on kehitetty myös uudenlaisten yhteistyömuotojen synnyttämisessä kuntoutussektorin kanssa. Kuntoutujia opettaville opettajille on kehitetty omaa koulutusta, joka antaa valmiuksia ja taitoja toimia mielenterveyskuntoutujien oppimisen tukijana. Kohderyhmä on monelle opettajalle vieras ja tuki opetukseen on koettu arvokkaaksi. Jatkossa on kehitteillä opettajille, kuntoutussektorille ja työelämän edustajille yhteinen kolmen päivän koulutus mielenterveyskuntoutujien kohtaamisesta ja ohjaamisesta.

Projektin resursseilla on tuettu vahvasti myös kuntoutujien opintojen tukemista. Hankkeessa toimii 40 prosentin työpanoksella opettaja, laillistettu psykologi, joka on opiskelijoiden henkilökohtainen ohjaaja ja linkki kuntoutussektorin suuntaan. Lisäksi opiskelijoita tukee erityisopettaja HOJKS:ien osalta. Opintojen kehittämisessä on ollut vahvasti mukana myös Verte Oy:n edustaja, joka tuo hankkeeseen työelämän asiantuntijuutta. Tavoitteena on ollut rakentaa opintojen tueksi vahva moniammatillinen yhteistyömalli, joka tukee opiskelijoita koko koulutuksen ajan. Näin opiskelijan tukeminen ei jää yksinomaan opettajien tai projektityöntekijän harteille, vaan vastuuta ja osaamista on voitu jakaa.

### ***Moniammatillinen verkostoyhteistyö kuntoutussektorin, ammatillisen koulutuksen sekä työelämän kesken***

Kuntouttavan ammatillisen tutkintomallin luomisessa keskeistä on ollut luoda toimiva verkostoyhteistyö oppilaitoksen, kuntien, kolmannen sektorin ja yritysten kesken. Hankkeen ohjausryhmässä on panostettu johtotason henkilöiden sitouttamiseen ja koulutusmallin kehittämisessä on hyödynnet-

ty laajasti sekä oppilaitoksen omia asiantuntijaresursseja myös hankkeen yhteistyökumppanien, erityisesti yritysten asiantuntijoita. Esimerkiksi hankkeen myötä syntyneessä keikkatyömallissa keskeisessä roolissa on ollut paikallinen yrittäjä.

Mielenterveyskuntoutujien opintojen ja työelämään siirtymisen tukemiseksi on perustettu myös säännöllisesti kokoontuva työelämäryhmä. Työelämäryhmä koostuu arjen työntekijöistä: Kuntasektorin työntekijöistä niin terveys- kuin sosiaalipuolelta, oppilaitoksen työntekijöistä sekä kolmannen sektorin kuntoutusalan työntekijöistä ja yritysten työntekijöistä. Työelämäryhmän kautta on lähtenyt liikkeelle monta koulutuksen kehittämiseen liittyvää pikkuideaa, joita on voinut yhteistyöryhmän kautta levittää eri organisaatioihin. Työelämäryhmän yhteistyö on koettu onnistuneeksi ja se on ollut säännöllistä.

Kaiken kaikkiaan hanke on yhä voimakkaammin suuntautunut kehittämistyössään työelämän ja työnantajien suuntaan. Ilman sopivia työpaikkoja ja riittävää ohjausta opiskelijoiden siirtymät eivät onnistu. Pelkkä tutkinto ei riitä.

## **Tulokset**

Hankkeen toiminnan tuloksena on syntynyt uudenlainen mielenterveyskuntoutujien yksilöllisyyden ja kuntoutusprosessin huomioiva ammatillinen tutkintotavoitteinen koulutusmalli, jota on pystytty kehittämään ja räätälöimään hankkeen aikana. Koulutusmallin kehittämisen aikana on huomattu, että pelkkä asiakkaaseen keskittyminen ei riitä, vaan myös oppilaitoksien sisällä on tarvetta yhteistyön kehittämiseen ja ennakkoluulojen vähentämiseen. Erityisesti tulee lisätä opettajien ja oppilashuoltohenkilöstön yhteistyötä sekä osaamista kohdata mielenterveyskuntoutujat opiskelijoina.

Hankkeen toiminta on laajentanut koordinoivan oppilaitoksen yhteistyötä uusiin suuntiin. Hanke on onnistunut luomaan uudenlaista yhteistyötä ja osaamista oppilaitosten ja kuntoutussektorin toimijoiden välille. Kuntasektorin palveluiden ja työntekijöiden sitouttaminen yhteistyöhön on saatu alkuun, mutta hankkeessa koetaan, että tätä pitää vielä kehittää.

Tärkein tulos on yritys yhteistyön kehittyminen sekä sen tuloksena syntynyt mahdollisuus tarjota opiskelijoille oikeita työtehtäviä yrityksissä kuntoutujalähtöisesti. Tämä motivoi opiskelijaa, kun tehtävät ovat aitoja ja tarpeellisia. Vaikka yritys yhteistyöhön tarvitaan vielä enemmän aikaa ja vielä laajempia kontakteja, on jo nyt onnistuttu luomaan uudenlaisia osa-aikaisen työn tekemisen malleja mm. keikkatyömalli, joka on osoittautunut yritykselle kannattavaksi liiketoiminnaksi. Yhteistyöhön on tullut mukaan myös uusi yrittäjä, suunnitelmassa sosiaalisena yrityksenä toimiminen ja sen puitteissa halu kehittää uudenlaisia työllistämisen malleja kodin- ja pihanhoidon alalle yhteistyössä koulutus- ja kuntoutussektorin kanssa.

## **Rahoitus**

Kokonaisbudjetti 380 666,00 €

ESR-osuus 310 666,00 €

Käytetty 31.12.2010 mennessä 263 093,00 €

Hankkeen alkuperäinen kesto 1.6.2008-31.5.2011 (sovittu rahoittajan kanssa jatkettavaksi 31.10.2011 asti suotuisan tavoite- ja toimenpidesuunnitelman sekä rahoitustilanteen perusteella)

## Hankkeen nimi: Mieluisa

### Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen

Yhteistyö ja verkostomainen työskentelyote	Palvelut menetelmät ja toimintamallit	Juurruttaminen ja levittäminen
<p><b>Toimijalähtöisen kehittämisen mallin</b> toteuttaminen kaikilla keskeisillä yhteistyön kentillä: yritysyritysteistyössä, kuntoutustahojen yhteistyössä ja oppilaitosyhteistyössä.</p> <p><b>Yritysyhteistyö</b> Tiivis yritysyhteistyö kahden tutkintojen alaa edustavan yrityksen kanssa, jotka ovat olleet mukana kehittämässä koulutusta ja työssäoppimisen mallia kuntoutujille.</p> <p><b>Työssäoppimisverkosto</b> Tavoitteena kartoittaa kuntoutuja kohderyhmän työllistämiseen soveltuvia yrityksiä ja yhteisöjä, joissa opintoja voisi suorittaa työtä tehden. Jo nyt hankkeella on runsaasti yhteystahoja.</p> <p><b>Opettajatiimi ja koulutus konsernin vahva tuki.</b> Huomiota kiinnitetty erityisesti hanketoimijoiden keskinäisen viestinnän ja tiedonkulun kehittämiseen.</p> <p><b>Yhteistyö muiden hankkeiden kanssa</b> ja Erilaisista osaajista työvoimaa –seminaarisarjaan osallistuminen. Myös kansainvälinen verkostoituminen EU:n Employment Week –konferenssissa.</p> <p><b>Kuntoutusohjaajamalli</b> mielenterveyskuntoutujien opintojen ajaksi luotu tukimalli, jossa kuntoutujaa tukee vastuuhenkilö, joka ylläpitää ja koordinoi suhteita kuntouttavien tahojen, viranomaisten (TE-toimistot ja Kela) sekä työnantajien ja oppilaitosten välillä.</p>	<p><b>Mielenterveyskuntoutujien koulutus- ja työpohjallinen malli</b>, jossa yhdistyy ammatillinen koulutus, hoito- ja kuntoutuminen sekä viherympäristöjen käyttö oppimisessa ja työllistymisen edistäminen.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Kuntouttavien opintojen malli</b>, joissa voi suorittaa puistopuutarhurin tai kotityöpalvelujen ammattitutkinnon tai niiden osia yksilöllisiä opintosuunnitelmia rakentaen.</li><li>- <b>Koulutukseen orientoiva jakso 1-2 kk tai tarvittaessa pidempään.</b></li><li>- <b>Kuntoutujien opintojen pedagogiset mallit</b>, pienryhmäopiskelu, toiminnallinen opiskelu ja valokuvan käyttö oppimisessa ja osaamisen tunnistamisessa.</li><li>- <b>Kuntoutusjaksojen aikainen työnteko osaksi opintoja</b> (työtoiminta, palkkatuki, työharjoittelu yms. opinnollistaminen)</li><li>- <b>Oppilaitos-yritys keikkatyömalli</b> Räätälöity työaika ja intensiivinen työnohjaus työssä oppimisjaksoilla aidossa työympäristössä yrityksessä. Opintojen ja tutkintotilaisuuksien järjestäminen työssä.</li><li>- <b>Räätälöidyt tutkintotilaisuudet.</b> Tutkintotilaisuuksien kehittäminen kuntoutujien erityistarpeet huomioiviksi</li></ul>	<p><b>Juuruttaminen ja levittäminen</b></p> <p><b>Konsernin johdon tuki kehittämiselle</b> Konsernin johto on osoittanut sitoutumista toimintamallin juurruttamiseen osoittamalla kuntouttavaan koulutukseen vuosittain opiskelupaikkoja.</p> <p><b>Hankkeen aikana puistopuutarhurin ammattitutkinnossa</b> kehitetty toimintamalli siirretty hankkeen aikana myös kotityöpalvelujen amtuun.</p> <p><b>Pihan-, puutarhan- ja viheralueidenhoidon koulutus kuntouttavana koulutuksena</b> kahta tutkintoa yhdistävänä toimintana 2010 alkaen. Koulutus on osa kotipalvelujen ammattitutkintoa.</p> <p><b>Kotityöpalvelualalla toimiva yhteiskunnallinen yritys</b>, joka tarjoaa työssäoppimapaikkoja kuntoutujille ja kehittää koulutusta yhteistyössä oppilaitoksen kanssa.</p> <p><b>Kuntoutussektorin työtoiminnan tai työllistämistoiminnan opinnollistaminen.</b></p> <p><b>Opinnäytetyöt</b> valokuvan hyödyntämisestä opinnoissa (AMK) sekä pro gradu työviherympäristöjen kuntouttavasta vaikutuksesta mielenterveyskuntoutujille.</p>

## **Mieluisan toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Mieluisa-hankkeen lähtökohdista on ollut aikuisten mielenterveyskuntoutujien koulutuksen ja työllistämisen tukeminen luomalla kohderyhmälle räätälöity vahvasti työssä oppimispainotteinen koulutusmalli. Koulutusmallin kehittämisessä on hyödynnetty aktiivisesti projekti kuluessa opittua sekä yhteistyötä yritysten ja kuntoutustahojen kanssa. Hanke itse pitää merkittävänä sitä, että se on onnistunut synnyttämään kuntouttavaa koulutusmallia, jossa kuntoutussektorin toteuttamia työllistämiskursseja on pystytty räätälöimään ja kehittämään niin, että ne ovat voineet toimia opintojen osina mm. näyttötutkintoihin valmistavina jaksoina. Hankkeessa on kiinnitetty paljon huomiota kuntoutujien henkilökohtaiseen tukemiseen ja opintojen yksilöllistämiseen niin, että aikuisten aikaisempi osaaminen, kuntoutuksen vaiheet ja tavoitteet työelämään siirtymisessä on rakennettu osaksi opiskelua. Hankkeeseen ja koulutukseen osallistuminen on lisännyt opiskelijoiden itsearvostusta. Oppilaitos on ollut mukana tiiviisti ja kuntouttavan koulutuksen ohessa on syntynyt mm. kuntoutusohjaaja-malli tukemaan opiskelijoiden opintojen ja kuntoutumisen yhtäaikaista toteutumista.

Hankkeessa on myös pystytty kehittämään toimintamallia paremmaksi. Esimerkkinä on koulutukseen orientoiva jakso, joka luotiin ehkäisemään keskeyttämiä. Kohderyhmälle tulee näin mahdollisuus 1-2 kuukauden orientoitumiseen alalle ja opintoihin, mikä antaa realistisemmän kuvan siitä, mitä opintojen aikana on odotettavissa. Tarpeen mukaan jaksoa voidaan myös pidentää.

Hankkeessa painottuu myös vahvasi yrityslähtöinen kehittäminen. Yritykset ovat olleet alusta asti aktiivisesti mukana toiminnan kehittämisessä ja opintojen suunnittelussa sekä työssäoppimiskurssien uudellisissa toteuttamistavoissa. Yhtenä merkittävänä onnistumisena hanke nostaa esiin keikkatyötyömallin, jossa yritykseen on saatu osa-aikaisia työharjoittelujaksoja sekä mahdollisuus työskennellä aidossa työympäristössä ja samalla arvioida jaksamistaan, osaamistaan ja mahdollisuuksiaan työllistyä alalle.

Hanke on myös ollut erittäin aktiivinen verkostoitumisessa muiden hankkeiden kanssa ja pitää tätä yhteistyötä merkittävänä myös oman kehittämistoimintansa kannalta. Hanke on hyödyntänyt muiden hankkeiden hyviä käytäntöjä, mm. Valtaväylässä kehitettyä toimijälähtöistä kehittämistä. Lisäksi se on pystynyt verkostoitumalla lisäämään oman koulutusmallinsa tunnettuutta.

Tulevaisuudessa hanke pitää tavoitteenaan toimintamallin juurruttamista osaksi koulutusorganisaation pysyviä toimintoja ja saavuttaa tiivis kuntoutussektorin toimijoiden ja yhteiskunnallisesti ajattelevien yritysten ja työpaikkojen verkosto. Toistaiseksi hanke kokee onnistuneensa tässä hyvin.

Tähänastisesta toiminnastaan hanke antaa itselleen arvion 9 tai 9-. Onnistumisena pidettiin jatkorahoituksen saamista hankkeelle vuoteen 31.10.2013 saakka sekä sitä, että hankkeen toimintamallin juurruttamiselle näyttäisi olevan hyvät mahdollisuudet ja tuloksena on kuntoutujaopiskelijoiden onnistumistarinoita.

## **3.2 Valmennuksella vahvaksi**

**Valmennuksella vahvaksi, Tampereen kaupunkilähetys ry. koordinoi, osatoteuttajana Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän Aikuisopisto**

### **Toimintaympäristö**

Tampereen kaupunkilähetys ry. toimii vanhustyön, kehitysvammatyön sekä koulutus-, -kehittämis- ja vapaaehtoistoiminnan alueilla. Kehitysvammaisille Kaupunkilähetys tarjoaa asumis-, työllistymis- ja päivätoimintapalveluja.

Valmennuksella vahvaksi -hanke on jatkoa Raha-automaattiyhdistyksen tukemalle Valmennuksella palkkatyöhön -hankkeelle, joka toteutettiin vuosina 2006-2010. Valmennuksella vahvaksi -hankkeen taustalla oli Valmennuksella palkkatyöhön -hankkeessa todettu havainto, että kehitysvammaiset sekä vaikeista oppimisvaikeuksia omaavat osatyökykyiset henkilöt joutuvat palvelujärjestelmässä usein väliinputoajiksi, eivätkä saa tarvitsemaansa tukea tai ohjausta koulutukseen ja/tai työhön siirtymiseen. Erityisen vaikea tilanne on yli 18-vuotiailla henkilöillä, joilla on laaja-alaisia oppimisvaikeuksia tai muita neurologisia haasteita, muttei kehitysvammadiagnoosia. Heidän odotetaan pystyvän huolehtimaan itse omista asioistaan sekä asioinneistaan viranomaisten kanssa, mutta käytännössä he tarvitsevat paljon yksilöllistä tukea ja ohjausta. Valmennuksella vahvaksi -hanke rakentuukin Tampereen kaupunkilähetystyksen kehitysvammaosaamisen sekä osatoteuttajana toimivan Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän Aikuisopiston erityispedagogiikkaosaamisen varaan.

Pirkanmaan ELY-keskukselta saadun ESR-rahoituksen turvin hanke pyrkii rakentamaan näitä Tampereen seutukunnalta puuttuvia nuorten laajoja oppimisvaikeuksia omaavien aikuisten ohjaus- ja neuvontapalveluja, tuettua työhönvalmennuspalvelua sekä kehittämään uudenlaisia lisä- ja täydennyskoulutusmalleja erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden työllistymisen tueksi.

### **Tavoite**

Hankkeen tavoitteena on kehittää uudenlaisia toimintamalleja, joiden avulla voidaan tarjota nuorille tukea tarvitseville aikuisille neuvonta- ja asiointipalveluja sekä yksilöllisiä koulutus- ja työllistymispalveluja. Lisäksi hankkeessa kehitetään tapoja kartoittaa ja arvioida oppimisvaikeuksia ja työkykyä sekä muodostetaan hankkeen kohderyhmälle tapoja osallistua aikuisopetuksen piirissä toteutettaviin opintoihin. Hankkeessa on hyvät mahdollisuudet yhdistää kehitysvamma- ja erityispedagogiikan osaaminen innovatiivisella tavalla tukemaan syrjäytymisvaarassa olevien asiakkaiden itsenäistymistä, oma-aloitteellisuutta sekä työelämään siirtymistä.

Hanke pyrkii rakentamaan yhteistyötä peruspalvelujen suuntaan niin, että peruspalveluissa tunnistettaisiin tämän kohderyhmän tuen ja koulutuksen tarve ja osattaisiin hankkia oikeita palveluja ja tarjota riittävästi tukea. Hankkeessa on havaittu, että erityistä tukea tarvitseville henkilöille on liian vähän tarjolla yksilöllistä neuvontaa ja asiointitukea viranomaisverkostoissa toimimiseen. Erityisesti nuorilla on vaikeuksia pitää kiinni viranomaisten ohjeista ja sovituista aikatauluista, jolloin syntyy karensseja ja väliinputoamisia palveluista. Niin kauan kun opiskelu oppilaitoksessa jatkuu, oppilaitos pystyy tukemaan monissa arjen asioissa ja viranomaisten kanssa asioinnissa. Opiskelujen päätyttyä moni jää yksin ja ongelmat kasaantuvat. Hankkeen tavoitteena on kehittää tälle kohderyhmälle yksilöllistä neuvontapalvelua, joka tukee viranomaisten kanssa asioinnissa sekä palveluihin ohjautumisessa. Hankkeen näkökulmasta on tärkeää, että peruspalvelujen toimijat niin kunnassa, oppilaitoksissa, työhallinnossa kuin Kelassakin ovat mukana neuvontapalvelujen kehittämisessä ja niiden juurruttamisessa.

Hankkeen asiakaskunnan kautta on opittu myös, että kohderyhmään kuuluvilla henkilöillä on tarve päivittää osaamistaan erilaisilla ammatillisilla lisä- ja täydennyskoulutuksilla ja niihin liittyvillä työharjoitteluilla, jolloin henkilön todellinen osaaminen saadaan paremmin näkyviin. Hankkeen tuettujen työhönvalmennuspalveluiden avulla kehitetään valtakunnalliseen palvelustandardiin perustuvaa tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen mallia laajoja oppimisvaikeuksia omaaville henkilöille. Malli perustuu työtehtävien räätälöintiin, yksilöllisten työohjeiden laatimiseen sekä henkilökohtaiseen ohjaukseen ja tukeen työpaikalla työtehtävien suorittamisessa. Räätälöinnillä ja riittävän pitkäkestoisella yksilöllisellä tuella mahdollistetaan erityistä tukea tarvitsevan henkilön sijoittuminen tavalliselle työpaikalle. Laajoja oppimisvaikeuksia omaavien henkilöiden tuen tarpeet työelämässä muistuttavat toisinaan kehitysvammaisten henkilöiden tarvitsemaa tukea. Hankkeessa pyritäänkin synnyttämään uudenlaista dialogia ammatillisen koulutuksen ja työllistymiseen liittyvien toimijoiden välille. Yhteistyön tuloksena syntyy tehostetun ohjauksen toimintamalli tukemaan erityisopiskelijoiden siirtymiä ammatillisista oppilaitoksista työllistymisen polulle.

## **Toiminta**

Hankkeen toiminnassa korostuu asiakastyön ohella yhteistyö ja koulutustoiminta peruspalveluiden suuntaan sekä yhteistyö muiden kehittämishankkeiden kanssa. Hankkeessa työskenteli aluksi osa-aikainen projektipäällikkö sekä kokoaikainen projektityöntekijä, vuoden 2011 alusta myös projektipäällikkö työskentelee kokoaikaisesti. Projektityöntekijän vastuulla on suurin osa asiakastyöstä, mutta myös projektipäällikkö tekee asiakasohjausta.

### ***Asiakasohjaus: Malli erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden tukipalveluista***

Hankkeessa on joulukuuhun 2010 mennessä osallistunut 34 erityistä tukea tarvitsevaa ja laajoista oppimisvaikeuksia omaavaa asiakasta. Lähes kaikki ovat ohjautuneet hankkeeseen TE-toimiston tai työvoimanpalvelukeskuksen lähettiminä. Yksi asiakas on työkyvyttömyyseläkkeellä oleva henkilö, jonka tukemisessa hyödynnetään sekä Kelan, että TE-toimiston palveluvalikoimaa. Muutama asiakas on ohjautunut hankkeeseen sosiaalityöntekijän, koululaitoksen tai vanhempien ohjaamina.

Hanke on ottanut käyttöönsä kehittämänsä tukipalvelumallin, joka koostuu kolmesta kokonaisuudesta: Neuvontapalvelut, koulutuspalvelut ja työhönvalmennus. Neuvontapalvelut tukevat henkilöä asioinnissa viranomaisten kanssa sekä erilaisten suunnitelmien noudattamisessa. Asiakas voi tarvittaessa saada hankkeen työntekijöiltä tukea lomakkeiden täyttöön sekä viranomaisohjeiden ja palveluiden ymmärtämiseen.

Kaikille asiakkaille tehdään ensin alkuhaastattelu, jossa kartoitetaan henkilön kokonaistilanne haastattelun, koulu-, työ- ja lääkärintodistusten, lähettävän tahon antaman informaation sekä asiakkaan itsensä antamien tietojen perustella. Kokonaistilanteen kartoitukseen kuuluu myös henkilön työkyvyn ja taitojen arviointia joko Kaupunkilähetyksen toimipisteissä tai lyhyillä työharjoittelujaksolla muualla. Koko alkukartoituksen tavoitteena on selvittää, millaiselle jatkopolulle asiakkaan kannattaisi suuntautua, millaista osaamista hänellä on ja millaisissa asioissa hänellä on erityisen tuen tarvetta. Tarvittaessa henkilön tuen tarvetta arvioidaan myös Pirkanmaan aikuisopiston kartoitettavalla jaksolla. Hankkeen kokemuksen mukaan esimerkiksi monilla mukautetun ammatillisen tutkinnon suorittaneilla henkilöillä voi olla suuria puutteita ammatillisessa osaamisessa ja on tärkeää selvittää, millainen osaamisen taso henkilöllä oikeasti on ja millaista tukea tai uutta osaamista henkilölle tulisi tarjota, jotta hän pääsisi etenemään työllistymisen polulle.



Alkuhaastattelun jälkeen työllistymisen tai koulutuksen poluille suuntautuvat asiakkaat aloittavat joko hankkeen toteuttamassa tuetussa työhönvalmennuspalvelussa tai siirtyvät Pirkanmaan ammattiotipiston osahankkeena toteuttamalle koulutuspolulle, tai osallistuvat molempiin yhtä aikaisesti. Ne henkilöt, jotka eivät alkuhaastattelun perustella suuntaudu em. palveluihin, ohjataan tuetusti heille parhaiten sopivan tahon palveluihin. Hankkeeseen on kevääseen 2011 otettu mukaan kaikki halukkaat asiakkaat jonotusperiaatteella, lukuun ottamatta yhtä henkilöä, joka ohjattiin moniammatillisen yhteistyön tuloksena kehitysvammalain mukaisesti palveluihin. Kevääseen 2011 mennessä muutamia hankkeen asiakkaita on siirtynyt työelämän sijasta muiden palvelujen piiriin, kuten opiskelemaan tai kehitysvammalain mukaiseen työtoimintaan.

Työhönvalmennuspalvelussa selvitetään aluksi asiakkaan käytössä olevat aktivoiminnan tukikeinot Kelasta ja työhallinnosta ja päivitetään asiakkaan työnhakuasiakirjat. Asiakkaan kanssa haetaan sopivaa harjoittelupaikkaa, jonka löydyttyä työhönvalmentaja tukee asiakasta sekä harjoittelupaikan hakemisessa ja siihen liittyvissä sopimuksissa. Harjoittelusopimus kirjoitetaan aluksi lyhyeksi, noin kuukauden ajaksi, jolloin molemmat osapuolet pääsevät kokeilemaan, miten työ onnistuu. Työhönvalmentaja tukee työllistyjää ja työnantajaa työhöjoiden kirjoittamisella ja työtehtävien räätälöinnissä. Mikäli työharjoittelu onnistuu, sovitaan palkkatuen käytöstä ja työsuhteen solmimisesta sekä jatkossa toteutettavista työhönvalmentajan tukikäynneistä. Työhönvalmennuspalveluiden yhteydessä verkostoidutaan laajasti alueen työnantajien kanssa ja etsitään sopivia harjoittelu- ja työpaikkoja. Hanketoimijoiden mukaan alueen työnantajat ovat suhtautuneet myönteisesti kohderyhmän työllistämiseen, kunhan ensin ovat saaneet tietoa työhönvalmennuspalvelun tarjoamasta käytännön tuesta työllistyjälle ja työnantajalle.

Koulutuspalveluihin ohjataan ne asiakkaat, joiden työllistymistä tukisi parhaiten oman osaamisen päivittäminen ja kehittäminen erilaisten yksilöllisten lisä- ja täydennyskoulutuksien avulla. Opiskelijaksi ryhtyville on aluksi kartoitettava koulutusjakso, jonka aikana selvitetään opiskelijan oppimisvalmiuksia ja koulutustarpeita. Tämän jälkeen seuraa noin 1-2 kk mittainen orientoiva koulutusjakso, jossa harjoitellaan sellaisia yleisiä työelämään ja oppimiseen liittyviä taitoja kuten tietotekniikkataitoja ja työelämä tietoutta. Lisäksi varmistetaan riittävät matemaattiset ja kielelliset taidot, jotta henkilöt tarvittaessa selviytyisivät paremmin näyttötutkintojen suorittamisesta.

### ***Yhteistyö peruspalveluiden kanssa***

Hankkeen tavoitteena on juurruttaa kehittämänsä erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden työllistymisen tukimalli osaksi peruspalveluiden toimintaa joko ostopalveluna tai vakituksena toimintana. Hanke on tutustunut Helsingin kaupungin sosiaaliviraston vastaavaan toimintaan, jossa tuettua työllistymis palvelua annetaan 10 työhönvalmentajan turvin kaupungin vammaisille ja erityistä tukea tarvitseville työnhakijoille. Neuvotteluiden toivotaan käynnistyvän kevään 2011 aikana ja kunnan kiinnostuvan tällaisen palvelun jatkokehittämisestä.

Hanke on myös toteuttanut koulutusseminaareja peruspalveluiden työntekijöille erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden ohjauksesta ja palveluprosesseista. Koulutusseminaarien sisällöissä on nostettu esiin oppimisvaikeuksien vaikutus työpaikoilla ja opinnoissa sekä elämäkulussa. Tulevana syksynä on tarkoitettu nostaa esiin myös yksilö-, ryhmä- ja työhönvalmennuspalvelut ja niissä mahdollisuutena oleva harjoittelujaksojen opinnollistaminen sekä yksilöllinen työpaikoille ulottuva tuki työllistymiseen.

Hankkeen toiminnan aikana on tullut esiin, että Tampereen seutukunnalla on erittäin vähän palveluja ja paikkoja erityistä tukea tarvitseville henkilöille. Vammais palveluiden sosiaalityö palvelee vain kehitysvammadiagnoosin saaneita, nuorten työpajatoimintaa on liian vähän tarpeeseen nähden ja

sen avulla ei edistetä intensiivisen yritysyhteistyön syntymistä. Työhallinnon sekä sosiaalitoimen yleiset toimenpiteet eivät kykene tarjoamaan riittävää yksilöllistä tukea ja rinnalla kulkemista. Olisi erittäin tärkeää, että hanke onnistuisi viestittämään kokemaansa eteenpäin ja saisi toiminta-aikanaan liikkeelle sellaista tavoitteellista suunnittelutyötä, jossa hankkeessa kehitettyjä toimintamalleja pyrittäisiin juurruttamaan tavalla tai toisella osaksi kohderyhmän palvelujärjestelmää.

### ***Verkostoituminen ja työnantajayhteistyö***

Hanke on tämän kevään aikana panostanut myös laajempaan verkostoitumiseen liittymällä osaksi Pirkanmaan seutukunnalla toimivaa hankeverkostoa. Pirkanmaan alueellinen ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen (PAEK) aloitteesta syntynyt hankeverkosto on 19 hankkeen vapaaehtoinen työryhmä, jossa eri hankkeiden yhteistyöllä haetaan voimaa toiminnan kehittämiseen sekä työnantajayhteistyöhön. Valmennuksella vahvaksi -hankkeen projektipäällikkö toimii hankeverkoston työllistymisryhmän puheenjohtajana.

Yhteistyö työnantajien kanssa on ollut hedelmällistä yksittäisten työnantajien kanssa, mutta hankeverkoston yhteistyöstä toivotaan saatavan lisää voimaa työnantajayhteistyöhön. Keväällä 2011 on sovittu, että hankeryhmä pyrkii osallistumaan alueen yrittäjien aamukahvi-tilaisuuteen ja näin kontaktimaan mahdollisimman laajaa työnantajien joukkoa.

Hankkeen ohjausryhmässä on hyvin edustettuna sekä kunnan vammaispalvelut että työhallinnon osapuolet. Lisäksi ohjausryhmässä on osatoteuttajana toimivan Pirkanmaan aikuisopiston edustajat.

### **Tulokset**

Kevääseen 2011 mennessä projektin 41 aloittaneesta asiakkaasta kahdeksan on työllistynyt palkkatuen avulla työpaikkoihin työsuhteeseen. Loput asiakkaista on sijoitettu työharjoittelupaikkoihin ja osa heistä on myös työn ja harjoittelun ohessa koulutuspolulla. Hankkeen asiakkaista on lopettanut asiakkuutensa 3 henkilöä vuoden 2010 joulukuuhun mennessä. Hankkeessa lopettaneista asiakkaista yksi on siirtynyt palkkatyöhön johon ei tarvitse tukea, yksi siirtyi opiskelemaan erityisammattitutkintoa ja yksi asiakkaista ei ollut halukas ottamaan vastaan hankkeen tarjoamia aktiivitoimenpiteitä.

Hanketoimijoiden mukaan kaikilla asiakkailla on suuri tuen tarve arjessa, opinnoissa ja työssä selviytymisessä. Tästä huolimatta monet ovat tukea saatuaan onnistuneet pääsemään eteenpäin ja saamaan elämäänsä uusia mahdollisuuksia. Hankkeen kokemuksen mukaan monien henkilöiden tilanteessa on ollut helpottavaa saada tietoa omien vaikeuksien taustalla olevista oppimisvaikeuksista tai diagnoosista. Kartoitusjaksojen jälkeen on ollut helpompi ymmärtää, mistä omat vaikeudet ovat johtuneet ja ennen kaikkea, miten näitä vaikeuksia voidaan kompensoida erilaisilla tukitoimilla ja menetelmillä ja päästä näin eteenpäin työllistymisen tai koulutuksen polulla.

Hankkeen osatoteuttajan toimiva Pirkanmaan ammattiopisto on hyödyntänyt hankkeessa kehittämänsä koulutuspolku -toimintamallia syksyllä valmentavassa ja kuntouttavassa koulutuksessa. Valtion rahoittama koulutus toteutetaan nyt ensimmäistä kertaa ja se on suunnattu erityisesti laajoista oppimisvaikeuksista omaaville henkilöille.

Hankeverkoston kanssa tehtävä yhteistyö on tärkeä lisä pienelle hankkeelle. On hyvä, että voidaan viedä asiakastyön malleja sekä havaittuja ongelmakohtia suuremmalle areenalle pohdittavaksi ja eteenpäin kehitettäväksi. Useamman hankkeen voimin hyvien toimintamallien juurruttamisen edel-

lytyksenä oleva verkostoituminen ja yhteistyö peruspalveluiden kanssa on todennäköisesti vaikuttavampaa kuin yhden hankkeen voimin.

## **Rahoitus**

Myönnetty rahoitus:

ESR- ja valtion rahoitus 250 000

Kuntien rahoitus 4 532, Tampereen Aikuisopiston kuntarahaosuus

Muu julkinen rahoitus 0

Yksityinen rahoitus 7 500, Tampereen kaupunkilähetys ry:n omarahoitusosuus

Projektin tulot 0

Kuntien rahoitus 32 328, Erikseen raportoitavat kustannukset

Hankkeen rahoitus yhteensä 294 360

Viimeisimmän maksatushakemuksen mukainen rahoitus/ 31.12.2010 jäljellä:

ESR- ja valtion rahoitus 179 797,80

Kuntien rahoitus 2532, Tampereen Aikuisopiston kuntarahaosuus

Muu julkinen rahoitus 0

Yksityinen rahoitus 3600, Tampereen kaupunkilähetys ry:n omarahoitusosuus

Projektin tulot 0

Kuntien rahoitus 27 469,89, Erikseen raportoitavat kustannukset

Hankkeen rahoitus yhteensä 213 399,69

**Hankkeen nimi: Valmennuksella vahvaksi****Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen**

Yhteistyö ja verkostomainen työskentelyote	Palvelut menetelmät ja toimintamallit	Juurruttaminen ja levittäminen
<p><b>Hankkeiden verkosto</b> Pirkanmaalla toimivien hankkeiden foorumi, johon yhteistyöstä kiinnostuneet hankkeet voivat tulla mukaan. Mukana olevien hankkeiden kehittämistoiminta liittyy mm. opiskelijan ja opiskelun tukemiseen, oppimisympäristöjen kehittämiseen, työllistymiseen, opinnollistamiseen ja vertaistukeen. Valmennuksella Vahvaksi –hankkeen projektipäällikkö Hanna Hirvimiäki kuuluu Hankerverkoston puheenjohtajistoon. Hankeverkosto järjestää mm. monenlaisia tapahtumia ja erilaisia koulutusseminaareja.</p> <p><b>Hanke tekee tiivistä yhteistyötä hankekumppanina toimivan</b> Pirkanmaan koulutus-konserni-kuntayhtymän / Pirkanmaan aikuisopiston kanssa. Aikuisopisto on ollut mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa sekä juurruttamassa hankkeen ”Tuettu koulutuspolku”-mallia. Tiivistä yhteistyötä tehdään myös Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen kanssa.</p> <p><b>Koulutusseminaarit</b> ja teemapäivät oppimisvaikeuksista kunta-alan ja valtion työntekijöille, kuten esimerkiksi Te-toimistojen ja Typin työntekijöille, aikuissosiaalityöntekijöille ja aikuispuolen erityisopettajille. Yhteistyö asiakkaiden verkostoissa, ml. työnantajayhteistyö.</p>	<p><b>Neuvontapalvelut</b> erityistä tukea tarvitseville henkilöille, virastoissa asioimisen apu, lomakkeiden täyttöapu, palveluiden koordinointi.</p> <p><b>Alkuhaastattelu ja kokonaistilanteen kartoitus</b> sekä tukimahdollisuuksien kartoitus.</p> <p><b>Tuettu koulutuspolku–malli</b> Kartoitusjakso, jossa selvitetään lähtötilannetta ja oppimisvalmiuksia. Orientoiva koulutusjakso, joka koostuu työnhakutaitojen ja oppimistaitojen valmennuksesta. Ammatillinen lisäkoulutusjakso yksilöllisen suunnitelman mukaan.</p> <p><b>Tuettu työhönvalmennus -malli</b> erityistä tukea tarvitsevalle asiakkaalle, joka ensisijaisesti pyrkii työllistymään avoimille työmarkkinoille. Työhönvalmentajan avulla hankitaan aluksi työharjoittelutai -kokeilupaiikka ja työpaikalle annetaan yksilöllistä tukea. Harjoittelujen jatkoksi pyritään saamaan aikaan palkkatukityöpaikkoja ja työpaikkoja avoimilta työmarkkinoilta. Mahdollisuus työtehtävien opinnollistamiseen ja tutkintosuorituksiin.</p>	<p><b>Juurruttaminen ja levittäminen</b> Yhteistyö Pirkanmaan aikuisopiston kanssa on tuottanut Tuettu koulutuspolku –toimintamallin sekä juurruttanut sen sisällöt Pirkanmaan aikuisopiston vammaisten opiskelijoiden valmentavaan ja kunnouttavaan koulutukseen (OPH:n rahoittama koulutus, 40 ov. Koulutus on opiskelijoille maksutonta ja kokopäivätoimista.) Projektin ansiosta ko. koulutuksen kohderyhmää laajennettiin laaja-alaisia oppimisvaikeuksia omaaviin opiskelijoihin.</p> <p>Hankkeen aikana laaja-alaisia oppimisvaikeuksia omaaville henkilöille on ollut tarjolla tuettu koulutusmalli, jonka avulla on vahvistettu opiskelunvalmiuksia ja työelämätaitoja sekä sosiaalisia taitoja ja arjenhallintaa. Opiskelijat ovat saaneet henkilökohtaista ohjausta ammatillisten koulutuspolkujen tueksi sekä heille on laadittu jakson lopussa kirjallinen jatkosuunnitelma. Osalle heistä on tarjottu yksilöllisesti suunniteltua ammatillista lisäkoulutusta.</p> <p><b>Keskustelut</b> Tampereen kaupungin sosiaalipalveluiden kanssa tuetun työhönvalmennuksen ja neuvontapalvelun juurruttamisesta.</p> <p><b>Loppuraportti laaja-alaisia oppimisvaikeuksista</b> ja niiden vaikutuksesta työllistymiseen. <b>Loppuraportin</b> levittäminen Pirkanmaan peruspalveluille ja keskustelun herättäminen oppimisvaikeuksia omaavien henkilöiden työllistymisen tukitoimista.</p>

## **Valmennuksella vahvaksi -toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Valmennuksella vahvaksi -hanke vastaa laajaan ja yleiseen haasteeseen kehittämällä toimintamalleja, joiden avulla tuetaan henkilöitä, joilla on laaja-alaisia oppimisvaikeuksia. Asiakaskunnan tuen tarpeeseen ei osata tämän hetkisessä palvelujärjestelmässä vastata ja asiakasryhmään kuuluvat jäävät väliinputoajiksi. Oppimisvaikeudet hankaloittavat asioimista viranomaisten kanssa ja väärinymmärrysten seurauksena kohderyhmän etuudet voivat katketa ja palvelut jäädä kesken. Hankkeen keskeisenä tavoitteena onkin ollut lisätä tietoa ja osaamista oppimisvaikeuksista ja niiden vaikutuksesta työllistymiseen, aikuiskoulutukseen ja laaja-alaisia oppimisvaikeuksia omaavan henkilön elämään. Hanketoimijoiden oman arvion mukaan tietoa tulisi lisätä erityisesti peruspalveluissa, työhallinnossa, oppilaitoksissa ja sosiaalitoimissa. Hankkeessa on verkostoiduttu alueella toimivan Pirkanmaan ammatillisen erityisopetuksen koordinaatiokeskuksen ja Hankeverkoston hankkeiden kanssa. Hankekumppanina toimivan Pirkanmaan aikuisopiston kanssa on saatu aikaan uusi toimintamalli laaja-alaisia oppimisvaikeuksia omaavien henkilöiden yksilöllisten koulutuspolkujen tukemiselle.

Hankkeen oman arvioinnin mukaan syntyneillä toimintamalleilla on saatu aikaan hyviä tuloksia kohderyhmässä, joka muuten olisi erittäin vaikeasti työllistettävissä. Pitkäaikainen, yksilöllinen ja henkilökohtainen tuki asiakkaan työllistymiseksi ovat osoittautuneet käytännössä tehokkaiksi keinoiksi. Neuvonta- ja ohjauspalveluiden avulla autetaan asiakkaita asioimaan eri viranomaisten kanssa. Hyvänä työkaluna on toiminut huolellinen alkuhaastattelu ja sen tekemistä tukeva lomake. Oppimisvaikeuksien tunnistaminen Pirkanmaan aikuisopiston koulutusjaksolla on antanut monille asiakkaille ensimmäistä kertaa mahdollisuuden havaita, että vaikeuksiin on olemassa ratkaisuja ja tukea. Lisäksi on havaittu, että mukautetuin tutkinnoin valmistuneet tarvitsevat paremman käsityksen työhön liittyvästä osaamisestaan. Tätä varten hankkeessa on kehitetty mahdollisuuksia suorittaa aikuiskoulutuksen osatutkintoja sekä laatia 2.asteen mukautetun tutkinnon jälkeisiä osaamistodistuksia, joiden avulla työnantajille tulisi konkreettisempi käsitys henkilön osaamisesta sekä myös tuen tarpeesta. Tuettu työhönvalmennus on osoittautunut erinomaiseksi keinoksi aktivoita laaja-alaisia oppimisvaikeuksia omaavia henkilöitä työelämään. Erityisesti tuki työpaikkoihin liittyvien kontaktien muodostamisessa sekä työtaitojen oppimisessa työpaikoilla on ollut tärkeää. Hankkeen työntekijät ovat osallistuneet Melba työkyvyn arviointityökalun käyttö-koulutukseen ja hyödyntävät sitä asiakastyössään.

Hanke on onnistunut juurruttamaan Tuettu koulutuspolku -toimintamallin sisällöt osaksi Pirkanmaan aikuisopiston vammaisten opiskelijoiden valmentavaa ja kuntouttavaa koulutusta. Sen sijaan hanketoimijat ovat kokeneet haasteellisena yksilöllisen neuvontapalvelun sekä tuetun työhönvalmennuksen juurruttamisen, sillä nämä toimintamallit tulisi siirtää ensisijaisesti peruspalveluihin osaksi kunnan tai työvoiman palvelukeskuksen asiakastyötä. Juurruttamisen edistämiseksi hanke on pyrkinyt tuomaan esiin työhönvalmennuksen kustannustehokkuutta, verkostoitunut vahvasti kuntien kanssa sekä vastaaviin kunnallisiin toimintamalleihin, kuten mm. Helsingin kaupungin tuetun työllistymisen työhönvalmennuspalveluun. Hanke antoi omalle toiminnalleen yleisarvosanaksi 8. Erityisen hyvänä he pitivät onnistumistaan verkostoitumisessa sekä asiakastyössä, sillä palaute asiakkailta ja työnantajilta on ollut erittäin hyvää. Juurruttamisen hanketoimijat kokivat haastavimpana, em. syistä.

### 3.3 Klubitalolta työuralle: Porin Klubitalo Sarastus

#### Toimintaympäristö

Klubitalolta työuralle -hankkeen käynnistymiseen vaikutti Porin Klubitalo Sarastuksen työ- ja opintoyksikössä tehdyt havainnot siitä, kuinka sen asiakkaana olevat tyypillisesti pitkään kuntoutustuella olevat palaavat vain harvoin työelämään. Hankkeen avulla haluttiin lisätä mielenterveyskuntoutujien työllistymistä klubitalolta avoimille työmarkkinoille.

Hankkeen suunnitteluun vaikutti myös tarve saada Klubitalon toiminnan piiriin sen palveluiden ulkopuolella ilman tukea olevia mielenterveyskuntoutujia, jotta mielenterveyskuntoutujien eläkötymistä pystyttäisiin vähentämään. Hankkeen käynnistämistä pidettiin tarpeellisena, sillä nuoret mielenterveyskuntoutajat oli unohdettu työllistymispolkujen kehittämistyöstä. Esimerkiksi mielenterveydellisistä syistä vuoksi kuntoutustuella olevat nuoret eivät päässeet työvoiman palvelukeskuksen asiakkaiksi, mikä vähensi heidän mahdollisuuksiaan kiinnittyä koulutukseen ja työelämään.

#### Tavoite

Klubitalolta Työuralle -hankkeen tavoitteena oli kehittää mielenterveyskuntoutujien ammatillista kuntoutumista siten, että työllistyminen avoimille työmarkkinoille olisi mahdollista tuetun työn ja tuetun koulutuksen avulla. Hankkeessa pyrittiin ohjaamaan kuntoutujia työelämään tai koulutukseen projektin henkilöstön ja Klubitalon kuntoutumisvalmentajien antaman yksilöllisen ja räätälöidyn tuen avulla. Hankkeen päämääränä oli kehittää yhteistyössä oppilaitosten kanssa tuettua koulutusta, joka parantaisi mielenterveyskuntoutujien mahdollisuuksia menestyä opinnoissa ja suorittaa tutkinto loppuun.

Klubitalolta Työuralle -hankkeen tavoitteena oli kehittää

- mielenterveyskuntoutujien ammatillista kuntoutumista
- tuetun koulutuksen menetelmiä kuntoutujille, jotka haluavat aloittaa opiskelun tai jatkaa mielenterveyssyistä keskeytyneitä opintojaan

#### Toiminta

Klubitalolta työuralle -hankkeessa olivat kohderyhmänä alle 40-vuotiaat Porin Klubitalo Sarastuksen ja Porin Mielenterveystoiminnan Tuki ry:n Porin Hyvän Mielen Talon mielenterveyskuntoutujajäsenet. Asiakkaita olivat myös neuropsykiatrisista erityisvaikeuksista kärsivät henkilöt, joita tuli hankkeeseen eri tahojen kautta.

#### *Ammatillinen kuntoutus ja tuetun työllistämisen menetelmät*

Hankkeessa edistettiin mielenterveyskuntoutujien yksilöllistä työllistymistä tuetun koulutuksen ja -työn avulla. Hankkeessa olivat keskeinen toimintamuoto ammatillisen kuntoutuksen palvelut, joka tarjosi räätälöityä neuvontaa, ohjausta ja työhönvalmentajan tukea. Työhön kuntoutumisessa nähtiin tärkeäksi aidossa työympäristössä tehdyn työn kautta kehittyminen. Asiakkailta oli mahdollisuus kartoittaa työkykyä ja kuntoutua Klubitalossa. Hankkeen työntekijät auttoivat kuntoutujia työ- tai harjoittelupaikan hakemisessa ja tarjosivat työhönvalmentajan tukea asiakkaan opiskellessa tai työssä ollessa. Hankkeen asiakkailla oli mahdollisuus saada sopimuksia jatkuvasta ja pitkäaikaisesta tuesta, jolla varmistettiin siirtymiä. Hankkeessa pyrittiin löytämään pysyviä harjoittelupaikkoja mm. kaupungin hallintokunnista ja eri alan yrittäjiltä, johon liittyvää kehittämistyötä tehtiin asianomais-

ten verkostojen kanssa. Hankkeessa kuvattiin mielenterveyskuntoutujien työllistämispolkua ja kehitettiin Klubitalon työhönkuntoutumismallia.

Mielenterveyskuntoutajat saivat tukea ammatillisessa kuntoutuksessa hankkeen työ- ja koulutusvalmentajien lisäksi Klubitalon yhteisöstä. Yhteisö tuki kuntoutusta, sillä se mahdollisti työllistymisen oikea-aikaisuuden. Mielenterveyskuntoutujia voitiin ottaa yhteisöön tuettuun opiskeluun ja työhön tilanteissa, joissa heidän opintonsa olisivat muutoin keskeytyneet sairaslomien vuoksi oppilaitoksessa. Klubitalolla pystyttiin räätälöimään asiakkaille työssäoppimista mm. catering-alan ja graafisen alan tehtävissä. Yhteisössä asiakkailta oli käytössä tietokoneita, jolla asiakkaat voivat tehdä koulutehtäviä.

Hankkeessa tarjottiin mielenterveyskuntoutujille valmennusta työharjoitteluiden aikana. Hankkeessa järjestettiin opiskelemissa oleville kuntoutujille kerran kuussa yhteinen vertaisryhmäkokoon-tuminen. Yhteisessä kokoontumisessa nuoret mielenterveyskuntoutajat saivat itsetuntoa vahvistavaa koulutusta ja vertaistukea.

Hankkeessa käytettiin valmennuksen tavoitteellisuuden tukena hankkeessa laadittua urasuunnitel-malomaketta ja hankkeessa kehitettyä työharjoittelusopimusta, joka sisältää kuntoutujan työnkuvat. Työharjoittelusopimuksen laatiminen oli hyvä keino vahvistaa yhteistyötä työnantajan kanssa ja edistää työhönpaluun onnistuneisuutta.

Hankkeesta saatiin tiedottaa ja mahdollisuus saada palautetta säännöllisesti joka toinen viikko klubitalolla pidettävien klubikokousten yhteydessä. Yhteisökokouksissa käytiin läpi kuntoutujien kanssa yhdessä työllistymiseen ja koulutuksen liittyvää tilannetta. Hankkeen asiakkaat olivat ohjausryhmässä kertomassa kokemuksistaan ja heidän elämäntarinoitaan kuultiin myös hankkeen yhteis-työtahojen kanssa järjestämissä seminaareissa.

### ***Palveluohjaus***

Hankkeen toinen keskeinen toimintamuoto oli palveluohjaus, jossa ammatillista kuntoutusta tarvitsevaa mielenterveyskuntoutujaa ohjattiin yksilöllisen asiakaspalveluohjauksen kautta. Hankkeessa tehtiin asiakasohjaukseen ja palveluohjaukseen liittyvää verkostotyötä. Hankkeen työntekijät toimivat asiakkaalle pirstaleisessa palvelujärjestelmässä tukevana ja koordinoivana tahona ja auttoivat mielenterveyskuntoutujia saamaan heidän tarvitsemiaan palveluita. Hankkeen työntekijät olivat tarpeen mukaan asiakkaiden tukena viranomaisasiointien ja työnhaun yhteydessä. Hankkeen työntekijät auttoivat asiakkaita löytämään heidän tarvitsemiaan palveluita. Asiakkaat eivät ole pystyneet itse näitä palveluita ja tukia hakemaan eivätkä viranomaiset ole voineet keskitetysti ohjata hake-maan niitä.

Klubitalolta työuralle -hanke teki yhteistyötä kuntoutusyksiköiden, oppilaitosten, sosiaalitoimen, terveystieteiden, sairaaloiden, psykiatrisen avo-hoidon, työhallinnon ja alueen projektien kanssa. Nämä tahot ohjasivat asiakkaita hankkeeseen. Asiakastyöhön liittyvää yhteistyötä tehtiin täsmäyhteistyön periaatteella, jolloin kasvokkain tehtyjen esittelyiden ja tapaamisten jälkeen verkostotyötä tiivistettiin siitä kiinnostuvien organisaatioiden ja toimijoiden kanssa. Hankkeessa kehitettiin asiakasohjausta ja paikallista yhteistyötä työryhmissä, johon kuuluivat mm. Porin kaupungin psykososiaalisten avopalveluiden, Satakunnan yrittäjien, työvoimahallinnon, Kelan, Rauman työvoiman palvelukeskuksen ja Työmieli-hankkeen edustajat. Hankkeessa tehtiin tiivistä yhteistyötä oppilaitosten opiskelijapalveluiden eli Winnovan, Sataedun ja SAMK:n edustajien kanssa. Klubitalolta kuuluttiin myös nuorten verkosto -työryhmään.

## **Tulokset**

Hankkeessa oli vuoden 2010 loppuun mennessä ollut kirjoilla 40 asiakasta. Avoimilla työmarkkinoilla työskenteli vuoden lopussa kolme henkilöä, työharjoittelussa oli kolme henkilöä, työkokeilussa oli kolme ja opiskelemassa 11 henkilöä. Asiakkaiden tilanne helpottui hankkeessa annetun palveluohjauksen avulla. Hankkeen asiakkaat saivat tukea työllistymiseen ja koulutukseen ohjautumiseen, ja keskeytysuhan alla olleita opiskelijoita saatiin jatkamaan opintojaan ja valmistumaan.

Hankkeessa kehitettiin klubitalolle tuetun työllistymisen ja koulutuksen menetelmiä. Hankkeessa suunniteltiin uusien toimintamallien dokumentointia ja arviointia vuodelle 2012 ja hankkeen tavoitteena olevien uusien työllistymismallien valmistumista vuonna 2013. Toimintamallia (Klubitalon työhönkuntoutumismalli) voidaan käyttää jatkossa klubitalon asiakkaiden ohjaamisessa avoimille työmarkkinoille

Hankkeeseen tuli runsaasti asiakkaita ja klubitalon yksikkö oli jäämässä liian pieneksi asiakasmääriin nähden. Myös tarve yhteen uuteen työ- ja koulutusvalmentajaan nousi tärkeäksi. Hankkeessa nousi esille tarve käynnistää uudenlaista toimintaa neuropsykiatrisista ongelmista kärsiville nuorille. Hankkeen myötä klubitalolla huomattiin olevan tarvetta myös lähempänä työelämää olevalle työ/toimintayksikölle, jonka tuotteet olisivat tarjolla klubitalon ulkopuolisille tahoille. Hanke käynnisti suunnittelutyön, jossa pohdittiin uuden yksikön perustamista.

## **Muuta**

Hankkeen onnistumiseen vaikutti kehittämistyön nouseminen klubitalossa havaittujen tarpeiden pohjalta ja projektipäällikön osallistuminen hankkeeseen sen suunnitteluvaiheesta lähtien. Hankkeen onnistumiseen vaikutti myös klubitalon johdon antama tuki hankkeelle. Hankkeen toteutusta vaikeuttivat työhallinnon viranomaisten linjaukset, joiden perusteella kuntoutustuella olevat mielen-terveyskuntoutujat eivät päässeet TE-toimistojen ja TYP:ien asiakkaiksi.

**Rahoitus:** 603 129, josta on toteutunut 92 516 (vuoden 2010 loppuun mennessä)

**Tavoitevolyyymi:** 95 henkilöä

**Aikataulu** 1.6.2009-31.12.2013.

**Henkilöstö:** Projektipäällikkö Birgitta Kause, työ- ja koulutusvalmentaja Outi Rosenqvist ja projektisihteeri Jyrki Vuori



## Hankkeen nimi: Klubitalolta työuralle

### Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen

Yhteistyö ja verkostomainen työskentelyote	Palvelut menetelmät ja toimintamallit	Juurruttaminen ja levittäminen
<p><b>Asiakastason palveluprosesseja parantanut yhteistyö</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- asiakkaiden palveluohjauksen vahvistuminen</li><li>- roolin kasvaminen ammatillisen kuntoutuksen toteuttamisessa ja alulle panemisessa</li><li>- yhteistyön tiivistyminen työnantajien kanssa</li></ul> <p><b>Opiskelun tukiohjelman kehittäminen Klubitalolle</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- yhteistyön tiivistyminen oppilaitosten kanssa : työ- ja koulutusvalmentajan tuki opiskelumaan lähtevälle ja konsultaatioapu oppilaitosten henkilökunnalle</li><li>- sopimukset räätälöidystä valmennuksesta niille opiskelijoille, joilla opiskelu oppilaitoksessa on vaikeutunut ja vaarassa keskeytyä/keskeytyneet. Opiskelun tukiohjelma kattaa mahdollisuus suorittaa opintoja Klubitalon yksiköissä.</li></ul>	<p><b>Työhönkuntoutumismallin kehittäminen Klubitalolle mielenterveys-kuntoutujien poluttamiseksi työelämään tai koulutukseen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- räätälöity, aidosti asiakaslähtöinen palveluohjaus</li><li>- työhönvalmentajan tuki koko työllistymisprosessin ajan</li><li>- kuntoutuminen aidossa työelämässä (ei kuntouttavassa työtoiminnassa)</li><li>- kuntouttava opetus ja ohjaus työharjoittelujen aikana, vertaisohjaajien käyttö valmennuksessa</li><li>- interventoiden suuntaaminen koulu- tai työyhteisöön kuntoutujan lisäksi</li></ul> <p><b>Klubitalon työharjoittelusopimusmalli;</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- mahdollistaa työelämään pääsyn niille kuntoutustuella oleville kuntoutujille, joille viranomaiset eivät tarjoa työvoimapalveluja</li><li>- työjakson tulosten seuranta ja toiminnan tavoitteellisuutta tukevat lomakkeet: haastattelulomake, työharjoittelusopimuslomake, työelämätaitojen arviointilomake</li></ul> <p><b>Ryhmätoiminta</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- työelämävalmennusryhmä ja tuettu koulutusryhmä, jossa voi saada vertaistukea</li></ul>	<p><b>Juurruttaminen ja levittäminen</b></p> <p><b>Työhönkuntoutusmallista tiedottaminen ja kouluttaminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- osallistuminen yhteistyöverkostoihin ja koulutukseen, jolloin tiedon leviämisen jälkeen asiakkaaksi on ohjautunut uusia henkilöitä.</li><li>- toiminnasta kertominen Klubitaloon tutustuville opiskeluryhmille ja muille vierailijoille</li><li>- Satakunnan sairaanhoitopiirin henkilöstölle koulutuspäivän pitäminen</li><li>- Suomen muille Klubitaloille tiedottaminen ja kouluttaminen</li></ul> <p><b>Työhönkuntoutumismallin jatkuminen projektin jälkeen Klubitalo Sarastuksessa</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- mahdollisuus jatkaa Klubitalolla ammatillisen kuntoutuksen mallia, joka halutaan paikalliseksi yhteistyömalliksi</li></ul>

## **Klubitalolta työuralle toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Klubitalolta työuralle – hankkeen onnistumiseen vaikutti se, että hanke tavoitti palveluun asiakkaita, joille ei ollut muutoin tarjolla tukitoimenpiteitä. Hanke sai luvan uuden työntekijän palkkaamiseen asiakasmäärien perusteella. Noin puolet asiakkaista ohjautui toimintaan Klubitalolta, mutta heitä tuli monipuolisesti etenkin ystävien tai sukulaisten ohjaamana ja psykiatrian avohoidosta sekä myös Hyvän mielen talosta, Satakunnan sairaanhoitopiirin Torin kuntoutumisyksiköstä, Satakunnan koulutuskuntayhtymä Sataedusta ja TE-toimistosta. Hankkeen oli aloittanut toukokuuhun 2011 mennessä 50 henkilöä. Heistä 13 oli opiskelemassa, 12 työharjoittelussa/työkokeilussa ja viisi avoimilla työmarkkinoilla. Kolme henkilöä oli suorittanut ammatillisen tutkinnon ja 15 oli suorittanut jonkinlaisen kurssi- tai korttikoulutuksen.

Klubitalolta työuralle -hankkeen keskeinen tulos oli Klubitalolle kehitetty työhönkuntoutumismalli ja opiskelun tukiohjelma, joka koostui palveluohjauksesta, kuntouttavasta opetuksesta ja työ- ja koulutusvalmentajan tuesta. Työhönkuntoutumismallissa olivat keskeisiä elementtejä työhön kuntoutuminen aidossa työelämässä ja mieluiten yrityksessä, ammatillisen kuntoutuksen ajoitus oikeaan aikaan, työhönvalmentajan räätälöity ja kokonaisvaltainen tuki koko prosessin ajan, kuntouttava koulutus yhdistettynä työn tekemiseen, vertaisohjaajien käyttö sekä interventioiden kohdistaminen kuntoutujan lisäksi työ- ja koulu-yhteisöön. Hankkeen toiminta perustuu ratkaisukeskeiseen ajattelumalliin. Hankkeen tuloksena syntyi tuetun koulutuksen - ja tuetun työn malli Klubitalolle, jossa kehittyi tiivis yhteistyö oppilaitosten, psykiatrian hoito/kuntoutusyksiköiden ja työnantajien kanssa. Tuetusta koulutuksesta hyötyivät etenkin neuropsykiatrisista häiriöistä kärsivät ammatillisen oppilaitoksen opiskelijat.

Klubitalolta työuralle -hanke tiedotti toiminnastaan Klubitalossa sisäisesti ja ulkopuolisesti. Hanke pyrki vaikuttamaan siihen, että mielenterveyskuntoutujajoukkoa kuntoutetaan ajoissa myös ammatillisesti ja heidät nähtäisiin tärkeänä resurssina suurten ikäluokkien työvoimapoistumassa. Hankkeen avulla pyrittiin palauttamaan myös pitkän masennusjakson jälkeen kuntoutujia takaisin työelämään. Hanke pyrki vaikuttamaan siihen, että ammatillisen kuntoutuksen ja aktiivisen työvoimapolitiikan palvelut täydentäisivät toisiaan. Hanke oli yhteydessä Kelan asiantuntijoihin palikan ja sosiaaliturvan yhteensovittamisen kysymyksissä. Klubitalolta työuralle käynnisti verkostoyhteistyössä keskustelun palveluohjausmallista, jossa kuntoutusprosessista vastaisi yksi ihminen. Hanke kävi esittelemässä projektissa luotua mallia ja keskusteli sen juurruttamisesta mm. kuntien sosiaali- ja terveystalouden johtajien kanssa.

Klubitalolta työuralle hanke arvioi toimintansa onnistuneen kouluarvosana-asteikolla 9 + arvoisesti. Myönteistä hankkeessa oli vahva näky ja usko asiaan, hyvä projektitiimi ja laaja yhteistyö verkostotoimijoiden kanssa.. Taustaorganisaation eli Klubitalon tuki kehittämistyölle oli todella vahva. Ainoa negatiivinen asia ja haaste oli TE-toimiston kovat asenteet ja linjaukset kuntoutustuella oleville. Niihin hankkeessa yritettiin vaikuttaa verkostoyhteistyöllä, ja henkilökohtaisilla yhteydenotoilla ELY-keskuksen johtajiin. Vaikutustyön tulokset ja toiminnan juurruttaminen konkretisoituu myöhemmin hankkeen edetessä.

### **3.4 Duunari: Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry, Jyväskylä**

#### **Toimintaympäristö**

Duunari-hanke valmisteltiin osana Kevät-koordinaatiorahanketta, joka aloitettiin kolmannen sektorin toimijoita koskevan esiselvityksen ja työpajan avulla. Hanketta on ohjannut Kevät-koordinaatiorahankkeen ohjausryhmä. Duunari on osa ESR:n ja Keski-Suomen kuntien rahoittamaa Keski-Suomen Väilyömarkkinoiden kehittämiseen tähtäävää Kevät-ohjelmaa (2008–2010). Hankevalmisteluvaiheessa tehtyjen haastatteluiden kautta Duunarin kehittämiskumppaneiksi valikoitui viisi organisaatiota. Kehittämistyötä ovat tehneet Sovatek-säätiö (entinen Työvalmennussäätiö Tekevä), Jyväskylän setlementti ja Jyvässeudun Työttömät Ry sekä Jyväskylän ja Äänekosken Katulähettykset.

Duunari on tehnyt tiivistä yhteistyötä toisen Kevät-ohjelmaan kuuluvan hankkeen kanssa. Sen tavoitteena on selkiyttää väilyömarkkinoilla toimivien kolmannen sektorin toimijoiden roolia lisäämällä eri toimenpitein toiminnan volyymin, laatua ja vaikuttavuutta. Duunarin kehitystyön alkuvaiheessa mukana olivat myös Jyväskylän ammattikorkeakoulun hyvinvointikuntoutusalan opiskelijat. Kehittämisen loppuvaiheessa Keski-Suomen TE-toimistot ja työvoiman palvelukeskukset olivat aktiivisia. Hankkeessa on tehty yhteistyötä myös seudun kehittämissyhtiön yritysasiamiesten ja kuntien työsuunnittelijoiden kanssa.

#### **Tavoite**

Duunari-hankkeen päämäärä on kehittää laadukkaita valmennuksen työvälineitä 3. sektorin organisaatioille siten, että niiden edellytykset työllistää palkkatukityössä olevia edelleen avoimille työmarkkinoille paranevat. Hankkeessa on pyritty yhdistämään eri toimijoita ja verkostoja, parantamaan valmennuspalveluiden laatua ja tavoitteellisuutta sekä auttamaan yrityksiä löytämään valmennettua työvoimaa.

Duunarin tavoitteena on

- kehittää OsaajaPlus -työtodistus työvalmennuksessa olevien valmentautujien työelämätaitojen, osaamisen sekä työ- ja toimintakyvyn todentamiseksi,
- yhdistää Keski-Suomen alueen kolmannen sektorin työllistäviä organisaatioita paikallisiksi, alueellisiksi ja seudullisiksi väilyömarkkinoiden kehittäjäverkostoiksi sekä
- kehittää yhteinen OsaajaPlus- Työpankki välittämään valmennettua työvoimaa kolmannelta sektorilta yritysten tarpeisiin.

#### **Toiminta**

##### ***Arviointivälineistön kehittäminen***

Duunari ohjasi työvalmennusta tekeviä henkilöitä tavoitteelliseen valmennustyöhön sekä pyrki saamaan käyttöön yhteisesti hyväksytyn havainnointivälineen. Hankkeen kehittämisselitys perustui alkuvaiheessa tehtyyn selvitykseen, jossa kartoitettiin seudun toimijoiden toiveita. Selvityksen perusteella seudulla oli käytössä työnhakija-asiakkaita varten erilaisia seuranta- ja arviointijärjestelmiä, minkä vuoksi keskeinen tarve liittyi niiden yhdenmukaistamiseen. Hankkeessa ryhdyttiin kehittämään yhtenäistä ja valmennuksen laatua parantavaa järjestelmää väilyömarkkina-asiakkaille. Duunarissa kehitettävän mallin avulla helpotettiin ja yhtenäistettiin alueen väilyömarkkinatoimijoi-

den asiakasdokumentointia ja palautteen antamista. Toiveena oli saada maakunnalliseen käyttöön helppokäyttöinen ja maksuton malli, jonka voisivat ottaa käyttöön myös pienet toimijat ja kehittämishankkeet.

Hankkeessa laadittiin OsaajaPlus -seuranta- ja arviointilomakkeisto sekä OsaajaPlus-todistus. Hankkeessa luotu OsaajaPlus -seuranta- ja arviointiväline on sähköinen lomakkeisto, jota toimijat voivat käyttää maksuttomasti. OsaajaPlus-lomakkeistoa on testattu hankkeen aikana käytännön työssä ja muokattu saadun palautteen perusteella. Hankkeen alkuvaiheessa oli käytössä manuaalinen lomake, jota koekäytettiin kahdessa jaksossa ja siirryttiin sitten sähköiseen malliin.

Kehittämistyötä tehtiin vuorovaikutteisesti viiden kumppaniyhdistyksen ja kuuden muun yhdistyksen kanssa. Hankkeessa järjestettiin kehittämistyön tueksi työpalavereita sekä koottiin kehittäjäkumppaneilta palautetta kyselyiden avulla. Kehittämispalautekyselyitä on tehty kolme kertaa prosessin aikana. Työnhakijoille tehdään hankkeen loppuvaiheessa palautekysely arviointilomakkeiston käytöstä. Kehittämiskumppanit ovat laatineet sähköisessä lomakkeessa olevan ohjeistuksen ja se on ollut palautteen perusteella hyvin ymmärrettävä. Hankkeessa käytettiin perehdytyskoulutusta OsaajaPlus-lomakkeiston levittämisen tukena. Perehdytyskoulutusta tarjottiin valtakunnallisesti. Lisäksi tehtiin yhteistyötä koulutusten järjestämiseksi eri alueilla toimivien yhteistyöhankkeiden kanssa. Perehdytyskoulutuksiin on osallistunut yli 270 henkilöä 154 organisaatiosta. Osallistujille jaettiin muistitikulla OsaajaPlus-ohjelma. Ohjelman tueksi on laadittu ohjekirja, joka opastaa jatkossa OsaajaPlus-arviointivälineistön käyttöön. Ohjekirja sisältää tekniset ja sisällölliset käyttöohjeet. Hankkeessa on ollut teknistä tukea järjestelmän käytössä antava henkilö.

Arviointivälineistö laadittiin kuuden kuukauden palkkatukijaksoa ajatellen, mutta siitä käytettiin myös joitakin osia lyhyemmissä työllistymisjaksoissa. OsaajaPlus-lomakkeistoa testanneet kokivat, että välineistö helpotti työtä ja jämäköitti valmennusprosessia. Kolmannen sektorin palkkatukijaksoille työllistyneet työnhakijat ottivat OsaajaPlus-todistuksen hyvin vastaan. Kaikki työnhakijat eivät halunneet todistusta mm. niissä tapauksissa, joissa heillä ei ole ollut seuraavana tavoitteena avoimille työmarkkinoille työllistyminen.

### ***Välityömarkkinatoimijoiden verkostotyön sekä yritys yhteistyön ja työpankin kehittäminen***

Duunari-hankkeella pyrittiin tukemaan kolmannen sektorin toimijoiden keskinäistä yhteistyötä, jotta työllistämistoiminnan laatu ja vaikuttavuus paranisivat. Hankkeessa haluttiin kehittää erityisesti kolmannen sektorin toimijoiden yritys yhteistyötä. Hankkeessa toiminut yrityskoordinaattori teki yhteistyötä kolmannen sektorin toimijoiden ja kehittämissyhtiön yritysasiamiesten kanssa, jotta välityömarkkinoilla palkkatukijaksolla olleita työnhakijoita on voitu tukea avoimille työmarkkinoille siirtämisessä. Duunarin tavoitteena on ollut luoda Työpankki, josta välitetään tulevaisuudessa työvoimaa avoimille työmarkkinoille sekä opastetaan työnantajia erilaisten rekrytoinnin tukikäytäntöjen hyödyntämisessä. Tavoitteena on, että Työpankin kautta kolmannella sektorilla OsaajaPlus-todistuksen suorittaneita tuettaisiin siirtymässä avoimille työmarkkinoille. Työpankin on ollut tarkoitus toimia rekrytointitoimistona, joka koordinoisi yritys yhteistyötä ja selvittäisi yrittäjien tarpeet työvoimaan. Hankkeen tavoitteiden mukaista viiden toimijan yhteistä Työpankkia ei saatu käynnistetyksi, mutta työnantajan ja työnhakijan välissä toimivan työhönvalmennuksellisen tukipisteen kehittämistyö on jatkunut Sovatek-säätiön Töihin-palvelussa.

Hankkeessa järjestettiin alueen välityömarkkinatoimijoille yhteistä toimintaa kuten verkostokokouksia. Hankkeessa luotiin OsaajaPlus-perehdytyskoulutuksen ja Välittäjä-hankkeen työvalmentajille suunnatun ohjauskoulutuksen kanssa yhteistyönä toimintamallia myös kuntien työnsuunnittelijoita varten. Yhdeksi työllistymistä edistäväksi tekijäksi on havaittu työpaikan löytyminen kodin läheltä.

Hankkeen tuloksena kuntien työsuunnittelijat ja seudun kehittämissyhtiön yritysasiamiehet tekevät jatkossa yhdessä yrityskäyntejä, jotta palkkatukijaksojen jälkeen saataisiin työllistymään entistä tehokkaammin avoimille työmarkkinoille.

Duunari teki yhteistyötä Jyväskylän TE-toimiston kanssa valtakunnallisen TE-toimistojen käyttöön suunnitellun TUPAL-palautejärjestelmän tiimoilta, jota Jyväskylän toimipaikka on ollut kehittämässä ja koekäyttämässä. Duunari oli yhteistyössä myös TEMin hallinnoiman Välityömarkkinoiden kehittämisohjelman kanssa. Yhteistyön myötä OsaajaPlus arviointivälineistön kehittäminen ja valtakunnallinen hyödyntäminen ovat helpottuneet.

## **Tulokset**

Hankkeessa kehitettiin OsaajaPlus -arviointivälineistö ja todistus. OsaajaPlus sisältää pdf-muotoisen perustietolomakkeen, suostumuslomakkeen, Oma Elämäni -lomakkeen, valmennussuunnitelman, kehityskeskustelun, päätöskeskustelun, OsaajaPlus-todistus pohjan sekä OsaajaPlus-arvioinnin. Hankkeen tuloksena syntynyt OsaajaPlus-todistus on todistus palkkatukityössä olleen henkilön avoimilla työmarkkinoilla tarvitsemista työelämätaidoista, työkunnosta ja osaamisesta.

OsaajaPlus ja sen käytön tueksi laadittu ohjekirja löytyvät yhdistystori.fi -sivustolta. Sivusto palvelee Keski-Suomen maakunnan yhdistyksiä ja järjestöjä erilaisissa tiedotukseen, koulutukseen ja yhdistystoiminnan kehittämiseen liittyvissä asioissa. Hankkeessa on suunniteltu perehdytyskoulutuksia järjestävän henkilön opastamista, jolla voitaisiin varmistaa myös jatkossa tuen saaminen OsaajaPlus -välineistön käyttöönottamisessa.

TE-toimistot ja työvoiman palvelukeskukset ovat olleet tyytyväisiä lomakkeistoon, jonka avulla ne saavat yhdenmukaista tietoa palkkatukijaksojen aikana tehdystä työstä ja valmennuksesta sekä työnhakija-asiakkaiden jatkosuunnitelmista. Hankkeessa käytiin neuvotteluita siitä, että maakunnan TE-toimistot ja työvoiman palvelukeskukset voisivat suositella OsaajaPlus-välineistön käyttöä alueen toimijoille. Keski-suomalaisiin kuntiin palkatut työsuunnittelijat tekevät arviointeja ja tukevat systemaattisesti palkkatukijaksolla olleiden työnhakijoiden työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Yritysasiamiehet ja kuntien työsuunnittelijat voivat jatkaa työpaikkayhteistyötä ja käyttää hankkeessa kehitettyä malleja.

Hankkeen tekemään kolmannen sektorin ja viranomaisten verkostoitumiseen tähtäävää verkostotyötä voidaan jatkaa osana Keski-Suomen Yhteisöjen Tuki ry:n (KYT) perustoimintaa. KYT:ssä toimii järjestöjen tuki- ja kehittämispalveluyksikössä vakituista henkilöstöä, jolla on mahdollisuus jatkaa Duunari-hankkeessa tehtyä kolmannen sektorin yhteistyötä vahvistavaa toimintaa.

Hankkeessa järjestettiin OsaajaPlus-työvälineiden esittelytilaisuuksia Keski-Suomen kunnissa, millä on varmistettu mallin maakunnallista leviämistä ja juurtumista. Perehdytyskoulutuksia toteutettiin myös Satakunnassa, Uudellamaalla, Pohjois-Savossa, Kainuussa ja Lapissa. Yhteistyössä alueen koordinaatiohankkeiden kanssa järjestettyjen perehdytyskoulutusten avulla mallia on voitu leviättää valtakunnallisesti.

## **Muuta**

Hankkeen hakuvaiheessa suunniteltua budjettia pienennettiin. Tämän vuoksi hankkeessa ei voitu rekrytoida kumppaniyhdistyksiin omia yrityskoordinaattoreita. Rekrytoinnin tukeminen ilman tarkempaa tietoa työnhakijasta on ollut haasteellista, Asiakastavoitteet on saavutettu, mutta asiakastyötä on painotettu suunniteltua vähäisemmin.

**Rahoitus:** 282 996, josta on toteutunut 180 688

**Tavoitevolyyymi:** 100 henkilöä

**Aikataulu** 16.6.2008–31.12.2010

**Henkilöstö:** Projektipäällikkö Anu Pelkonen ja Projektityöntekijä/Yrityskoordinaattori Lea Vuorinen 11.9.2010 saakka, Projektiassistentti Neija Yli-Eerola 13.9.–31.12.2010 sekä tekninen asiantuntija Atte Louhi 1.9.–31.12.2010, <http://www.kyt.fi/duunari/>

**Hankkeen nimi: Duunari****Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen**

<b>Yhteistyö ja verkostomainen työskentely- ote</b>	<b>Palvelut menetelmät ja toimintamallit</b>	<b>Juurruttaminen ja levittäminen</b>
<p><b>Kehittäjäkumppaneiden rakentama arviointivälineistö</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- käyttäjinä toimivat kolmannen sektorin, kuntien ja työhallinnon edustajat käyttäjät ovat olleet kehittämässä, muokkaamassa ja testaamassa arviointivälineistöä</li><li>- syntynyt 11 organisaation ja noin 30 henkilön tiivis yhteistyö.</li></ul>	<p><b>Osaaja Plus –arviointivälineistö ja todistus henkilön työelämätaidoista</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- arviointivälineistö koostuu lomakkeista ja tulokset kokoavasta ohjelmasta. Osaaja Plus-välineistön avulla saadaan tietoa ja todistus työnhakijan työ- ja toimintakyvystä ja sosiaalisista taidoista.</li><li>- maksuton ja sähköisessä muodossa oleva malli, joka on sijoitettu maakunnallisesti käytettävään yhdistystori.fi -sivustoon.</li><li>- arviointivälineistö on saatavissa sivuston lisäksi myös muistitikulla.</li><li>-arviointivälineistön käytöstä on tehty ohjekirja.</li></ul>	<p><b>Arviointivälineistön käyttöön opastavat koulutukset</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- koulutettiin 10 eri organisaatioista noin 110 henkilöä eri alueella tehdyissä koulutuksissa (mm. työvoimapoliittisten hankkeiden ohjauspäivillä)</li><li>- järjestetty valtakunnallisesti koulutuksia yhteistyössä paikallisten hankkeiden kanssa, mm. koordinoitihankkeiden kutsusta Satakunnassa, Uudellamaalla ja Pohjois-Savossa</li></ul> <p><b>Arviointivälineistön käytön jatkuminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- arviointivälineistöä käyttää noin 50-70 organisaatiossa</li></ul> <p><b>Hankkeessa syntynyttä verkostotyötä voidaan jatkaa osana Kytin toimintaan kuuluvia tuki- ja kehittämisspalveluita</b></p>

## **Duunarin toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Duunari-hankkeessa kehittämistyön onnistumiseen vaikutti se, että toiminta perustui kolmannen sektorin toimijoiden näkemyksiä kartoittaneeseen esiselvitykseen ja siinä keskeisimmäksi tarpeeksi nousseeseen henkilön työelämätaidoista kertovan todistuksen laatimiseen. Kehittämiskumppanit osallistuivat työpalavereiden, palautekyselyiden ja perehdytyskoulutuksen avulla tehtyyn lomakkeen kehittämiseen ja testaamiseen. Kehittämiseen liittyvä yhteistyö oli toimivaa seudun kehittämissyhtiön yritysasiamiehen ja palkkatukityössä olevia tukevien työsuunnittelijoiden sekä alueen suurimpien välityömarkkinatoimijoiden kuten Katulähetysten kanssa. Hankkeen myötä yhteistyö lisääntyi kuntiin palkattujen työsuunnittelijoiden välillä. Hyväksi käytännöksi havaittiin työ- ja työhönvalmentajille suunnatut kehittämispäivät ja yhteiset tapaamiset eli verkostokahvi, joita myös kehittämiskumppaneiden johto piti hyvänä mallina. Tällaiset benchmarkkausta vahvistaneet tilaisuudet toimivat hyvinä foorumeina, joilla voitiin lisätä arjessa jaksamista ja edistää kehittämistyötä.

Duunari-hankkeen keskeinen tulos oli Osaaja Plus -arviointivälineistön ja todistuksen kehittäminen ja vakiintuminen osaksi käytössä olevia malleja. Arviointivälineistön ja todistuksen juurtumista edisti välineiden sähköinen muoto, maksuttomuus sekä löytyminen yleisesti tunnetusta ja vakiintuneesti toimivasta seutukunnallisesta portaalista. Hankkeessa panostettiin arviointivälineiden levittämiseen ja sen käyttöön opastavan ohjeistuksen löytymiseen. Toimintansa aikana Duunari järjesti runsaasti koulutus- ja tiedotustilaisuuksia seudullisesti ja valtakunnallisesti. Arviointivälineistö ja siihen kuuluvat lomakkeet sijoitettiin internet-sivustolle, jota kolmannen sektorin toimijat ja hankkeet käyttävät aktiivisesti. Hankkeen loppuvaiheessa suunniteltiin arviointivälineistön käyttöön opastavan kouluttajan kouluttamista. Suunnitelmissa oli myös se, että alueen TE-toimistot ja työvoiman palvelukeskukset suosittelisivat toimijoille arviointivälineistöä. Osaaja Plus -arviointivälineistöä käytettiin hankkeen päätymisen jälkeen vuonna 2011 sovellettuna noin 50–70 organisaatiossa. Osaaja Plus -arviointityökalua käytettiin mm. seudun kehittämishankkeissa, Iisalmen kaupungissa Välke-hankkeessa, Viitaseudun kumppanuus ry:ssä sekä Äänekosken katulähetyksessä. Äänekosken katulähetyksessä Osaaja Plus -arviointivälineistöä käytettiin jokaisen yli kaksi kuukautta asiakkaana olevan henkilön valmennusjaksolla. Arviointivälineistö oli jatkuvassa käytössä hankkeessa kehitettynä kokonaisuutena, johon oli lisätty muutamia omiin tarpeisiin vastaavia laajennusosia.

Duunari-hankkeessa oli tavoitteena kehittää yritys yhteistyötä sekä luoda uusia käytäntöjä yritysten ja työllistävien kolmannen sektorin toimijoiden välille. Hankkeen yrityskoordinaattori teki yrityskäyntejä yhdessä Jykes Oy:n yritysasiamiesten kanssa 45 yritykseen. Kun hankkeen rahoitus pieneni kolmasosaan suunnitellusta, lähtökohtana ollut yksi kehittäjä kuhunkin organisaatioon -toimintamallia ei pystytty toteuttamaan eikä tavoite täyttynyt merkittävästi. Hankkeen tavoitteena oli myös käynnistää työpankkina toimiva rekrytointitoimisto ja edistää sosiaalisten yritysten perustamista. Hankkeen kehittämiskumppanit osallistuivat valtakunnalliseen työpankkikokeiluun. Yhteinen rekrytointitoimisto ei toteutunut, mutta toiminta liitettiin Sovatek-säätiöön ja nimettiin Töihin!-palveluksi. Hankkeessa laadittiin suunnitelma sosiaalisten yritysten käynnistämiseksi. Kuitenkin hankkeen aikana ilmennyt lama sekä kehittäjäorganisaatioiden passiivisuus ja taloudellisen panostuksen puute estivät niiden perustamisen.



### 3.5 Punainen talo: Sovatek-säätiö

#### Toimintaympäristö

Punainen talo -hanketta suunnittelivat alunperin Tekevä-säätiön työntekijät ja maakunnalliseen hankkeeseen haluttiin mukaan muitakin työvalmennusta toteuttavaa keskisuomalaista toimijaa. Hankkeessa mukana ovat Visio-säätiö (entinen Suomenselän Sateenkaari-säätiö), Viitaseudun Kumppanuus ry ja Sovatek-säätiö (entinen Tekevä-säätiö). Toteutusorganisaatioissa oli kehitetty monipuolista palvelutarjontaa. Palvelut jäivät kuitenkin usein irrallisiksi eivätkä edistäneet riittävästi asiakkaiden työllistymistä.

Hankkeessa haluttiin kehittää työvalmennusta ja kuntouttavaa työtoimintaa, jota järjestettiin alueen kunnissa työvalmennuksen nimissä ja erilaisilla tavoilla. Hankkeen käynnistämiseen vaikutti tarve luoda alueelle yhteinen laadukkaan työvalmennuksen malli. Hankkeen avulla haluttiin saada tietoa seudun työvalmennuksesta sekä kehittää sitä keskeisten toimijoiden yhteistyönä yhdenmukaisemmaksi ja laadukkaammaksi.

#### Tavoite

Punainen talo -hankkeen tavoitteena oli luoda työvalmennukseen malli, jossa siirrytään yksittäisestä palvelutarjonnasta prosessimaiseen toimintamalliin. Kehittämistyön tavoitteena oli aikaansaada maakuntaan laadukkaita ja vaikuttavia työvalmennuspalveluita. Hankkeen tavoitteena oli kehittää välityömarkkinoiden kenttää ja työvalmennusta laajasti tukevia työvälineitä. Uudella toimintamallilla pyrittiin parantamaan palvelujärjestelmää sekä lisäämään vajaakuntoisten ja vammaisten työllistymisedellytyksiä.

Punainen talo -hankkeen tavoitteena oli

- parantaa ja selkiyttää työvalmennuksen laatua pilottihankkeiden eli 30–50 valmennusprosessin laadun tarkasteluun otettavan henkilön kautta.
- luoda laadukkaita maakunnallisesti yhtenäisempiä työvalmennusmalleja ja koota palvelutuotemalleja selkeämmiksi kokonaisuuksiksi.
- saada aikaan hyvät työvalmennuskäytänteet sisältävä laatukäsikirja, jossa olisi valmennuksen ja kuntoutuksen arviointimittarit ja vaikuttavuuden näkökulma.
- laatia verkostotuloskortti, joka sisältäisi verkoston toiminnan tavoitteet ja mittarit.

#### Toiminta

Hankkeen käynnistymisvaiheessa tuli esille työvalmennuksesta käytettävien käsitteiden ja toiminnan sisältöjen suuri kirjo. Kehittämistyö käynnistettiin työvalmennuksen määrittämisellä ja yhteisen näkemyksen luomisella prosessista. Kehittämistyötä jatketaan laatukäsikirjan laatimisella ja verkostokortin tuottamisella.

**Työvalmennuksen määrittäminen** Hankkeessa toteutettiin ammattikorkeakoulun opinnäytetyö ”Arjen aakkosista, työelämän taitajaksi”. Hankkeen toteutumista tukevassa opinnäytetyössä luotiin, avattiin, kuvattiin ja analysoitiin olemassa olevat valmennusmoduulit. Opinnäytetyössä työvalmennus jaettiin kuntoutukseen, aktivointiin ja motivointiin sekä valmennukseen. Opinnäytetyö toimi hankkeessa palveluprosessi mallintamisen tukena. Hankkeen toisena painopisteenä olevasta kuntouttavasta työtoiminnasta tehtiin opinnäytetyö, joka kuvaa ryhmämuotoista kuntouttavan työtoiminnan mallia, joka jatkuu edelleen.

## ***Laadukkaan työvalmennuksen pilotointi ja mallien luominen***

Hankkeen kehittämistyö perustui asiakkaiden näkökulmaan ja hankkeessa tehtävään työvalmennuksen asiakaslähtöisten prosessien pilotointiin. Hankkeeseen otettiin työpajoilta, toimintakeskuksista ja muista työvalmennusta tarjoavista paikoista pilottiasiakkaita, jotka otettiin mukana haastattelututkimukseen. Työvalmennuksen ja kuntouttavan työtoiminnan asiakkailta koottiin haastattelujen avulla tietoa heidän näkemyksistään työn laadusta ja työllistymisessä tukemisesta. Asiakkaiden kanssa käytiin läpi tavoitteiden asettamiseen, työvalmennuksen kokemiseen, laadukkaaseen työvalmennukseen ja jatkosuunnitelmiin liittyviä asioita. Pilottiasiakkailta tiedusteltiin alkuhaastattelun jälkeen noin parin kuukauden päästä tukitoimenpiteiden tarpeista ja etenemisestä, ja sen jälkeen tehtävässä haastattelussa asiakkaan jatkosuunnitelmista.

Hankkeessa kehitettiin olemassa olevista palveluista yksilöllisiä palvelukokonaisuuksia. Asiakkaiden työllistymiseen johtava valmennus muodostui valmennusmoduuleista ja tukipalveluista. Hankkeen asiakkaina oli päihde- ja mielenterveyskuntoutujia sekä vammaisia. Hankkeen työvalmennuksessa haluttiin vahvistaa sitä, mikä on ollut asiakkaan työkyvystä jäljellä. Hankkeen aikana ryhdyttiin kehittämään uudenlaista työvalmennusprosessia päihdekuntoutujille. Hankkeessa kartoitettiin palveluiden laadukkuutta ja testattiin eri asiakasryhmillä työvalmennuksen mallinnusta.

## ***Verkostotuloskortti ja laatuyhteistyö***

Hankkeessa on tavoitteena toteuttaa verkostotuloskortti, jonka avulla halutaan yhtenäistää toiminnan tavoitteita. Verkostotuloskortti sisältää asiakkaan, työvalmentajan, palveluntuottajan ja työnantajien näkökulmat. Verkostotuloskorttia luodaan sähköisen kyselyn avulla. Verkostotuloskortin laadinnassa ovat mukana TE-toimistojen ja sosiaalitoimistojen edustajat. Verkostotuloskortin luomisen avulla pystytään mahdollisesti sitouttamaan yhteistyöhön myös niitä toimijoita, jotka ovat muuten vähemmän aktiivisia verkostotyössä. Pilottiasiakkaiden haastattelujen kautta saadaan verkostotuloskortille tietoa valmentautuja-asiakkaan näkökulmasta.

Hankkeen yhteistyötahoja ovat oppilaitokset, kuntien sosiaalitoimet, TE-toimistot ja työvoiman palvelukeskukset. Yhteistyön käynnistymistä helpottaa se, että työvalmennussäätiöt ovat tehneet useimpien toimijoiden kanssa tiiviisti yhteistyötä jo aiemmin. Hankkeeseen otettiin yhteistyötahoiksi suurten työvalmennussäätiöiden lisäksi myös alueen pienemmät työpajat ja muut työvalmennusta tarjoavat tahot. Hankkeessa tehdään seutukunnallista yhteistyötä. Projektityöntekijät vierailivat paikan päällä alueen työpajoissa. Hyviä kokemuksia tiedottamisesta ja yhteistyöstä saatiin työllistämistyöryhmien kokousten yhteydessä pidetyistä esittelyistä. Seutukunnallisuus oli työn vaikuttavuutta lisäävä tekijä, sillä sen kautta saatiin välitettyä hyvin tietoa toiminnasta.

Punainen talo -hanke teki laatuyhteistyötä alueen muiden työvalmennuksen laatua kehittävien hankkeiden kanssa. Jyväskylän seudulla laatuyhteistyötä olivat kehittämässä Jyväskylän ammattikorkeakoulun koordinoima Keski-Suomen välityömarkkinoiden kehittämisohjelma KEVÄT, Keski-Suomen Yhdistysten Tuen KYTin Duunari-hanke ja OSKO-hanke (Työpajojen Osaamisen KOordinointi -projekti) ja Jyväskylän Setlementin TOT-hanke (Taitajasta Ohjaajaksi). Hanke mallinsi OSKO-hankkeen kanssa laadunäkökulmaa työpajoilla.

Hankkeessa työvalmennussäätiön edustajat tekivät yhteistyötä oppilaitosten ja oppimisvaikeuksista kärsiviä tukevien hankkeiden kanssa. Hankkeen avulla haluttiin vahvistaa oppilaitosten yritys yhteistyötä, jotta ne ohjaisivat oppilaita työtoiminnasta sijasta työmarkkinoille. Hankkeessa käynnistettiin yhteistyötä yliopiston kanssa sosiaalisten innovaatioiden tiimoilta. Sosiaaliset innovaatiot perustuvat käyttäjien tarpeista ja järjestelmälliseen osallistamiseen, joka oli myös Punaisen talon lähtökoh-

tana. Hankkeessa perustettiin yliopiston, ammattikorkeakoulun, hankkeen ja sen rahoittajan edustajista koostuva työryhmä, joka ryhtyi suunnittelemaan tutkimusmaailmassa ja hankkeissa tuotetun tiedon yhdistämisen keinoja.

Hanke kävi tutustumassa eri maakunnissa työvalmennussäätiöiden toimintaan ja kootti niistä tietoa laadukkaasta työvalmennuksesta. Hanke tiedotti toiminnastaan Keski-Suomessa järjestettävien tilaisuuksien lisäksi valtakunnallisesti mm. Työpajayhdistyksen, Säätiöoktetin ja VATES-säätiön kautta.

## **Tulokset**

Hankkeessa tehdyssä opinnäytetyössä määritettiin työvalmennusta ja luotiin seutukunnallinen työvalmennuksen kokonaisuuden esittävä malli, josta saatiin aikaan seutukunnallinen yhteinen näkemys. Opinnäytetyö lähetettiin tiedoksi valtakunnalliselle tasolle ministeriöihin.

Hankkeen pilotoinneissa oli vuoden 2010 loppuun mennessä 33 asiakasta. Hankkeessa kehitettiin prosessimaista työvalmennusta, jossa tarjottiin valmentautujan tarpeen mukaisesti erilaisia yksilö- ja ryhmävalmennuksen moduuleita ja tukipalveluita.

Hankkeessa kehitettiin internet-pohjaista Punainen talo -mallia, jossa on kuvannettuna työvalmennuksen eri osiot. Hankkeessa laadittiin verkostotuloskortti, jossa huomioidaan työvalmennusprosessin käyneen valmennettavan asiakkaan, työnantajien, asiakkaan työllistymistä edistäviä palveluita tuottavan työpajakentän ja tuottajapuolella toimivien valmentajien henkilökohtaiset näkökulmat.

## **Muuta**

Hankkeen onnistumiseen vaikutti erilaiset vahvuusalueet omaavien projektityöntekijöiden työparityöskentely. Toinen työntekijä oli ennestään seudun verkostotoimijat tunteva työvalmentaja, jolla on aihealueen substanssiosaamista ja toinen työntekijä on ollut henkilö, jolla on ollut asiakaslähtöisyyteen ja prosesseihin liittyvää osaamista. Hankkeen toteutukseen, työvalmennuksen käsitteisiin ja asiakaskuntaan vaikutti hankkeen taustaorganisaationa toimivan työvalmennussäätiön ja päihdepalvelusäätiön yhdistyminen uudeksi säätiöksi.

**Rahoitus:** 294 176, josta on toteutunut 101 085 (tilanne vuoden 2010 lopussa)

**Tavoitevolyyymi:** 50 henkilöä

**Aikataulu:** 1.5.2009–30.4.2012

**Henkilöstö:** Projektipäällikkö Outi Hyytinen ja suunnittelija Kirsi Miettinen

**Hankkeen nimi: Punainen talo****Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen**

<b>Yhteistyö ja verkostomainen työskentelyote</b>	<b>Palvelut menetelmät ja toimintamallit</b>	<b>Juurruttaminen ja levittäminen</b>
<p><b>Asiakkaiden osallisuus työvalmennuksen laadun kehittämiseen</b></p> <p>- noin 50 asiakkaan haastattelut ja tämän pilottiaineiston hyödyntäminen kehittämistyössä, osallistuminen päihdekuntoutujille tarkoitettuun toimintaan ja sen yhteydessä tehdyt haastattelut tukipalveluiden kehittämiseksi</p>	<p><b>Opinnäytetyö Arjen aakkosista työelämän taitajaksi</b></p> <p>- työvalmennuksen käsitettä avaava ja sen kokonaisuutta hahmottava materiaali, joka on tuotettu hankkeen alkuvaiheessa. Työ on toiminut kehittämistyön pohjana ja auttanut muodostamaan yhtenäisen näkemyksen työvalmennuksen laadusta</p>	<p><b>CV-pankin ja työvalmentajan työkalupakin esittely seminaareissa ja tapaamisissa</b></p>
<p><b>Yhteistyö seudun hankkeiden ja työpajojen kanssa</b></p> <p>- laatukriteereiden levittämistyötä tehty jo kehittämistyön toteutusvaiheessa Sovatekin (Jyväskylä) ja Visio-säätiön (Saarijärvi) toimesta</p> <p>- projektiin liittyvät maakunnan muut toimijat, kunnat sekä ohjausryhmän eri tahot tiiviisti mukana jo tiedonkeruuvaiheessa</p>	<p><b>Työvalmentajien cv-pankki</b></p> <p>- osa työvalmennuksen laatukäsikirjaa</p> <p>- työpaikan käyttöön tarkoitettu työkalu, joka mahdollistaa työntekijöiden osaamisen monipuolisen hyödyntämisen.</p> <p><b>Työvalmentajien työkalupakki</b></p> <p>- osa työvalmennuksen laatukäsikirjaa</p> <p>- työkalu, joka helpottaa työvalmentajan työtä, kun hän valmentaa asiakasta työelämään, koulutukseen tai muutoin mielekkääseen elämään</p> <p>- sisältää työvalmennuksen käsitteistöä ja asiakkaiden ohjaamisen kannalta keskeisten toimijoiden, kuten päihdepalveluiden, yhteystietoja</p> <p><b>Työpajan palvelupaketti</b></p> <p>- yhdessä OSKO-hankkeen (Työpajojen osaamisen koordinointi) ja Keski-Suomen maakunnan työpajojen kanssa laadittu työpajojen palvelupaketti, joka sisältää Punaisen talon prosessoimat työvalmennukseen liittyvät palaset</p>	<p><b>Pilottivalmentajan toiminta</b></p> <p>- hankkeeseen palkattu pilottivalmentaja vastannut CV-pankin suunnittelusta ja tehnyt juurruttamista tukevaa työtä toimimalla yhdessä työvalmentajien kanssa</p> <p><b>Työvalmennuksen laatukriteerien minimien kirjaaminen Sovatekin toimintasuunnitelmaan ja talousstrategiaan</b></p> <p>- työvalmennuksien laatukriteerit on asetettu strategisiksi tavoitteiksi</p>

## **Punainen talo toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Punainen talo -hankkeen onnistumiseen vaikutti se, että hankkeessa lähdettiin kehittämään työvalmennuksen laatua asiakkaan prosessista lähtien. Hankkeessa mallinnettiin laadukkaan työvalmennuksen prosessia ja kehitettiin työvalmennuksen laatumittareita. Hankkeen tärkein saavutus oli työvalmennuksen laatukäsikirja, jonka osana ovat työvalmentajien CV-pankki ja työvalmentajien työkalupankki. Kehittämistyössä olivat mukana hankkeen työntekijät eli projektipäällikkö, projektisuunnittelija ja pilottivalmentaja. CV-pankin työstämiseen osallistuivat myös työvalmentajat. Työvalmentajien CV-pankki ja työvalmentajien työkalupakki suunniteltiin Access tietokantaan. Molemmat tulivat olemaan osa Punainen Talon hankkeen työvalmennuksen laatukäsikirjaa. Hanke kävi esittelemässä CV-pankkia ja työkalupakkia erilaissa seminaarissa ja työvalmentajien muutosseminaarissa.

Työvalmentajien CV-pankki oli työpaikan käyttöön tarkoitettu työkalu, joka mahdollisti työntekijöiden osaamisen monipuolisen hyödyntämisen. CV-pankkiin kirjattiin työvalmentajan opinnot, työkokemus, harrastukset ja muu osaaminen sekä opettaja-/ohjaaja-/ kouluttajaopinnot ja -kokemus. CV-pankki tuli aluksi pilotoitavaksi Sovatek -säätiön käyttöön. Työvalmentajien työkalupakki oli työkalu, joka helpotti työvalmentajan työtä, kun hän valmensi asiakasta työelämään, koulutukseen tai muutoin mielekkääseen elämään. Työkalupakkiin kirjattiin tahoja, jotta valmentajan oli helpompi ohjata asiakasta eteenpäin. Jotta työvalmentajan ei itse tarvitsisi hoitaa riippuvuutta työpaikalla, asiakkaan hoitoon ohjauksen helpottamiseksi työkalupakkiin tuli Jyväskylän seudun riippuvuushoidoista vastaavien tahojen yhteystiedot. Lisäksi työvalmentajien työkalupakissa avattiin työvalmennuksen käsitteistöä, joka oli pilkottu osiin työpajojen palvelupaletissa. Työkalupakista tehtiin mahdollisimman yksinkertainen, jotta tiedonhaku olisi helppoa ja yksinkertaista. Hankkeessa tehtiin projektien yhteistyönä työpajojen palvelupaketti. Palvelupaketissa oli Punaisen talon kehitystyön tuloksena syntyneet työvalmennuksen palaset. Jokainen alueen työpaja oli miettinyt omalta osaltaan, kuinka osat liittyvät niiden omaan toimintaan.

Hankkeessa kehitettiin tilaajan toivomuksesta verkostotuloskorttia. Hankkeessa tehtiin kysely sen toteuttamiseksi. Kyselyssä saatiin hyvin erilaisia näkemyksiä sen toteuttamisesta, jolloin verkostotuloskorttia ei päätetty tehdä sen alkuperäisessä. Verkostotuloskortti muovautui verkostokartaksi asiakasohjauksen työkaluksi.

Punainen talo antoi itsearvioinnissa arvosanaksi 9. Myönteistä oli se, että hankkeesta oli tiedostettu aktiivisesti, tieto oli välittynyt ja tuloksia odotettiin innostuneesti. Hankkeen myötä oli saatu uusia yhteistyötahoja ja yhteistyö oli tiivistynyt jo ennestään tuttuja verkostotoimijoiden kanssa. Työvalmennuksen laatukriteerien minimi kirjattiin Sovatekin toimintasuunnitelmaan ja talousstrategiaan. Kirjaamista toivottiin tapahtuvan myös Visio-säätiöllä. Hankkeessa oli toimittu projektisuunnitelman mukaisesti ja saatu sen mukaisia tuloksia sekä uusia avauksia. Hankkeessa käynnistettiin yhteistyötä sosiaalisten innovaatioiden tiimoilta yliopiston kanssa ja tämä uusi avaus oli tuottamassa tuloksia. Arvosanaa laski se, että maakunnallisesti toimivassa hankkeessa oli erikokoisia toimijoita. Myös Sovatekin organisaatiomuutos eli Tekevä-säätiön ja Päihdepalvelusäätiön yhdistyminen, hidasti jossain määrin hankkeessa tehtävää kehitystyötä.

Laadun merkitys palvelussa on prosessimainen ajattelu. Tuloksena jalkautettava maakunnallinen työvalmennuksen perusprosessi, jossa yksilövalmentajan rooli vahvistuu merkittävästi laadukkaan palvelun aikaansaamiseksi.

### 3.6 Työmieli: Satakunnan ammattikorkeakoulu, Pori

#### Toimintaympäristö

Mielenterveyskuntoutujien kohdalla palkkatyön saaminen on koettu vaikeaksi. Haasteeseen vastaamiseksi valmisteltiin Satakunnan ammattikorkeakoulussa kehittämishanke keväällä 2009. Hankkeen avulla haluttiin kertoa työnantajille mielenterveyskuntoutujista työvoimana ja niistä tukimahdollisuuksista, joita heidän työllistämisensä tarjoaa.

Suunnitelmavaiheessa ajatus oli, että työnantajille voitaisiin koulutuksen avulla tuoda tietoa tukimahdollisuuksista heidän työllistäessään mielenterveyskuntoutujia. Heti hankkeen alussa lokakuussa 2009 tuli kuitenkin selväksi, että työnantajille asiakaslähtöisempi ja tehokkaampi lähestymistapa on henkilökohtainen palveluohjaus. Työnantajien kohdistuvan tiedotus- ja koulutustoiminnan keskiöön päätettiin heti alkuvaiheessa nostaa uusi työvoima-ajattelu, joka myönteisesti tuo esiin kuntoutajat työvoimana, josta hyötyvät niin työnantaja, työntekijä kuin yhteiskuntakin.

Toiminnan alettua tuli pian esille myös, että mielenterveyskuntoutujien työllistymistä vaikeuttaa se, etteivät eri työllistämisen mahdollistavat toimijat kuten kuntoutus- ja työllistämisyksiköt, tunne riittävästi toisiaan tai toistensa tavoitteita ja toimintatapoja. Hankkeen käynnistyttyä todettiin, että työllistämisen tekeminen työnantajille mahdollisimman helpoksi edellyttää kuntoutujia auttavien viranomaisten ja palveluntuottajien sujuvaa kumppanuutta, samoin lisääntyvää yhteistyötä yritysten ja viranomaisten kesken.

Satakunnassa on paljon kuntia. Hankkeessa päätettiin, että sen on järkevää toimia maakunnan eri osissa eri tavoin riippuen paikallisista toimijoista sekä niiden verkostoista ja kehittämistyöstä. Hankkeessa todettiin, että on tehokasta tehdä yhteistyötä paikallisten verkostojen, kuten yrittäjähdistysten, asiakasyhteistyöryhmien ja hankkeiden kanssa aina, kun se oli tavoitteiden kannalta perusteltua.

#### Tavoite

Työmielen tavoitteena oli, että

- satakuntalaiset työnantajat tuntevat nykyistä paremmin mahdollisuutensa työllistää osatyökykyisiä henkilöitä sekä yhteiskunnan tukimuodot ja Suomessa käytössä olevat hyvät käytänteet.
- Satakunnan ammattikorkeakoulun ja yrittäjien, työvoimahallinnon ja kuntoutusyksiköiden kanssa syntyy yhteistyössä uusi erityisryhmien työllistämisen tuen ohjaus- ja koulutusmalli.

Työmielen eri näkökulmien tavoitteet täydensivät toisiaan:

- 1) verkostotyön tavoitteena oli luoda sitoutunut yhteistoiminnallinen palveluverkosto, joka toimii työnantajien ja työllistyvien mielenterveyskuntoutujien tukena
- 2) työnantajatyön tavoitteena oli tehdä mielenterveyskuntoutujista kiinnostava työvoimapotentiaali sekä kehittää yritysten valmiuksia työllistää heitä.

Työnantajien palveluohjaus -mallin ja toimijakaavion kehittäminen nousi pian tavoitteiden keskiöön. Siinä tuloksellisen työnantajayhteistyön edellytyksenä oli työllistämisen mahdollistavien tahojen moniammatillinen ja sujuva yhteistyö.

## **Toiminta**

Hankkeen toiminta käynnistyi kuntoutujatyövoiman myönteisyyttä korostavalla tiedottamisella, tapahtumilla sekä verkostoitumisella, joiden avulla haluttiin lisätä toimijoiden keskinäistä ymmärrystä ja yhteistyötä mielenterveyskuntoutujien työllistämistä koskevissa asioissa. Tätä kumppanuusajattelua pidettiin pohjana työnantajatyön onnistumiselle. Muina menetelminä hankkeessa käytettiin mm. koulutuksia, työnantajien onnistumiskokemuksia ja vertaistukea hyödyntävää mentorointia sekä tutkimus- ja julkaisutoimintaa.

Hankkeessa kehitettiin toimijälähtöisesti Työnantajan palveluohjaus -mallia. Hankkeen loppupuolella nousi vahvasti esiin tarve voida vaikuttaa kuntoutujien työllistymispolun järjestelmiin yleisesti, jolloin vaikuttaminen laajentui koskemaan kaikkien kuntoutujatyönhakijaryhmien rekrytointiin tärkeitä palveluita.

## ***Tutkimustoiminta***

Hankkeessa toteutettiin alkuvaiheessa haastattelututkimus, johon osallistui 120 työnantajaa. Haastattelututkimuksella etsittiin vastausta siihen, mitä tietoa ja tukea työnantaja tarvitsee voidakseen työllistää mielenterveyskuntoutujia. Tutkimuksen tulosten perusteella toimintaa ohjattiin mahdollisimman paljon työnantajia palvelevaksi. Sen myönteiset tulokset siitä, että työnantajat ovat kiinnostuneita mielenterveyskuntoutujien palkkaamisesta, toivat myös hyvää virettä heti toiminnan alkuun.

Työmielessä edistettiin myös hanketta tukevien opinnäytetöiden syntymistä Satakunnan ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveysalalla, erityisesti kuntoutusohjauksen ja -suunnittelun koulutusohjelmassa. Vuonna 2009 valmistui opinnäytetyö mielenterveyskuntoutujien työllistymisvalmiuksista ja työllistymistä estävistä tekijöistä ja vuonna 2011 opinnäytetyö mielenterveyskuntoutujien työllistämiseen tarvittavasta tiedosta ja tuesta. Työyhteisön tukeen liittyvä opinnäytetyö laadittiin hankkeen loppuvaiheessa.

## ***Tapahtumat ja koulutukset***

Hankkeen tapahtumissa oli aluksi laajoja yleistilaisuuksia, joiden tavoitteena oli tuoda asia yleiseen tietouteen. Niiden jälkeen siirryttiin syvennetympin tietoa ja osaamista lisäävien tapahtumien järjestämiseen. Hankkeessa järjestettiin mm. 60 henkilöä koonnut aloitustapaaminen sekä yhteistyönä seminaari paikallisen välityömarkkinoiden koordinaatiohankkeen Välkyn ja Tukiranka Ry:n Klubitotalolta työuralle -hankkeen kanssa. Noin 175 henkilöä koonneessa seminaarissa oli puhujina työnantajat, kuntoutuja, työhallinnon edustaja ja kansanedustaja. Psykkiset sairaudet ja niiden vaikutus työ- ja toimintakykyyn -koulutuksessa oli 90 henkilöä. Alueelliset tilaisuudet sekä työsopimus- ja työlainsäädäntökoulutukset keräsivät myös paljon osallistujia.

Hanke järjesti tilaisuuksia ja seminaareja paljon yhteistyössä muiden yritystoimintaa kehittävien ja erityisryhmien työllistämistä edistävien hankkeiden kanssa. Lisäksi hankkeessa toteutettiin eri kohderyhmille suunnattua toimintaa. Tällaisia olivat esimerkiksi asiakas- ja palveluohjausteemalla toteutettu koulutus Porin seudun TE-toimiston edustajille sekä kuntoutus- ja työllistämisyksiköille kohdennettu lausuntokoulutus, jolla tuettiin ammatilliseen kuntoutukseen ohjausta. Hankkeen loppuseminaari suunniteltiin tulosten levittämistä silmällä pitäen mahdollisimman paljon väkeä tavoitettavaksi.

Työmielen koulutustapahtumat palvelivat sekä työnantajia että työllistämisen mahdollistavaa verkostoa. Kuitenkin jo alkuvaiheessa tehtiin linjaus, jonka mukaan asiakaslähtöistä työnantajan henki-

lökohtaista ja räätälöityä palveluohjausta korostettiin enemmän kuin suunnitteluvaiheessa painotetuja työnantajille suunnattuja koulutuksia.

### *Tiedottaminen ja julkaisutoiminta*

Alueen lehdissä kerrottiin aktiivisesti Työmielen tapahtumista ja niissä oli yksilöhaastatteluja mm. ohjausryhmän puheenjohtajana toimivasta yrittäjästä. Hankkeesta oli ilmoituksia Satakunnan yrittäjälehdessä. Hyvänä tiedostuskanavana toimivat myös Työmielen internet-sivut.

Työmieli-tiedotuskampanjassa välitettiin tietoa työnantajille mielenterveyskuntoutujista työvoimana ja heidän työllistämisen tukimahdollisuuksistaan. Onnistumistarinoihin perustuvaa tietoa oli näkyvästi esillä useissa lehdissä. Työmieli käytti tiedottamisessaan hankkeen ohjausryhmän puheenjohtajana toimivaa paikallista yrittäjää sekä paikallisia yrittäjäjärjestöjen ja nuorkauppakamarin edustajia. Hankkeen loppupuolella tehtiin työnantajaotokselle tiedottamisen ja palveluohjausmateriaalin arviointihaastattelut, joissa otettiin myös esille uusi työvoima-ajattelu.

Hankkeen internet-sivuille koottiin jatkuvasti tietoa mielenterveyskuntoutujien työllistämisen onnistumisen kokemuksista työnantajien tarinoiden kautta ja tarjottiin työnantajille tietoa erilaisista työvoiman saatavuudesta koskevista vaihtoehdoista ja tukimuodoista. Toiveena oli myös, että tiedon lisääntyessä yrityksiä kirjautuu sosiaalisiksi yrityksiksi ja muutkin työnantajat työllistävät mielenterveyskuntoutujia aiempaa enemmän.

Hankkeessa oli tavoitteena tuottaa työnantajille opastavien julkaisujen lisäksi julkaisuja. Hankkeessa toteutettiin työnantajan tietopaketti sekä materiaali työyhteisön tueksi mielenterveyskuntoutujan työllistyessä. Koulutuspaketti oli saatavilla Työmielen nettisivuilla. Ratkaisuksi tuli koota Työnantajan palveluohjausmalli ja hyvät käytännöt hankkeen päättymiseen mennessä julkaisuihin.

Ammattikorkeakoulun opettajille tiedotettiin säännöllisesti uutiskirjeen avulla ja eri koulutusalojen esittelytilaisuuksissa. Työmieli-hanke edisti osaltaan Satakunnan ammattikorkeakoulun painopistealueena olevia yrittäjyyden ja kansainvälisyyden teemoja. Se oli myös kansallisesti mukana tutkimus- ja kehittämistoiminnassa ja myönteisiä tuloksia esim. työnantajatutkimuksesta esiteltiin mm. Oulussa ja Rovaniemellä.

Hankkeen kansainvälisyyteen liittyvään osioon heräsi kiinnostusta odotettua enemmän ja hanke kävi esittelemässä työnantajan palveluohjausmallia monikansallisissa hankkeissa. Ulkomailla Työmieli esittäytyi mm. monikansallisessa tapahtumassa Puolassa Varsovassa sekä Brysselissä Employment Weekillä. Varsovan tapaaminen johti erillisen kansainvälisen hyviin käytäntöihin liittyvän hankkeen käynnistymiseen.

Samoin Työmieli teki aktiivisesti yhteistyötä muualla Suomessa toimivien hankkeiden kanssa. Esimerkiksi Duunari-hankkeen Osajapetus-välineistöä esiteltiin Satakunnan toimijoille. Eteläpohjanmaalaisen Valtaväylä-hankkeen ja pirkanmaalaisen Mieluisa-hankkeen kanssa Työmieli esitteli toimintaansa mm. ESR-hankkeiden tuloksista kertovassa Sadonkorjuu-seminaarissa ja keski-suomalaisen Sovatek-säätiön Punainen talo -hankkeen, Mieluisan ja Valtaväylän kanssa toteutettiin myös ylimaakunnallinen seminaarisarja, jonka toteuttamispaikaksi valittiin Satakunnassa Rauma.

Lisäksi hankkeessa käynnistettiin runsaasti kuntoutujien palvelujärjestelmään vaikuttamiseen tähtäävää toimintaa. Hankkeessa pyrittiin vaikuttamaan kuntoutujien työllistymisen lainsäädäntöön. Hanke järjesti keskustelutilaisuuden kansanedustajille, kuntoutujien työllistämisen asiantuntijoille ja lehdistölle. Hanke toimitti materiaalia Markku Lehdon osatyökykyisten työllistämisen esteitä



selvittäneelle työryhmälle. Hanke teki valtakunnallisessa vaikuttamisessa yhteistyötä Kuntoutussäätiön, VATES-säätiön ja TEMin välityömarkkinahankkeen kanssa.

### **Verkostotyö**

Hankkeessa kehitettiin työnantajan palveluohjaus -mallia ja sen case management -osuudessa pyrittiin kehittämään työnantajatyötä ja service coordination -osuudessa verkostotyötä.

Työmieli-hankkeen verkostotyön kehittämistyö perustui toimijälähtöiseen menetelmään, kumppanuusajatteluun sekä niiden pohjalta laadittuun strategiaan. Toimijälähtöisessä kehittämisessä kutsutaan mukaan kaikki tahot, joita asia koskee. Hankkeen tavoitteena olevassa kuntoutujien työllistämisen palvelujärjestelmän toimivuuden parantamisessa olivat keskeisiä tahoja mm. Satakunnan Yrittäjät, TE-toimisto, työvoiman palvelukeskus, Kela, Mielenterveyskeskus, työkliniikka ja kuntoutumisyksiköiden edustajat sekä kuntoutujat.

Työmieli teki ennen verkostotyön käynnistymistä alkukyselyn, jossa tiedusteltiin satakuntalaisilta toimijoilta tilanteesta ja toiveista jatkoa varten. Työnantajakyselyn ja hankkeen toteuttajien kokemusten perusteella vahvistui käsitys, että muutosta ei tarvita niinkään työnantajien asenteissa kuin palveluista tiedottamisesta ja palvelujärjestelmän sujuvuudesta.

Tapaamisissa käsiteltiin esimerkiksi ammatillisen kuntoutuksen palveluita yhdessä Kelan, TE-toimistojen ja kuntoutusyksiköiden kanssa. Osana verkostotyötä käytettiin asiakascaseja, joilla havainnollistettiin ja pilotoitiin mielenterveyskuntoutujien ja heistä työvoimana kiinnostuneiden työnantajien palveluiden katvealueita. Asiakascasien käsittelyn tarve nousi hankkeen tekemästä alkukyselystä, jossa oli tuotu esille tarve pohtia prosessin sujuvuutta moniammatillisissa tilanteissa. Casejen avulla hoito- ja kuntoutustahojen sekä välityömarkkinatoimijoiden siirtymävaiheita päästiin yhdessä seuraamaan. Casien toteuttaminen ei ollut vain teoreettista mallinnusta, vaan Työmieli-hanke auttoi yhdessä viranomaisten kanssa työnantajia ja mielenterveyskuntoutujia selvittämällä käytännössä asioita esimerkiksi TE-toimiston, vakuutusyhtiöiden tai Kelan kanssa.

Työmielen verkostotapaamisissa käsiteltiin kumppanuusajattelun hyötyä, eri toimijoiden näkemyksiä kuntoutujien työllistämisen saumattomasta palveluketjusta, työkyvyn käsitettä eri toimijoiden näkökulmasta, prosessien kokonaisuutta sekä jatkokehittämisen ja toimijälähtöisen juurruttamisen suunnitelmia. Kehittäjätyönantajien tuoma yrittäjänäkökulma oli keskeinen.

### **Tulokset**

Hankkeessa laadittiin työnantajille tehdyn haastattelututkimuksen perusteella materiaalipaketti mielenterveyskuntoutujien työllistämistä. Materiaalipaketti palveli erityisesti tukimahdollisuuksista kerrottaessa. Se avulla työnantajat osasivat myös ottaa yhteyttä hankkeeseen ja pyytää apua käytännön tilanteissa, esim. kun sellaisessa joissa haluttiin siirtyä kuntoutujan työkokeiluvaiheesta palkkatukityösuhteeseen.

Hankkeessa kehitettiin kumppanuusajattelua ja työnantajan palveluohjausmallia, jonka avulla pystyttiin lisäämään saumattomampaa yhteistyötä palveluverkoston eri toimijoiden kesken. Hankkeessa kehitettiin tukimateriaalia mielenterveyskuntoutujien työllistämisen perehdytystoimintaan sekä hyödynnettiin suunnittelussa mentori- ja yrittäjäkummitoimintaa.

Hanke tiedotti palkkatuista ja sosiaalisesta yrittäjyydestä sekä oli valmis opastamaan siinä jo olemassa olevia yrityksiä. Hankkeessa vietiin eteenpäin tuetun työllistämisen malleja. Hankkeessa pu-

huttiin paljon työhönvalmennuksen puolesta, koska se on kuntoutujatyönhakijalle tärkeää ja samalla työnantajalle hyödyllistä palvelua.

Työmieli teki mentorointikokousten kautta yhteistyötä ammattikorkeakoulun kaikilla koulutusaloilla toimivan yrityskiihdyttämön kanssa. Hankkeessa kehitettiin mielenterveyskuntoutujia työvoimana huomioiva koulutusmalli ja tuotettiin siihen liittyvää materiaalia, jossa oli tietoa kuntoutujien työllistymiseen käytettävistä tuista, palveluista ja sosiaalisesta yrittäjyydestä. Työmiehellä vaikutti neuropsykologisen valmentajan erikoisopintojen saamiseksi osaksi SAMKIn toimintaa ja sisällöllisesti erityisesti sen työnantajanäkökulmaan liittyvää osioon.

Hankkeessa käynnistettiin kehittämistyö käsitteen luomisella ja vietiin toimintaa käytäntöön. Hankkeen lopussa viimeisteltiin käytännön kokemusten ja kehittäjäkumppanien palautteiden perusteella työnantajan palveluohjausmalli.

Hankkeessa suunniteltiin jo alkuvaiheessa tulosten pysyvyyttä. Hankkeen juurruttamista koskevien suunnitelmien mukaan Työmielen tuloksena tuottamaa materiaalia voidaan jatkossa hyödyntää eri organisaatioiden työnantajapalveluissa. TE-toimistot, yrittäjäjärjestöt ja kehittämissyhtiöt ovat hyviä sijaintipaikkoja hankkeen tuotoksille, sillä työnantajat saavat ohjausta ja neuvontaa niiden kautta. Verkostotyön tulosten pysyvyys pyrittiin takaamaan sillä, että ajattelutavan muutos enemmän kumppanuusajatteluun säilyy jatkossakin, koska se on hyötyjen kautta perustelua.

## **Muuta**

Työmieli-hanke oli mukana ammattikorkeakoulun täydennyskoulutuskeskuksen tekemässä arvioinnissa. Arviointi edisti hankkeen toimintaa, sillä sen tuella laadittiin hankkeen kokonaisuutta kuvaava toimintakaavio. Toimintakaavio auttoi hanketta hahmottamaan tavoitteiden toiminnan kokonaisuutta ja priorisoimaan sitä laaja-alaisessa hankkeessa.

Hankkeen toteuttamista vaikeuttivat sen laajennusvaiheessa hankkeen toimintaan nähden liian vähäiset resurssit, mutta tilanne parani projektiassistentin rekrytoimiseksi saadun rahoituksen jälkeen maaliskuussa 2011. Työn lisääntymiseen vaikutti mm. tarve voida panostaa enemmän keskeisten kohderyhmien kuten työnantajien ja TE-toimiston palveluiden kehittämiseen. Samoin kansallinen ja kansainvälinen kiinnostus hankkeen toimintaa kohtaan oli odotettua suurempaa.

**Rahoitus:** 235 984, josta on toteutunut 67 602 (joulukuu 2010)

**Tavoitevolyyymi:** 205 henkilöä ja 40 yritystä (joulukuu 2010)

**Aikataulu** 1.4.2009–31.5.2012

**Henkilöstö:** Projektipäällikkö Kaarina Latostenmaa. Projektiassistenttina osa-aikaiset Nina Aarola, Niina Laitinen (kevät 2011) ja Pia Halttunen. Osa-aikaisena projektisihteerinä Pirjo Tuomi ja kevästä 2011 alkaen myös Sinikka Kyngäs

## Hankkeen nimi: Työmieli

### Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen

Yhteistyö ja verkostomainen työskentelyote	Palvelut menetelmät ja toimintamallit	Juurruttaminen ja levittäminen
<p><b>Asiantuntijaverkostot ja kokemus-asiiantuntijat kehittäjinä</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- asiantuntijoina Satakunnan yrittäjät, TE-toimistot, ammatilliseen kuntoutukseen ja työllistämiseen liittyvät toimijat, SAMK ja muut koulutusorganisaatiot, kuntoutusalan järjestöt, muut hankkeet. Asiantuntijaverkoston jatkamista myös hankkeen jälkeen on toivottu</li><li>- kokemusasiiantuntijoina työnantajat ja mielenterveyskuntoutajat</li></ul>	<p><b>Tutkimus työnantajien mielenterveyskuntoutujien työllistämiseen tarvittavasta tiedosta ja tuesta</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Yritysyhteistyön ja työnantajan palveluohjauksen pohjana toiminut 120 työnantajan haastattelututkimus</li></ul> <p><b>Työnantajan palveluohjaus, joka muodostuu kahdesta osasta: ohjauksesta ja tiedotuksesta työllistämiseen liittyvissä asioissa (case management) sekä palveluiden yhteensovittamisesta ja kehittämisestä (service coordination osuuksista)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- case management -osuus sisältää työnantajien henkilökohtaista palveluohjausta ja työnantajien tarpeisiin räätälöityä koulutusta, pilotoinnissa 15 yritystä</li><li>- service coordination -osuus sisältää asiantuntijaverkoston ammattitaidon ja kumppanuusajattelun kehittämisen, jolla mahdollistetaan työnantajille mielenterveyskuntoutujien vaivaton työllistäminen</li></ul>	<p><b>Internet-sivusto</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- hankkeen koulutusten ja tilaisuuksien materiaalit, josta työstetään koulutuspakettiohjeistus</li><li>- työnantajien onnistumistarinat</li></ul> <p><b>Yrittäjille tiedottaminen ja heidän palkitsemisensa</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- laadittu työnantajille tietopaketti</li><li>- vuoden Winny-palkinto kuntoutuneiden työllistämistä edistäneelle satakuntalaiselle yritykselle</li></ul> <p><b>Aktiivinen tiedottaminen ja päättäjiin vaikuttaminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- tutkimusten ja työnantajan palveluohjauksen kokonaisuksena esittely Satakunnan TE-toimistoissa (erityisesti työnantajapalvelut) ja yritysneuvojafoorumissa, valtakunnalliset esittelyt Erilaisista osaajista työvoimaa -kiertueella ja valtakunnallisilla asiantuntijapäivillä, kansainväliset esittelyt Employment weekillä ja partneritapaamiskonferenssissa</li><li>- kohderyhmiin vetoavia asiantuntijoita kuten lääkäreitä ja yrittäjiä seminaaripuhujina, kansanedustajien osallistuminen kutsuvierastapaamiseen, päättäjiä muutenkin puhujina tilaisuuksissa</li></ul> <p><b>Koulutukset, tapaamiset ja tilaisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- neljä henkilöstökoulutusta alueen TE-toimistoissa, 15 muuta omaa koulutusta (mm. työsuhteen riskienhallinnasta ja ammatillisesta kuntoutuksesta)</li></ul> <p><b>Julkaisut</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- keväällä 2012 valmistuvat julkaisut työnantajan palveluohjauksesta ja hyvistä käytännöistä</li><li>- opinnäytetyöt</li><li>- lehtiartikkelit 22 kpl + joukko nettisivuosumia</li></ul>

## **Työmieli toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Työmieli-hankkeen onnistumiseen vaikutti se, että hankkeessa tehtiin kehittämistyötä toimijalähtöisellä menetelmällä. Toimijalähtöisessä kehittämisessä ovat olleet mukana kaikki tahot, joita asia koskee. Kehittämistyötä tehtiin työllistämisyhteistyössä, jossa järjestettiin kokoontumisia Porin seudulla.

Työmieli-hankkeen alussa tehtiin haastattelututkimus, jossa kartoitettiin työnantajien näkemyksiä heidän tarvitsemastaan tiedosta ja tuesta mielenterveyskuntoutujien työllistämiseksi. Tutkimuksen tuloksista tiedotettiin eri foorumeilla ja tuloksia hyödynnettiin hankkeen kehittämisessä. Hankkeessa tehtiin opinnäytetöitä ja julkaisuja työnantajan palveluohjauksesta.

Työmielen kehittämistyölle oli hyötyä sen toiminnasta tehdystä kehittävästä arvioinnista, jonka toteutti Satakunnan ammattikorkeakoulun Täydennyskoulutuskeskus. Arviointiaineistoa koottiin yrittäjiltä ja hankkeen yhteistyötahoilta. Raportissa oli arviointitietoa työnantajan henkilökohdaisen palveluohjauksen pilotista. Lisäksi hankkeen toiminnasta ja työnantajan palveluohjauksen mallista tehdyt kuvat koettiin hyväksi havainnollistajaksi kehittämistyössä.

Työmieli-hankkeen keskeinen tulos oli siinä kehitetty työnantajan palveluohjausmalli. Työnantajat toivoivat, että hankekauden jälkeen toimintaa jatketaan ja nimetään se tiettyjen tahojen ja henkilöiden vastuulle. Hankkeessa panostettiin koko ajan ja erityisesti loppuvaiheessa monipuoliseen levittämistyöhön. Hanke järjesti aktiivisesti tiedostamista, koulutuksia sekä jatkaa päättäjiin vaikuttamista ja internet-sivujen kehittämistä. Hankkeella oli internet-sivut, jonne koottiin koulutusten ja tilaisuuksien materiaalia. Myös hankkeen aikana valmistuvat opinnäytetyöt liitettiin sivustolle. Hankkeen koulutusten ja tilaisuuksien materiaalit koottiin koulutuspaketiksi, joka auttoi internet-sivustoilla olevan materiaalin sisältöjen ja merkitysten avautumisessa.

Hankkeessa saatiin herätettyä uutta työvoima-ajattelua työnantajilla ja verkostoissa toimiville kumppanuusajattelua. Näiden jatkuvuudelle lupasi hyvää se, että kuntoutujien työllistyminen oli paljon esillä organisaatioissa tilaisuuksissa ja tiedotusvälineissä. Asia oli saanut myönteistä palautetta kaikilta ja toimijat olivat olleet sitoutuneita toimintaan. Hankkeen ohjausryhmä oli antanut vinkkejä siitä, miten juurruttamisessa voitaisiin edetä työnantajien toivomaan suuntaan.

Työmieli antoi itsearvioinnissa onnistumisestaan kouluarvosanaksi 9+. Myönteistä oli se, että Työmielen kohderyhmää olevat työnantajat ja yhteistyötahot olivat olleet koko ajan innostuneita toiminnasta. Myös arviointiraportin mukaan hanke oli edennyt hyvin kaikilla eri osa-alueilla. Toiminnan jatkuvuutta varmistettiin sillä, että hankkeessa oli ideoitu hyvin toiminnan juurtumista.

### 3.7 Kolmas Ovi

#### **Kolmas Ovi: Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymä**

(Kauhajoki, Kurikka, Teuva, Isojoki, Karijoki)

#### **Toimintaympäristö**

Kolmas ovi -hanke on koostui eri rahoituksella toimivasta hankkeesta, jotka yhdistivät voimansa ja tekivät tiivistä yhteistyötä keskenään. Seutukunnallinen työpajahanke sekä Työpaja Focus olivat molemmat ESR-rahoitteisia Etelä-Pohjanmaan ELY-keskuksen hallinnoimia hankkeita, jotka aloittivat toimintansa syksyllä 2008. Etsivä nuorisotyö on vasta vuoden 2010 elokuussa aloittanut toimintamuoto, jota tuki opetus- ja kulttuuriministeriöstä vuodelle 2010 saatu rahoitus. Kaikkien kolmen hankkeen projektipäällikkönä toimi sama henkilö. Asiakastyötä tekevät henkilöt jakautuivat niin, että Seutukunnallisessa työpajahankkeessa työskenteli kolme valmentajaa, Focuksessa kaksi ja Etsivässä nuorisotyössä yksi. (ks. taulukko).

Kolmen hankkeen kohderyhmät olivat hieman eri tavoin profiloituneet. Seutukunnallinen työpajahanke palveli vaikeasti työllistyviä, pitkäaikaistyöttömiä, vajaakuntoisia sekä nuoria ja romaneja. Työpaja Focus kohdensi toimintansa peruskoulun 9. luokalla syrjäytymisvaarassa oleviin oppilaisiin, ilman koulutuspaikkaa jääneisiin nuoriin sekä niihin, joiden opinnot toisella asteella ovat keskeytyneet tai jotka tarvitsevat tukea selviytyäkseen opinnoistaan. Etsivän nuorisotyön tavoitteena oli tarjota varhaista tukea ja matalan kynnyksen palvelua alle 29-vuotiaille nuorille.

Hankkeiden aloittaessa vuonna 2008 seudun työmarkkinatilanne heikkeni nopeasti. Toiminnan alkuvaiheessa huolena oli, voidaanko asetetut tavoitteet saavuttaa, kun yrityksissä tehtiin lomautuksia ja irtisanomisia. Tämä pakotti hankkeen miettimään uudenlaisia keinoja piilotyöpaikkojen etsimiseen ja työnantajayhteistyön kehittämiseen. Loppuvuodesta 2010 tilanne oli jo paljon valoisampi, ja työhön valmentavia paikkoja sekä palkkatyötä näytti olevan paremmin saatavilla.

Kolmas ovi toimi Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymän alaisuudessa, mitä voidaan pitää hyvänä ratkaisuna, kun kehitetään verkostoyhteistyötä asiakasohjauksen tueksi. Hankkeessa rakennettiin systemaattisesti yhteistyötä peruspalvelujen ja muiden toimijoiden välille. Hanke toimi yhteistyössä kaikkien kuntien sosiaali- ja terveystoimen, nuorisotoimen ja opetustoimen sekä Suupohjan TE-toimiston, Seinäjoen seudun TE-toimiston Kurikan toimipaikan sekä Palvelukeskus Sillan<sup>6</sup> kanssa. Lisäksi hanke teki yhteistyötä Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymän Panu-tuotteen kanssa. Tämän lisäksi Focus-hanke teki tiivistä yhteistyötä koulujen kanssa ja piti hankkeesta ja sen toiminnasta ja sen tarjoamista mahdollisuuksista tiedotustilaisuuksia alueen peruskouluissa.

Hankkeen toimintaympäristöön vaikutti sen sijainti Suupohjan elinkeinotoimen kuntayhtymän tiloissa Logistia-yritystalossa. Talo tarjoaa paitsi toimitiloja yrityksille, myös erilaisia yritystoimintaa ja yrittäjyyttä kehittäviä tapahtumia ja koulutuksia, joissa hankkeella on mahdollisuus tuoda esiin omaa toimintaansa ja verkottua paikallisen elinkeinoelämän kanssa.

---

<sup>6</sup>Palvelukeskus Silta on Suupohjan Peruspalveluliikelaitoskuntayhtymän, Työ- ja elinkeinotoimiston sekä Kelan yhteinen palveluyksikkö, jossa asiakkaita palvelee moniammatillinen tiimi. Pisteessä työskentelevät sosiaaliohjaaja, työvoimaohjaaja ja sairaanhoitaja sekä erikseen sovittuina päivinä Isojoen, Teuvan tai Karijoen sosiaaliohjaaja yhdessä asiakkaan kanssa. Kelan virkailija toimii konsultoivana tahona.

### Kolmas ovi hankkeet

Hankkeen nimi	Rahoittaja	Toimintakausi	Kohderyhmä	Työntekijäresurssit
Työpaja Focus	ESR	1.8.2008-31.12.2010	Peruskoululaiset, 2. asteen keskeyttäneet ja tukea tarvitsevat	1/3 projektipääll. Työvalmentaja Yksilövalmentaja
Seutukunnallinen työpaja	ESR	10.9.2008-31.3.2011	Vaikeasti työllistyvät, pat, nuoret ja romanit	1/3 projektipääll. 2 työvalmentajaa Yksilövalmentaja
Etsivä nuorisotyö	OKM	1.1.2010-31.12.2010	alle 29v. nuoret	1/3 projektipääll. Palveluohjaaja

### Tavoite

Kolmen hankkeen yhteinen tavoite oli kehittää asiakas- ja palveluohjausta niin, että syrjäytymisvaarassa olevat nuoret, pitkäaikaistyöttömät ja muut heikossa työmarkkina-asemassa olevat henkilöt saisivat yksilöllistä tukea ja ohjausta oman työ- ja koulutusuransa eteenpäin viemisessä. Tähän pyrittiin kehittämällä uudenlaisia asiakasohjauksen menetelmiä ja käytänteitä.

Toinen yhteinen tavoite oli kehittää alueelle seudullinen tukiverkko, joka jatkossakin pystyy ottamaan huomioon asiakkaiden moninaiset työllistymisen haasteet sekä ehkäisemään syrjäytymistä. Seudullisen tukiverkoston luomisessa huomioitiin peruspalveluiden lisäksi myös asiakkaiden, erityisesti nuorten, lähipiiri ja perhe.

Kolmantena tavoitteena oli kehittää seudulle toimivat välityömarkkinat, jotka tarjoavat työllistymiseen tukevia palveluita eri tarpeisiin, myös sellaisille henkilöille, joiden voimavarat eivät vielä riitä avoimille työmarkkinoille.

Tavoitteidensa saavuttamiseksi hanke verkottui vahvasti alueen peruspalveluiden, niin kuntien kuin TE-toimistojenkin kanssa. Lisäksi hanke kehitti vahvasti yritys- ja työnantajayhteistyötä. Tätä edisti se, että hankkeella ei ollut varsinaista omaa erillistä työpajaansa vaan se toimi nk. virtuaalityöpajana. Nuorten valmentautuminen tapahtui pääasiassa tavallisilla työpaikoilla työvalmentajien tuella.

### Toiminta

#### *Asiakasohjauksen kehittäminen, asiakkaiden työllistymis- ja koulutuspolkujen tukeminen*

Kolmas ovi -hanke oli muodoltaan hankerypäs, jonka alle saatiin kaikki heikossa työmarkkina-asemassa olevien henkilöiden palveluita kehittävät hankkeet. Tiivis kolmen hankkeen yhteistyö mahdollisti monialaisen osaamisen hyödyntämisen hankkeiden kesken sekä yhteisen asiakaslähtöisen palveluohjauksen toimintamallin, jonka tavoitteena oli löytää ratkaisu jokaiselle hankkeeseen yhteydessä olleelle asiakkaalle. Asiakaslähtöisyys ja asiakasohjauksen menetelmät olivat hankkeen keskiössä. Hankkeessa keskeisenä lähtökohtana oli, että ilman asiakkaan kuulemista ei voida kehittää tuloksellisia palvelupolkuja.

Keskeinen tavoite oli saada asiakkaille suunnitelmalliset polut kohti työelämää tai koulutusta. Asiakkaat ohjautuivat hankkeisiin pääasiassa TE-toimiston tai sosiaalitoimen sekä yhä enenevässä määrin myös psykiatrisen poliklinikan kautta. Osa asiakkaista ohjautui itsenäisesti hankkeeseen kuultuaan sen toiminnasta. Hanke tiedotti aktiivisesti omasta toiminnastaan ja tarjoamistaan mah-

dollisuuksista asiakkaille suoraan mm. järjestämällä infotilaisuuksia TE-toimistoissa sekä yksilöllisesti asiakkaille; Hanke tarjosi kiinnostuneille asiakkaille yksilöllisen noin puolen tunnin infon hankkeen toiminnasta. Mikäli asiakas kiinnostui ja halusi osallistua, hänelle tarjottiin mahdollisuus syvällisempään alkuhaastatteluun.

Kaikille hankkeeseen tuleville asiakkaille tehtiin alkuhaastattelu, joka toteutettiin samaa rakennetta käyttäen kaikissa Kolmannen oven hankkeissa. Perusteellisessa alkuhaastattelussa selvitettiin asiakkaan taustatietoja, koulutusta, työkokemusta, terveydentilaa ja ennen kaikkea sitä, mitä haluaisi lähteä tekemään. Hankkeen keskeisenä tavoitteena on rakentaa kaikki toiminta asiakkaan näkökulmasta ja asiakasta kuunnellen. Alkuhaastatteluihin käytettiin noin 1,5 tuntia. Tämä on selkeästi enemmän kuin peruspalveluissa, esimerkiksi TE-toimistossa, voidaan käyttää yhtä asiakasta varten. Perusteellisessa haastattelussa saatiin hyvä kuva asiakkaan palvelutarpeesta sekä niistä mahdollisista esteistä, joita täytyy purkaa, jotta prosessissa päästään eteenpäin. Jos haastattelun perusteella huomattiin, että henkilö ei ole vielä valmis siirtymään työelämään tai koulutukseen johtaville poluille, hankkeen työntekijät varmistivat, että asiakas tietää alkuhaastattelun jälkeen, mihin palveluun hän seuraavaksi menee. Kenenkään tilanne ei jäänyt alkuhaastattelun jälkeen epäselväksi, vaan asiakas pystyttiin ohjaamaan tarvittaessa muihin kuin projektin tarjoamiin palveluihin. Jokaisella asiakkaalla oli nimetty vastuuvälmentaja, jonka puoleen saattoi tarvittaessa kääntyä.

Hankkeeseen mukaan lähteneille asiakkaille tarjottiin mahdollisuus terveystarkastukseen. Hankkeen yksilövalmentajalla oli sairaanhoitajan koulutus ja hän teki terveystarkastukset kaikille halukkaille. Tarvittaessa asiakkaalle voitiin kirjoittaa jatkolähete terveyskeskukseen tai työvoiman palvelukeskuksen sairaanhoitajalle. Asiakkaita ohjautui myös TE-toimistojen kuntoutusneuvojille, jotka voivat tarvittaessa ohjata asiakkaan tarkempiin työ- ja toimintakykyä selvittäviin tutkimuksiin.

Hankkeen keskiössä oli asiakkaiden yksilöllinen työllistymisen tukeminen ja palveluohjaus. Hanke tarjosi moniammatillisia tuki- ohjaus- ja valmennuspalveluja tukea tarvitseville asiakkaille. Asiakkaan rinnalla kuljettiin ja häntä autettiin henkilökohtaisesti työ- tai koulutuspaikan etsimisessä ja hakemisessa. Lisäksi tuettiin työssä ja koulutuksessa pysymistä. Asiakkaille tarjottiin myös ryhmämuotoista valmennusta sekä lyhytkursseja mm. itseilmaisuun liittyen. Yksi innovatiivinen toimintamuoto oli nk. starttivalmennus, joka oli ryhmämuotoista valmennusta kerran viikossa, kolmen tunnin ajan yhteensä kolmen kuukauden ajan. Tämän starttivalmennuksen rinnalla asiakkaalle tarjottiin yksilöllistä ohjausta ja tukea. Näin yhdistettiin yksilöllinen ja ryhmämuotoinen tukeminen sekä matala osallistumiskynnys.

Asiakkaan työllistymisen tai muun jatkopolun tukemiseen käytettiin yhtenä keinona asiakkaan lähiverkoston sitouttamista prosessin tukemiseen. Asiakasohjauksessa huomioitiin myös henkilön perhe ja ystävät, jotka usein ovat vahvasti vaikuttamassa tehtäviin valintoihin.

### ***Asiakastyön tukiverkoston kehittäminen***

Asiakaskeskeisyyden lisäksi hankkeen tärkeä tavoite oli peruspalveluiden, niin kunnan kuin työhallinnonkin välisen yhteistyön kehittäminen tukemaan monialaista palvelua tarvitsevien asiakkaiden ohjausta ja palvelupolkujen toteutumista. Huomiota kiinnitettiin myös palvelun rakenteiden kehittämiseen.

Toiminnan lähtökohdaksi oli, että onnistuneen asiakasprosessin taustalla täytyy olla onnistunut yhteistyö asiakkaan asiaan vaikuttavien viranomais tahojen kesken. Tästä syystä hankkeen tueksi perustettiin nk. rukkasyhmä viranomaisyhteistyön kehittämiseksi. Ensin yhdellä paikkakunnalla, mutta myöhemmin kahdella paikkakunnalla toimivassa rukkasyhmässä mietittiin kuntien ja hallin-

nonalojen ylittäviä pelisääntöjä ja toimintatapoja, jotka tukevat asiakkaiden polkujen etenemistä. Rukkasryhmä pohti konkreettisten asiakastapausten kautta, miten ja millaisin keinoin asiakkaan siirtymiä ja tavoitteen saavuttamista pitää tukea.

Rukkasryhmän toiminta koettiin erittäin tarpeelliseksi ja onnistuneeksi. Mukana olivat projektin työntekijät, kunnan työsuunnittelijat (l. henkilöt, jotka vastaavat palkkatukipaikoista kunnissa), TE-toimiston ja sosiaalitoimen tai nuorisotoimen virkailijat. Nuorten palveluja ja asiakaspolkujen rakentamista kehitettiin myös nk. Tästä Eteenpäin –ryhmässä. Ryhmien kautta eri kuntien ja hallinnonalojen yhteistyöhön saatiin sitoutuneisuutta ja yhteistä vastuunottoa, kun eri työntekijät oppivat tuntemaan toisiaan ja ymmärtämään yhteisten tavoitteiden asettamisen tärkeyden asiakastyössä.

Hankkeessa toimi myös nk. Toimitori-ryhmä, jonka tavoitteena oli miettiä palvelujärjestelmän rakenteiden kautta, miten toimintaa, toimijoita ja tekemisen muotoja tulee kehittää seutukunnallisesti niin, että välityömarkkinat ja asiakasohjaus onnistuvat myös jatkossa. Toimitori-ryhmässä ideoitiin mm. varsinaisen nuorten työpajan käynnistämistä virtuaalipajan rinnalle. Lisäksi ryhmässä mietittiin, millaista yhteistyötä hanke, Silta -työvoiman palvelukeskus sekä kunnan työkeskus, Panu-tuotanto, ryhtyvät jatkossa tekemään. Erityisesti nuorille suunniteltiin uudenlaisia toimintamuotoja, kuten luovaa toimintaa, teatteria yms., jotka tukevat valmennuksen ja yksilöllisen ohjauksen toteutumista.

Toimitori-ryhmä koostui päällikkö- ja johtotason henkilöistä ja sen odotetaan myös pystyvän vaikuttamaan rakenteisiin ja toimintamalleihin. Hankkeen näkökulmasta Toimitorin toiminnan jatkuminen tulevaisuudessa on tärkeää, sillä toimivan asiakasohjauksen taustalla täytyy olla yhteistyötä ja erilaisia siirtymiä tukevia rakenteita.

### ***Työnantajayhteistyön kehittäminen***

Kolmantena tukipilarina hankkeessa oli jalkautuva työnantajayhteistyö, jossa onnistuttiin luomaan hyviä yhteistyösuhteita paikalliseen elinkeinoelämään ja löytämään paljon piilotyöpaikkoja, joihin asiakkaat ovat työllistyneet työsuhteisiin tai päässeet valmentautumaan aitoihin työyhteisöihin. Hanke tiedotti aktiivisesti toiminnastaan työnantajille sekä vei myös työnantajien kokemusta takaisin TE-toimistoille. Näin vahvistettiin muidenkin toimijoiden tuntemusta työnantajista ja heidän tarpeistaan. Hankkeessa suunniteltiin myös työnantajien valmennusta heikossa työmarkkina-asetmassa olevien henkilöiden rekrytointiin liittyvissä kysymyksissä.

Hanke joutui olemaan aktiivinen yritysten ja työnantajien suuntaan osittain siksi, että sillä ei ole ollut itsellään varsinaista fyysistä työpajaa, vaan kaikki työharjoittelu ja työelämävalmennuspaikat sekä palkkatukipaikat jouduttiin hakemaan tavallisilta työpaikoilta. Vasta loppusyksystä 2010 aloitti ensimmäinen kuntouttavan työtoiminnan pilottijakso 10 hengellä Panu-tuotannon työkeskuksessa.

Tulevaisuudessa työnantajayhteistyön tekemistä vahvistetaan yrityskoordinaattorin käyttöön ottamisella. Yhden työvalmentajan työpanos tulee siirtymään vahvemmin yrityskoordinaattorin tehtäviin. Näin varmistetaan hyvin alkaneen työnantajayhteistyön jatkuminen ja kehittyminen.

### **Tulokset**

Seutukunnallinen työpaja ja työpaja Focus-hankkeissa oli syyskuuhun 2010 mennessä ollut yhteensä noin 260 asiakasta, joista työsuhteeseen yksityiselle, julkiselle tai yhdistyksille oli siirtynyt yhteensä 93 henkilöä. 43 henkilöä oli aloittanut joko tutkintoon johtavan tai muun koulutuksen. Tämän lisäksi 49 henkilöä oli aloittanut ohjaavan koulutuksen (osa näistä henkilöistä on voinut edetä



ohjaavasta koulutuksesta muuhun koulutukseen tai työhön). Kaiken kaikkiaan yli 100 henkilöä oli ollut työharjoittelussa tai työelämävalmennusjaksolla ja n. 20 henkilöä oli ollut työkokeilussa.

Kolmas ovi -hankkeen tulokset ovat kauttaaltaan hyviä, vaikka asiakaskunta on haastavaa ja vaikka vuosina 2008–2009 yritysmaailmassa tapahtuneet irtisanomiset ja lomautukset vaikeuttivat huomattavasti työpaikkojen löytämistä. Sitkeänä ja lähtökohtaisesti työelämään vahvasti suuntautuneena hanke on onnistunut löytämään piilotyöpaikkoja sekä sijoittamaan ihmisiä valmentautumaan tavalisiin työpaikkoihin. Tilanne työnantajien suhteen on vuoden 2010 aikana parantunut, koska lomautuksia ja irtisanomisia tehtiin yrityksissä aiempaa vähemmän.

Toinen keskeinen tulos Kolmas ovi -hankkeella saavutettiin kunnan ja työhallinnon peruspalveluiden yhteistyön kehittämisessä. Uusien yhteistyömuotojen rakentaminen hanketoiminnassa sitoutti peruspalveluiden työntekijät työskentelemään yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Ilman hankkeen tuomaa lisäresurssia Rukkasryhmän tai Toimitorin kaltaisten toimintamuotojen rakentaminen olisi ollut vaikeaa. Niiden jatkuminen hankerahoituksen jälkeen on nyt kuitenkin todennäköisempää, koska mukana on vakituista työtä tekeviä ihmisiä, jotka voivat ilman lisärahoitusta jatkaa hyväksi todettua toimintamuotoa. On hyvä huomata, että hankkeen ohjausryhmän toiminta ei koskaan yllä samalle tasolle kuin em. perustoimintaa kehittävät ryhmät. Ohjausryhmän toiminta rajautuu kuitenkin hankkeen toiminnan kehittämiseen, em. uusissa yhteistyöryhmissä toiminnan kehittämisen kenttänä on kunkin toimijan perustyö.

## **Rahoitus**

### **Työpaja Focus:**

Suunniteltu julkinen rahoitus yhteensä: 282 944 euroa

Toteutunut julkinen rahoitus yhteensä: 103 030 euroa

### **Seutukunnallinen työpaja:**

Suunniteltu julkinen rahoitus yhteensä: 355 292 euroa

Toteutunut julkinen rahoitus yhteensä: 161 640 euroa

### **Etsivä nuorisotyö:**

Myönnetty julkinen rahoitus: 30 000 euroa

## Hankkeen nimi: Kolmas ovi

### Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen

Yhteistyö ja verkostomainen työskentelyote	Palvelut menetelmät ja toimintamallit	Juurruttaminen ja levittäminen
<p><b>Rukkasryhmä:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- TE-toimiston, sosiaalitoimen kaupungin työsuunnitelijan sekä projektin edustajista koottu yhteistyöryhmä, jota käytetty asiakasohjauksen konkreettiseen koordinointiin ja palveluprosessin toimivuuden varmistamiseen.</li><li>- Asiakasmäärien kasvaessa Rukkasryhmän toimintaa on profiloitu ja näin on tarkoitus saada useampia ryhmiä toimimaan. Tavoite on kuitenkin sama.</li></ul> <p><b>Työnantajayhteistyö:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sijainti yritystalossa, läheiset ja päivittäiset kontaktit työnantajiin</li><li>- Kaikkien valmentajien työajasta noin 30% työnantajayhteistyöhön</li><li>- Pitkäkestoinen ja ylläpitävä työnantajayhteistyö</li></ul> <p><b>Peruspalveluihin integroitu toimintamalli:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Hanke osa Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymää, näin ollen toimii luontevasti neljän kunnan sosiaalipalveluiden osana.</li></ul> <p><b>Palvelusta ja hankkeesta tiedottaminen sidosryhmien omissa tilaisuuksissa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Yritysten tilaisuudet</li><li>- TE-toimistojen tilaisuudet</li></ul>	<p><b>Yksilöllinen asiakasohjaus:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Joustavat ohjautumistavat palveluun, avoin monille kohderyhmille</li><li>- Kaikille puolen tunnin yksilöllinen infotilaisuus ennen hankkeeseen tuloa.</li><li>- Kaikille syvälinen alkuhaastattelu ja ohjaus joko hankeryppään palveluihin tai muuhun palveluun.</li><li>- Oma nimetty valmentaja, jonka puoleen voi kääntyä</li></ul> <p><b>Tuki työllistymiseen ja työssä pysymiseen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Työhönvalmentajan tuki työpaikan hakuun, työpaikalle ja vielä työsuhteen aikana</li></ul> <p><b>Starttipajatoiminta</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ryhmävalmennusmalli kuntouttavassa työtoiminnassa oleville asiakkaille, 10 hengen ryhmä</li><li>- 1 krt/viikossa 3 h/kerta 3 kk ajan</li><li>- Teemat: Elämänhallinta, itsetuntemus, työelämäntuntemus, urasuunnittelu</li><li>- Uudenlaiset palvelumuodot, teatteri ja ilmaisu</li></ul> <p><b>Seinätön työpaja</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kaikille haetaan työharjoittelu- ja työelämävalmennuspaikat sekä palkkatukipaikat avoimilta työmarkkinoilta. Työhönvalmentaja tukee harjoittelua ja valmentautumista</li></ul>	<p><b>Juurruttaminen ja levittäminen</b></p> <p><b>Toiminnan vakinaistamisen valmistelu aloitettu hyvissä ajoin ennen hankkeen päättymistä. Haettu uutta hankerahoitusta toiminnan jatkamiseen osana peruspalveluliikelaitoskuntayhtymää.</b></p> <p><b>Tulosten seuranta ja arviointi.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Hankkeen ajalta on paljon osoitettua tulosta ja myös mittavaa asiakaspalautetta, jota on levitetty laajasti.</li></ul>

### **Kolmannen oven toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Tärkeimpinä toimintamalleina on pidetty yksilöllistä asiakasohjausta ja mahdollisuutta kulkea asiakkaan rinnalla sekä palvelujärjestelmässä että työllistämisprosessissa aina työpaikoille saakka. Keskeisenä on pidetty omavalmentaja-palvelua, eli että jokaisella valmentautujalla on nimetty oma valmentaja, jonka puoleen voi kääntyä prosessin eri vaiheissa. Omavalmentajan puoleen voi kääntyä myös silloin, kun itse palvelu toteutetaan hankkeen ulkopuolella esim. oppilaitoksessa.

Toinen keskeinen toimintamalli, jonka hanke on itse nostanut esiin, on starttivalmennus. Sen on kuvattu olevan erinomainen väline tukea syrjäytymisvaarassa olevia henkilöitä kuntouttavan työtoiminnan jaksolla. Ryhmämuotoisuus tukee yhteistyötaitojen kehittymistä ja antaa myös vertaistukea. Toiminnalliset menetelmät, lyhyt, mutta säännöllinen kesto, tukevat myös sitoutumaan ja pysymään kuntouttavassa työtoiminnassa. Ryhmä toimii myös eräänlaisena työnohjauksena, joka tukee kuntouttavan työtoiminnan työn tekemistä ja kokemusten jakamista. Starttipajan avulla on saatu hyviä kokemuksia myös siirtymisissä eteenpäin, koska starttivalmennus varmistaa, että osallistujilla on suunnitelma ja sovitut tavoitteet kuntouttavan jakson päätyttyä.

Kolmas keskeinen asia on ollut jalkautuva ja kaikkeen toimintaan sisäänrakennettu työnantajayhteistyö sekä mahdollisuus tukea valmentautumista suoraan tavallisilla työpaikoilla. Yhteistyö alueen yritysten kanssa on ollut suhdannevaihtelujen aikana haastavaa, mutta silti on onnistuttu yläläpittämään työnantajasuhteita ja tarjoamaan valmentautumispaikkoja aidoista työyhteistöistä. Työnantajayhteistyön tekemistä on helpottanut hankkeen työtilojen sijainti paikkakunnan yritystalossa. Työhönvalmentajien mukaan asiakkaiden haastattelut ja muu asiointi samoissa tiloissa ja käytävillä tavallisten yritysten kanssa, on auttanut sekä valmentautujia että yrittäjiä näkemään, että kyse on tavallisesta 'rekrytointitoiminnasta' ja tavallisista ihmisistä käytävän molemmin puolin.

Ehdottomana etuna hanketoimijat pitävät sitä, että hanke on osa peruspalveluliikelaitoskuntayhtymää. Näin se on jo valmiiksi osa neljän kunnan (Kauhajoki, Isojoki, Karijoki ja Teuva) sosiaalipalveluita. Hanketoimijat pitävätkin mahdollisuuksia toiminnan vakiintumiseen hyvänä ja pyrkivät hankkeen toteutusaikana jo vaikuttamaan siihen, että kuntapäätäjillä olisi riittävästi tietoa toiminnan vaikuttavuudesta ja tuloksista, jotta toimintamallille löydettäisiin rahoitus myös ulkopuolisen hankerahoituksen päättyessä.

### 3.8 Valtaväylä

**Valtaväylä: Seinäjoki, Kuusiokunnat ja kuntayhtymä Kaksineuvonen hankerypäs, koordinaattorina Seinäjoen ammattikorkeakoulu**

#### Toimintaympäristö

Valtaväylä-hanke on kolmen erillisen hankkeen yhteistyöhanke, joka toimii Seinäjoen seudun lisäksi Kuusiokunnissa (Alavus, Kuortane, Töysä, Ähtäri) ja kuntayhtymä Kaksineuvoisessa (Kauhava, Evijärvi, Lappajärvi). Valtaväylä 1 on ELY-keskuksen rahoittama ESR-hanke, Valtaväylä 2 on STM:n rahoittama ESR-hanke ja Valtaväylä 3 on entinen Länsi-Suomen lääninhallituksen rahoittama hanke, joka siirtyi ELY-keskuksen hallinnoimaksi. Käytännössä hankkeet ovat erillisiä vain rahoittajatahon sekä toiminta-alueen suhteen. Toiminta, työskentelytavat ja tavoitteet ovat yhtäläiset. Seinäjoen seutukunnalla Valtaväylä 1 ja 2 toimivat yhdessä, Kuusiokunnissa ja Kaksineuvoisessa tehdään yhteistyötä Valtaväylä 1:n ja 3:n välillä.

Hankkeita koordinoi yhteinen projektikoordinaattori Seinäjoen ammattikorkeakoulusta ja niillä on yhteinen projektisihteeri. Hankkeissa toimii myös yhteensä viisi kokoaikaista palveluohjaajaa sekä haastatteluhetkellä marraskuussa 2010 kaksi osa-aikaista palvelusuunnittelijaa. Palvelusuunnittelijat ovat työvoiman palvelukeskuksen ja kunnan sosiaalitoimen työntekijöitä, jotka osa-aikaisesti toimivat projektissa kehittäjinä. Tällä tavalla edistetään hankkeen toimintamallien juurtumista osaksi peruspalveluiden toimintaa hankkeen päättymisen jälkeen.

Projektin toiminta-alueella on havaittu, että alueen työvoiman palvelukeskus (TYP) ei pysty vastaanottamaan kaikkia TYP -toiminnan piiriin kuuluvia asiakkaita ja aktivointisuunnitelmien teko viivästyy tai jää kokonaan tekemättä. Asiakkaita myös putoaa pois TYP -toiminnasta ja ohjautuu työllistämistoiminnan ulkopuolelle. Tästä syystä hankkeen yhtenä keskeisenä tavoitteena on kehittää kuntien sosiaali- ja terveystoimen sekä työhallinnon välistä yhteistyötä ja luoda uusia toimintamalleja, joiden avulla lisätään aktivointisuunnitelmien tekoa, kehitetään palveluohjausta ja palveluiden laatua sekä vaikuttavuutta. Painopiste on sellaisten asiakkaiden ohjaamisessa ja neuvomisessa, joilla on pitkäaikaista työttömyyttä, terveydellisiä ja sosiaalisia ongelmia sekä tarve syvälliseen ohjaukseen ja tukeen ja tehostettuihin palvelumalleihin. Mallia kuntien ja TE-toimistojen väliseen yhteistyöhön haetaan myös TYP-toiminnasta. Hankkeessa pyritään levittämään samanlaista kokonaisvaltaista ja moniammatillista ohjauskäytäntöä eri hallintokuntien väliseen yhteistyöhön kuin mitä TYP-toiminnassakin on.

#### Valtaväylä-hankerypäs ja työntekijäresurssit marraskuussa 2010

Hankkeen nimi	Rahoittaja	Toimintakausi	Kohderyhmä	Työntekijäresurssit
Valtaväylä 1	ESR/ELY-keskus	1.6.2008- haettu 31.5.2012	Työttömät, pitkäaikaisyöttömät, toimeentulotukiasiakkaat	1/3 projektikoordin. 3 palveluohjaajaa
Valtaväylä 2	ESR/STM	1.6.2008- 31.5.2012	Välityömarkkina-asiakkaat erit. sosiaalitoimen asiakkaat ja typ	1/3 projektikoordin. 1 Palveluohjaaja ½ palvelusuunnittelija
Valtaväylä 3	ESR/ELY-keskus, ent. LSLH	1.6.2008- haettu 31.5.2012	Työttömät, pitkäaikaisyöttömät, toimeentulotukiasiakkaat	1/3 projektikoordin. 1 Palveluohjaaja ½ palvelusuunnittelija

## **Tavoite**

Valtaväylä-hankkeen tavoitteena on parantaa seudun kuntien sosiaali- ja terveystoimen sekä työhallinnon välistä yhteistyötä ja palveluohjausta sekä parantaa työhön kuntoutumiseen ja työllistymiseen tähtäävien palveluiden ja palveluprosessien laatua ja vaikuttavuutta. Hanke toimii tiiviissä yhteistyössä seudun kuntien ja TE-toimistojen kanssa palvellen niitä asiakkaita, jotka ovat jääneet työvoiman palvelukeskuksen palvelujen ulkopuolelle tai muuten tarvitsevat yksilöllistä ja tehostettua palvelua sekä tukea päästäkseen eteenpäin kuntoutumisessa tai työllistymisessä. Painopiste on kuntoutumiseen johtavien palveluiden ja palveluprosessien parantamisessa.

Tavoitteen saavuttamiseksi hankkeessa on toteutettu nk. toimijalähtöisen kehittämisen tapaa, jossa kehittämistoiminta pyritään avaamaan mahdollisimman laajalle verkostolle. Toimijat koostuvat paitsi virallisista hankkeen osapuolista myös epävirallisista toimijoista, kuten järjestöistä ja muista kumppaneista, joiden näkökulmat ja osaaminen pyritään menetelmän avulla valjastamaan hankkeen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yhtenä tärkeänä elementtinä toimijalähtöisessä kehittämisessä on palveluohjauksen kohteena olevien asiakkaiden osallistaminen toiminnan suunnitteluun. Tämä nk. kokemusasiantuntijoiden äänen kuuleminen ja huomioiminen hankkeen toiminnassa on keskeinen innovaatio Valtaväylä-hankkeessa.

Tavoitteena on, että hankkeen kehittämät toimijalähtöisen kehittämisen ja kokemusasiantuntijuuden hyödyntämisen malli siirtyisi osaksi peruspalveluiden toimintaa ja antaisi uusia työkaluja palveluprosessien kehittämiseksi ja tuloksellisuuden parantamiseksi.

## **Toiminta**

### ***Palveluohjauksen ja palveluprosessien laadun kehittäminen***

Valtaväylä hanke tarjoaa kaikilla toiminta-alueillaan projektin asiakkaille palveluohjausta, urasuunnittelua ja työhönvalmennuspalvelua. Asiakkaat ohjautuvat hankkeeseen sosiaalitoimistojen tai TE-toimistojen kautta. Kohderyhmänä ovat sellaiset henkilöt, joiden työttömyys on pitkittynyt ja jotka ovat pudonneet työvoiman palvelukeskuksen palveluiden ulkopuolelle tai joilla on sellaisia terveydentilaan tai muuhun elämäntilanteeseen liittyviä haasteita, jotka vaikeuttavat työllistymistä ja vaativat tehostettua palveluohjausta. Hankkeessa on tehty oma asiakassegmentointi, jossa vuoden 2010 lopulla olevat noin 250 asiakasta on jaettu kolmeen segmenttiin: Työhön suuntautuvat asiakkaat, kuntoutukseen ja hoitoon suuntautuvat asiakkaat sekä eläkeselvittelyyn suuntautuvat asiakkaat. Hankkeen asiakaskunta koostuu henkilöistä, joilla on paljon terveyden ja sosiaalisiin olosuhteisiin liittyviä ongelmia, tästä syystä hankkeessa on pyritty kiinnittämään erityistä huomiota myös kuntien terveystalveluiden integroimiseen osaksi palveluohjauksen prosesseja.

Palveluohjauksen kehittämisessä keskeistä on parantaa suunnitelmien laatua ja sen toteutumisen seuranta. Kaikille asiakkaille tarjotaan aluksi mahdollisuus tapaamiseen ja alkukartoitukseen palveluohjaajan kanssa. Asiakkaan kanssa pohditaan, millaisia tavoitteita hänellä on ja millainen toiminta häntä kiinnostaisi. Tämän jälkeen tehdään yksilöllinen aktivointisuunnitelma, joka sisältää yksilölliset tavoitteet esimerkiksi palvelujakson oppimiselle. Suunnitelman toteutumista seurataan ja arvioidaan yhdessä asiakkaan ja muiden tärkeiden sidosryhmien kanssa. Hankkeessa on kehitetty suunnitelmien ja seurannan avuksi erilaisia lomakkeita, joissa asiat ja yhteisesti sovitut tavoitteet kirjataan ja tehdään näkyviksi. Tämä helpottaa myös suunnitelman toteutumisen arviointia.

Hankkeessa toimii yhteensä viisi palveluohjaajaa, jotka ovat toiminnan kannalta keskeisessä roolissa. Palveluohjaajat neuvovat ja ohjaavat asiakkaita yksilöllisesti heidän palvelupoluillaan. Heidän

vastuullaan on asiakkaiden palveluprosessien suunnittelu ja seuranta sekä yhteistyö eri palveluprosessin osapuolten kanssa. Palveluohjaajat osallistuvat erilaisiin viranomaistapaamisiin, tekevät aktiivintisuunnitelmia sekä etsivät kuntouttavan työtoiminnan ja työelämävalmennuksen paikkoja. He toimivat keskeisessä roolissa myös palkkatukipaikkojen etsimisessä ja työnantajakontaktien solmisessa.

Hanke on kehittänyt myös yksittäisten palvelujen laatua. Esimerkiksi kuntouttavan työtoiminnan jaksojen laatua on kehitetty toteuttamalla yhteistyössä kuntien kanssa työpaikkaohjaajakoulutusta. Tavoitteena on ollut, että jokaisella kuntouttavaa työtoimintaa kunnan eri toimipisteissä tarjoavilla työpaikoilla olisi yksi henkilö, joka olisi perehtynyt kuntouttavan työtoiminnan asiakkaan ohjaukseen ja neuvontaan. Kuntien jälkeen koulutus- ja toimintamalli on tarkoitus levittää kuntouttavaa työtoimintaa tarjoaviin järjestöihin.

Hankkeessa on myös kokeiltu mallia, jossa työvalmentaja osallistuu ja ohjaa jo palkkatukijakson aikana henkilöä uuden työpaikan etsimisessä tai koulutukseen pääsemisessä. Tätä nk. uraohjausta on hankkeessa myös tarkoitus tutkia ja selvittää, miten uraohjaus tukee siirtymissä palkkatukijaksoilta eteenpäin.

### ***Asiakasosallisuus ja kokemusasiantuntijuus palveluiden kehittämisessä***

Hankkeen yksi tärkeä perusajatus on asiakasosallisuuden lisääminen kaikessa palveluohjauksessa ja palveluiden kehittämisessä. Valtaväylä-hanke on ottanut käyttöön brittiläisen Birminghamin yliopiston kehittämän toimintamallin asiakkaiden osallistamisesta ja kehittymisestä kohti kokemusasiantuntijuutta. Tämä näkemys korostaa palveluiden käyttäjäasiakkaiden näkemistä asiantuntijoina, joiden tietoa ja taitoa käytetään palvelujärjestelmän toimintatapojen kehittämiseen ja arviointiin. Tavoitteena on paitsi käyttäjäasiakkaiden verkostoituminen ja keskinäisten kokemusten jakaminen, mutta myös tämän kokemustiedon ja ammatillisen tiedon vuorovaikutus, joka edellyttää palveluiden järjestäjiltä kokemustiedon hyödyntämistä palveluiden suunnittelussa ja toteuttamisessa.

Käytännössä Valtaväylä-hanke on toteuttanut useita nk. fokusryhmiä, jotka kootaan tietyistä palvelujen käyttäjäasiakkaista. Fokusryhmissä asiakkaat itse tuottavat tietoa heille suunnatuista palveluista, niihin ohjautumisesta tai itse toiminnasta. Fokusryhmissä on mm. kehitetty romaniniaisille oma ryhmämuotoinen kuntouttavan työtoiminnan palvelu, jossa naiset ovat itse saaneet suunnitella ja ideoida toimintaa. Asiakkaiden palaute on vaikuttanut myös esimerkiksi kuntouttavan työtoiminnan esitteissä käytettävään kieleen. Monet ovat kokeneet viranomaiskielen vaikeaselkoisena, nyt asiakkaat ovat päässeet itse vaikuttamaan siihen, miten asioista voitaisiin kertoa. Asiakkaiden osallistaminen on innostanut myös esimerkiksi Seinäjoen kirjastoa järjestämään hankkeen kohderyhmälle iltapäiviä, joissa asiakkaat ovat päässeet ideoimaan kirjastopalveluiden hyödyntämistä ja merkitystä heidän elämänsä ja arkensa tukemisessa.

Hanke on kouluttanut viranomaisia fokusryhmätyöskentelyssä ja toimintamallin juurruttamisessa. Lisäksi on järjestetty seminaareja, joissa kohdeyleisönä ovat olleet sekä käyttäjäasiakkaat että viranomaiset ja palveluntuottajat. Kokemukset kokemusasiantuntijuuden kehittämisestä ovat olleet hyviä ja innostavia. Asiakkaat ovat kokeneet toimintaan vaikuttamisen voimaannuttavana ja viranomaiset ovat alun epäluuloista huolimatta nähneet sen hyödyllisenä. Erityisesti kuntien sosiaalityöntekijöiden parissa asiakasosallisuuden menetelmien kehittäminen on nähty tärkeänä.

Valtaväylä-hankeessa hyödynnetään asiakkaiden osallisuuden lisäämisessä kokemusasiantuntijuutta ja kehitetään sitä järjestelmällisesti. Esimerkiksi ohjausryhmässä on kokemusasiantuntija mukana.

Mallia on levitetty seminaareissa ja siitä on tehty julkaisu. Hankkeen kannalta on keskeistä, että toimintamalli onnistutaan juurruttamaan ja levittämään myös uusille sektoreille.

## **Tulokset**

Hankkeen toiminnassa korostuu palveluohjauksen kehittäminen viranomaisyhteistyötä kehittämällä ja asiakkaiden osallisuutta lisäämällä. Hanke on tuottanut julkaisuja keskeisistä menetelmistään ja tuloksistaan ja muutenkin toiminnassa näyttää toteutuvan vahvasti refleksiivinen kehittämismalli, jossa toimintaa arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti.

Hyvään vauhtiin päässeen kehittämistyön tuloksellisuuden kannalta on keskeistä, että hanke onnistuu toimintamallien levittämisessä ja juurruttamisessa. Palveluohjaajien keskeinen rooli on paitsi hankkeen vahvuus myös riski; hankerahoituksen päättyessä on tärkeää, että huolehditaan palveluohjaajien toimintatapojen siirtymisestä osaksi peruspalveluiden työntekijöiden omaa työtä. Tätä tarkoitusta varten hankkeessa on onnistuttu sitouttamaan yksi henkilö työvoiman palvelukeskuksesta ja yksi sosiaalitoimistosta työskentelemään osa-aikaisesti hankkeen palvelusuunnittelijana. Palvelusuunnittelijan tehtävänä on olla mukana kehittämässä uusia toimintamalleja ja menetelmiä ja ajatuksena on, että kun palvelusuunnittelija palaa kokoaikaisesti omaan työvoimaneuvojan tai sosiaalityöntekijän rooliinsa, hän ottaa uudet toimintamallit omassa työssään käyttöön ja pyrkii levittämään niitä omassa organisaatiossaan eteenpäin.

Kuntien ja erityisesti sosiaalitoimen sitoutuminen näyttää tässä vaiheessa olevan jossain määrin vahvempaa kuin TE-toimistojen tai terveystoimen. On tärkeää jatkaa toimijalähtöistä kehittämistä, jotta kaikki keskeiset toimijat saadaan sitoutumaan hankkeen toteuttamiseen. Vaikuttaa siltä, että asiakkaiden kuuleminen innostaa myös viranomaisia omien palveluidensa kehittämiseen ja tavoitteiden kirkastamiseen, vaikka ennakkoluuloisuuttakin on ollut.

Hanke voisi loppua kohti kiinnittää huomiota ehkä enemmän verkostoitumiseen myös ammatillisen kuntoutuksen toimijoiden kanssa. Monilla hankkeen asiakkaista on terveydellisiä ongelmia, jotka vaikeuttavat työllistymistä. Ammatillisen kuntoutuksen palveluiden laajempi käyttäminen palvelisi varmasti monia enemmän kuin pelkkien aktivointijaksojen käyttäminen.

## **Rahoitus**

Valtaväylä 1	ELY-keskus	591 850 €
Valtaväylä 2	STM	500 000 €
Valtaväylä 3	ELY-keskus	227 700 €
Valtaväylä 4	ELY-keskus	101 450 € (VV1:sen jatko)

## Hankkeen nimi: Valtaväylä

### Tuotokset, palvelut, menetelmät, toimintamallit teemoihin liittyen

Yhteistyö ja verkostomainen työskentelyote	Palvelut menetelmät ja toimintamallit	Juuruttaminen ja levittäminen
<p><b>Fokusryhmät</b>, jotka kootaan tietyistä palvelujen käyttäjäasiakkaista. Fokusryhmissä asiakkaat itse tuottavat tietoa heille suunnatuista palveluista, niihin ohjautumisesta tai itse toiminnasta.</p> <p><b>Vahva yhteistyö kuntien sosiaalitoimien kanssa.</b> Myös yhteistyö terveystoimien kanssa.</p> <p><b>Koulutus- ja tiedotustoimintaa</b> peruspalveluiden työntekijöille.</p> <p><b>Yhteistyö muiden hankkeiden kanssa</b> 'Eri-laisista osaajista työvoimaa Tour' seminaari-sarjassa.</p> <p><b>Yrityskysely, tehty</b></p>	<p><b>Yksilöllinen asiakasohjaus</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Alkukartoitus ja asiakkaan kanssa yhdessä laadittava aktivointisuunnitelma, jonka toteutumista seurataan.</li><li>- Palveluohjaus-malli: Asiakkaan tarpeiden mukaisten palveluiden kartoittaminen, hankkiminen sekä palveluissa pysymisen tukeminen.</li><li>- Työvalmennus- malli: Ammatillisen osaamisen kartoittaminen ja työnhaun strategia. Valmennus- ja harjoittelujaksot yrityksissä ja työllistymisen tukitoimien käyttööotto yhteistyössä työhallinnon kanssa.</li><li>- Uraohjaus-malli: Työllistymisen jälkeen työssä pysymisen tukeminen mm. ammatillisen koulutuksen avulla. Työnhakijan tukeminen ja tarvittaessa uusien työpaikkojen etsiminen.</li></ul> <p>Hankkeen <b>oma asiakassegmentointi</b> tukemaan palveluihin ohjaamista ja suuntaamista.</p>	<p>Artikkelit ja julkaisut <b>kokemusasiantuntijuudesta sekä toimijalähtöisestä kehittämisestä</b>. Taustalla tieteellistä ja teoreettista osaamista, joka on viety käytäntöön. Toimijalähtöinen kehittäminen, Asiakkaiden osallistuminen, Asiakkaat välityömarkkinoiden pyönteissä.</p> <p>Kaksineuvoiseen perustettu <b>uusi sosiaaliohjaajan virka</b>, johon nimettiin hankkeessa palveluohjausta tehnyt henkilö. Toimenkuvassa painottuu toimijalähtöisen kehittämisen juurruttaminen ja muutossosiaalityö sekä toiminnan arviointi.</p> <p><b>Sähköinen järjestökartta</b> hankkeen toiminta-alueen työllistämispalveluita tarjoavista toimijoista. <a href="http://www.jarjestokartta.fi/">http://www.jarjestokartta.fi/</a>:</p>



## **Valtaväylän toiminnan tuloksellisuus ja oman toiminnan arviointi**

Valtaväylä-hankeen laaja kokonaisuus on keskittynyt erityisesti kehittämään yhteistyötä ja toimintamalleja peruspalveluihin. Tavoitteena on ollut kehittää -toimistojen ja sosiaalitoimen välille yhteistyötä ja käytäntöjä, joilla asiakasohjausta parannetaan ja aktivointisuunnitelmien laatua ja seurantaan kehitetään. Hanketoiminnassa on korostunut mittava asiakastyö, jota on tehnyt viisi palveluohjaajaa. Hanketoimijoiden oman arvioinnin mukaan asiakastyö on ollut haasteellista, sillä asiakkaiksi ovat ohjautuneet ne henkilöt, jotka ovat muista palveluista jääneet syrjään. Monenlaiset haasteet asiakkaiden elämässä ovat asettaneet palveluohjaajien ammattitaidolle kovan vaatimustason. Palveluohjaajat ovat kokeneet, että työ vaatii laajaa osaamista, arviointikykyä ja tilannetajua sekä verkoston hyödyntämistä. Lisäksi työnohjaus ja toisten palveluohjaajien tuki on koettu tärkeäksi.

Valtaväylän keskeinen innovaatio on kokemusasiantuntijuuden hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä. Tämä korostuu hankkeen toiminnassa, missä on toteutettu useita kokemusasiantuntijuutta hyödyntäviä käytäntöjä, mm. kuntouttavassa työtoiminnassa sekä viranomaisten ja asiakkaiden kohtaamisissa. Asiakkaiden kokemukset ovat suoraan vaikuttaneet aktivointisuunnitelmiin, kuntouttavaan työtoimintaan ja sosiaalityön asiakassuunnitelmiin. Myös viranomaisten yhteistyötä kehitettäessä on huomioitu asiakkaiden antama palaute.

Toinen keskeinen tulos hankkeessa on ollut toimijalähtöisen kehittämisen juurruttaminen osaksi aikuissosiaalityötä. Kaksneuvoiseen perustettiin uusi sosiaaliohjaajan virka, jossa aikuissosiaalityötä kehitetään osittain Valtaväylässä kehitettyjen menetelmien ja saadun tiedon perusteella. Tehävässä jatketaan toimijalähtöisen kehittämisen ideaa, jonka tavoitteena on avata kehittämisen kohteena oleva toiminta laajaan ja avoimeen keskusteluun. Näin pyritään saamaan kehittämiseen mukaan kaikki organisaatiot ja toimijat, joita kehittäminen koskee. Sosiaalipalveluiden kehittämisessä on tärkeää, että muutkin organisaatiot pääsevät tuomaan näkemyksensä esiin ja palvelujärjestelmää kehitetään yhdessä.

Yhteistyö muiden hankkeiden kanssa Erilaisista osajista työvoimaa -seminaarisarjassa on koettu mielekkääksi ja hyväksi tavaksi levittää hankkeen kokemuksia ja tuloksia. Hankkeen hyvät käytännöt ovat juurtuneet osalla toiminta-aluetta kiitettävästi pysyvään toimintaan uuden aikuisosiaalityön viran ja toisen sisältöjen muutosten vuoksi. Kehittämishankkeen sisältöön toivottu suuri asiakasmäärä vähentää kehittämistyön resursseja. Haasteita on edelleen aktiivisen työvoimapolitiikan ja sosiaalipolitiikan yhdistämisessä. Kokonaisarvosana 8,5.

## 4 Ulkoisen arvioinnin tulokset

### 4.1 Yhteistyö ja verkostomainen työskentelytapa

Arvioinnin tavoitteena on ollut tarkastella, miten hankkeet ovat tehneet yhteistyötä ja miten siinä onnistuneet. Arvioinnin tehtävänä on ollut selvittää, millaisten yhteistyötahojen kanssa hankkeet ovat verkostoituneet ja miten ne ovat saavuttaneet hankkeen tavoitteiden kannalta keskeiset toimitukset. Lisäksi on tarkasteltu sitä, miten hankkeen välittömän toiminnan ulkopuolella olevat, mutta tärkeiksi tavoitteiden kannalta havaitut tahot ovat hankkeen toiminnan kokeneet. Koska kaikilla hankkeilla on tavoitteena myös työllistymisen edistäminen välityömarkkinoiden ulkopuolelle, arvioinnissa on tarkasteltu erityisesti yhteistyön onnistumista paikallisen elinkeinoelämän edustajien sekä työnantajien kanssa. Nippuarvioinnin kohteena olevissa hankkeissa kehitetään tavallisimmin asiakas- ja palveluohjausta sekä verkostotyöhön perustuvia koulutukseen ja työhön ohjautumista tukevia toimintamalleja. Tämän vuoksi arvioinnissa on panostettu erityisesti verkostotyön tarkasteluun, sillä sen onnistuminen on edellytys palveluiden toteutumiselle ja vakiintumiselle.

Ennen ensimmäistä hankkeille järjestettävää työpajaa toteutettiin ennakkotehtävä, jossa tiedusteltiin hankkeilta erilaisten yhteistyötahojen osallistumista sen toimintaan. Ennakkotehtävän perusteella hankkeissa olivat mukana työnantajien, muiden projektien, työhallinnon, oppilaitosten ja kolmannen sektorin edustajat, mutta kunnan terveystoimen ja opetustoimen sekä KELAn rooli hankkeessa vaihteli. Työpajan keskusteluissa pohdittiin, miten hankkeet tarvitsevat sekä johdon tuen että tiiviin yhteistyön asiakastyötä tekevien henkilöiden kanssa. Verkostoiduttaessa asiakastyötä tekevien tahojen kanssa yhteistyö lähti helpoimmin käyntiin sellaisten henkilöiden kanssa, jotka olivat jo valmiiksi kiinnostuneita ja sitoutuneita tekemään yhteistyötä hankkeen kanssa. Samoin tuotiin esiin se, että joskus huomataan, että joidenkin tahojen kanssa ei kannatakaan tehdä enempää yhteistyötä vaan keskittyä vain niihin, joiden avulla hankkeen tavoitteita saadaan eteenpäin. Keskusteluissa nousi esiin myös se, että hankkeen on tärkeä tuntea paikallista toimintatapaa luodessaan ja ylläpitäessään verkostoja. Hanketoimijat nostivat esiin myös mahdollisuudet hyödyntää oman organisaation jo olemassa olevia rakenteita ja verkostoja hanketoiminnan edistämiseksi. Hanke voi myös toimia alueella tiedon välittäjänä ja jakajana useamman yhteistyötahon suuntaan. Esitehtävässä kiinnitettiin jonkin verran huomiota hankkeiden joskus haasteelliseen asemaan osana emo-organisaatiota sekä mahdollisuuksiin tehdä yhteistyötä oman alueen muiden hankkeiden kanssa.

Joidenkin mielestä yhteistyön tekeminen muiden kuin oman alueen hankkeiden kanssa oli helpompaa. Jotkut hankkeet olivat kokeneet haasteelliseksi yhteistyön järjestöjen kanssa. Monilla oli ollut jonkin verran ongelmia palvelujärjestelmän tukiin, tietosuojasiioihin ja palveluiden saatavuuteen liittyen. Arvioinnin havaintojen mukaan hankkeet olivat onnistuneet mm. työhallinnon ja kunnan sosiaalitoimen välisen tiiviin yhteistyön kehittämisessä. Sen sijaan hankkeiden kanssa pohdittiin mahdollisuutta ylittää rohkeammin eri hallinnonaloja ja tiivistää joissain tapauksissa yhteistyötä Kelan sekä muiden ammatillisen kuntoutuksen toimijoiden kanssa. Hankkeiden mukaan siihen, miten yhteistyötä voidaan tehdä vaikuttavat alueiden erilaiset verkostotyön perinteet ja hankkeiden toiminen erilaisilla tavoitetasoilla.

Ensimmäisessä hankkeille annetussa välitehtävässä aiheena oli strategian luominen hankkeen yhteistyömuotojen ja verkostojen kehittämiseksi. Hankkeiden haluttiin pohtivan, miten ne voisivat jo hankkeen toteutusvaiheessa tehdä strategisia valintoja sen suhteen, keiden kanssa yhteistyötä kannattaa vahvistaa tai ylläpitää ja keiden kanssa yhteistyötä tulisi aloittaa tai vähentää. Tavoitteena oli ohjata toimijat näkemään, että verkostoituminen ja yhteistyön tekemisen suunnitelmallisuudella voidaan edistää hankkeen hyvien käytäntöjen juurtumista tai siirrettävyyttä. Tehtävän avulla pyrit-

tiin myös auttamaan hankkeita laajan yhteistyökentän jäsentämisessä ja tukea hankkeita asettamaan itselleen tavoitteita myös verkostoitumisen suhteen. Hankkeille annettiin tehtäväksi luoda jollekin yhteistyön ja verkostomaisen toiminnan osa-alueelle konkreettinen, aikatauluun ja nimettyihin vaiheisiin ja tekijöihin liittyvä strategia, joka tukee hankkeen tavoitteiden saavuttamista. Ensimmäisen välitehtävän tueksi työpajassa käytiin keskustelua siitä, miten hankkeiden erilaiset yhteistyötahot ja verkostot asettuvat suhteessa erilaisille tavoiteulottuvuuksille. Jos hankkeen tavoitteena on esimerkiksi toimintamallin kehittäminen asiakastyöhön, on keskeistä verkostoitua asiakastyötä tekevien peruspalveluiden toimijoiden kanssa. Jos taas tavoitteena on osoittaa, että joku toimintatapa tai lain tulkinta tulisi muuttaa tai jotain toimintaa tulisi laajentaa, hankkeen kokemuksia ja tuloksia tulisi levittää viranomaisille ja poliittisille vaikuttajille. Mikäli keskeistä on saada hankkeen toiminta kehittymään ja syventymään, voi olla tarpeen luoda uusia yhteistyön ja tiedonvaihdon sekä verkostoitumisen keinoja, jotka vahvistavat hankkeen toimintatapoja ja edistävät yhteisiin tavoitteisiin sitoutumista.

## ***Arvioinnin havainnot***

### *1. Palveluohjauksen ja asiakastyön toimintamallien kehittämistä tukeva verkostoituminen*

Nippuarvioinnin kohteena olevissa hankkeissa on kehitetty eri tavoin erityisesti työnhakijoiden palveluohjausta ja työhönvalmennusta sekä keinoja tukea asiakkaita erilaisissa siirtymissä työllistymisprosessin aikana. Heikossa työmarkkina-asetmassa olevien henkilöiden työllistymistä tukevissa prosesseissa palvelujärjestelmän eri osien ja toimijoiden välinen yhteistyö on välttämätöntä, mikäli halutaan, että työllistymistä tukeva prosessi etenee asiakkaan tavoitteiden suuntaan joustavasti ja asiakasta tukien. Hankkeet kehittivät tätä asiakasohjausta tukevaa verkostomaista työskentelyotetta monella eri tavalla. Vahvimmin eri viranomaistahojen verkostoitumista on kehittänyt Valtaväylä, joka on korostuneesti käyttänyt toiminnassaan toimijalähtöistä kehittämistapaa luodessaan TE-toimistojen sekä kuntien sosiaalitoimien ja terveystoimen välille käytäntöjä aktivointisuunnitelmien tekemiseen samaan tapaan kuin työvoiman palvelukeskuksissakin tehdään. Valtaväylä on myös tuonut asiakkaiden äänen viranomaisten kuuluville hyödyntäen nk. kokemusasiantuntijuus -käytäntöä. Verkottamalla palveluiden käyttäjäasiakkaat ja palvelujärjestelmästä vastaavat viranomaiset yhteen Valtaväylä on saanut uudenlaista vuorovaikutusta aikaan. Myös Kolmas Ovi hanke on korostuneesti tehnyt laajaa yhteistyötä kuntien peruspalveluiden, työvoiman palvelukeskusten ja TE-toimistojen kanssa, mihin sillä on ollut hyvät mahdollisuudet toimiessaan osana Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymää.

Muissa hankkeissa asiakkaiden työllistymiseen ja palveluiden saamiseen liittyvää verkostoitumista ja yhteistyötä on toteutettu asiakastyötä koordinoivan henkilön, kuten esimerkiksi työhönvalmentajan tai kuntoutuskoordinaattorin kautta. Monissa hankkeissa keskeistä on ollut kehittää toimintamalleja, joissa tukea tarvitsevalle työnhakijalle tai kuntoutujalle tarjotaan henkilökohtaista tukea ja rinnalla kulkemista nimetyn työhönvalmentajan, palveluohjaajan, kuntoutuskoordinaattorin tai yksilövalmentajan avulla. Tukihenkilö on keskeisessä roolissa yhteistyön ja verkostojen rakentamisessa niin, että asiakas saa tarvitsemansa palvelut ja etuudet sekä tuen työpaikkojen saamiseen ja työssä selviytymiseen. Esimerkiksi Punaisen talon kertoman mukaan hankkeen yksilövalmentajat toimivat työllistävän yrityksen ja työvalmennussäätiön välissä toimien turvaverkkona ja puolueettomana osapuolena molemmille toimijoille. Myös muiden hankkeiden, mm. Mieluisan, haastatteluissa tuli esiin se, että asiakkaiden työllistymispolkujen monet vaiheet ja laaja palvelu- ja tukiviidakko vaativat osaavaa ja perehtynyttä henkilöä tukemaan ja koordinoimaan työllistymisprosessia, joka usein edellyttää yhteistyötä sekä peruspalveluiden että oppilaitosten ja työnantajien kanssa.

## *2. Sektorirajat ylittävä yhteistyö*

Hankkeissa on kehitetty rohkeasti uudenlaisia tapoja sektorirajoja ylittävään yhteistyöhön. Esimerkiksi Työmieli-hanke on onnistunut saamaan hyvän yhteistyön usein vaikeasti hankeyhteistyöhön mukaan lähtevän Kelan kanssa. Lisäksi Työmieli-hanke pyrki verkottamaan eri toimijoita yhteisiin seminaareihin ja koulutustilaisuuksiin mm. kansanedustajien kanssa. Hankkeen vaikuttamiseen liittyvä yhteistyö syveni yleisemmästä tiedottamispainotteisesta työstä toimintamallin vakiintumisen kannalta tärkeään TE-toimiston edustajien tavoittamiseen niille suunnattujen koulutusten avulla. Mieluisa hanke on synnyttänyt uutta yhteistyötä ja verkostoa mielenterveyskuntoutujien työhönkuntoutustoimijoiden, ammatillisen oppilaitoksen sekä työnantajien välille. Kiinnostavana voidaan pitää myös sitä, miten pieni Valmennuksella Vahvaksi hanke on onnistunut levittämään uusille kohderyhmille tietoa siitä, miten laajat oppimisvaikeudet vaikuttavat työnhakuun ja miten oppimisvaikeudet tiedostamalla voidaan tukea työllistymisessä.

## *3. Yhteistyö muiden työllistämishankkeiden kanssa*

Hankkeissa on kehitetty eri työhönvalmennusta tarjoavien tahojen välistä yhteistyötä. Oman organisaation toimintaa kehittäneessä Punainen talo -hankkeessa on myönteistä sen seudullinen verkostoituminen muiden, myös pienempien työpajatoimijoiden kanssa ja niiden osallistaminen kehittämistoimintaan. Punainen talo on myös verkostoitunut muiden työpajahankkeiden kanssa. Myös Työmieli sekä Valmennuksella vahvaksi ovat tehneet yhteistyötä muiden samankaltaista kehittämistä tekevien hankkeiden kanssa. Jälkimmäinen pääsi mukaan alueelliseen Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen järjestäjien ylläpitämään projektiverkostoon, joka kokoaa kaikki alueen hankkeet, joiden tavoitteena on erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden tukeminen yhteen omalla Ammattipolku.fi sivustollaan.

## *4. Yhteistyö työnantajien kanssa*

Kaikissa hankkeissa on myös tehty yhteistyötä työnantajien ja yritysten kanssa. Työmieli-hankkeen ensisijaisena kohderymänä ovat olleet työnantajat ja hankkeessa on kehitetty työnantajien palveluohjausmallia, joka tukee työnantajaa ja työllistyvää mielenterveyskuntoutujaa. Työmielessä toteutettiin yritys-kysely sekä levitettiin tietoa mielenterveyskuntoutujien työllistämistä laajalle yritys-joukolle. Työmieli-hanke verkottui myös TE-toimistojen työnantajayksiköiden kanssa tarjoten kehitettyä toimintamallia heidän käyttöönsä. Kolmas ovi -hankkeessa yritys-yhteistyötä on tehty työhönvalmentajien toimesta suoraan työpaikoille. Nuorille suunnatussa toiminnassa on havaittu hyväksi käytännöksi nk. seinätön työpaja, jossa kaikki työharjoittelupaikat on pyritty löytämään tavallisilta työpaikoilta. Kolmas ovi on myös pitänyt hyvänä sitä, että projektin työntekijöiden työhuoneet sekä asiakkaiden haastatteluja varten varatut tilat on sijoitettu paikkakunnan yritystalon yhteyteen. Näin työnhakijoilla on konkreettisesti mahdollisuus nähdä, miten paikalliset yrittäjät toimivat omissa toimistoissaan. Tämän on havaittu vähentäneen ennakkoluuloja niin työnantajien kuin työttömien työnhakijoidenkin keskuudessa sekä edistäneen myönteistä asenneilmapiiriä. Myös Valtaväylä-hankkeessa kehittämistavoite liittyi yritys-yhteistyöhön ja työnantajien toiveiden kartoittamiseen.

## *5. Hankkeiden yhteistyöverkostojen kehittyminen*

Arvioinnin perusteella hankkeiden yhteistyöverkostot ovat kehittyneet ajan myötä. Työpajassa käydyn keskustelun perusteella yhteistyön kehittämisessä on tärkeää luottohenkilöiden löytyminen eri organisaatioista. Hankkeen aikana tapahtunut verkostotyön kehittyminen ilmenee selvästi Valmennuksella vahvaksi -hankkeessa. Ensimmäisen välitehtävän aikana hankkeen tavoitteena oli tiivistää

kunnan kanssa tehtävää yhteistyötä, joka oli arvioinnin päättyessä kehittynyt tiiviiksi TYPin kautta toteutuvaksi yhteistyösuhteeksi. Myös työhönkuntoutumismallia kehittävässä Klubitalolta työuralle -hankkeessa oli välitehtävän tavoitteena kehittää etenkin kunnan kanssa tehtävää asiakasohjaukseen liittyvää yhteistyötä, jota haluttiin käynnistää kaupungin psykososiaalisen keskuksen kanssa. Hankeorganisaation tilanteessa tapahtuneet muutokset vaikuttivat tämän tavoitteen toteuttamiseen, mutta suunnitelmissa mukana olleiden oppilaitosten kanssa tehtävä yhteistyö oli tiivistynyt sopimuksellisten yhteistyömallien laatimiseen asti. Kolmas ovi -hankkeessa tulee esille verkostoitumisen muotoutumisen vaiheistus. Hankkeen asiakastyön kehittämisen ympärille kootuista Rukkasryhmistä muodostettiin asiakastapausten määrän kasvuttua liian suureksi tehokkaammin toimivia pienempiä alaryhmiä. Punainen talo -hankkeessa oli välitehtävään määritettynä tavoitteena käynnistää yliopiston kanssa tehtävää yhteistyötä. Arvioinnin päättyessä tämä virinnyt yhteistyö oli vahvistunut sellaiselle asteelle, että paikallinen Sosiaaliset innovaatiot ja keihäänkärki- hanke oli pyytänyt Punaisen talon mukaan valtakunnalliseen vaikuttamiseen sosiaalisia innovaatioita edistävän foorumin kautta.

Hankkeet kokivat välitehtävän tekemisen myönteisenä ja sen arvioitiin vaikuttaneen siihen, että hankkeissa jouduttiin pohtimaan strategisesti verkostoitumista ja olemassa olevien yhteistyötahojen tarkoituksenmukaisuutta. Lisäksi koettiin, että verkostoja laajentamalla oman hankkeen sanomalle saadaan enemmän painoarvoa.

*Projektikokemuksia ja käytäntöjä on valtavan mukava lukea. Erilaiset alueet ja eri painopisteet projekteissa tuo mukavasti uusia näkökulmia ja ajatuksen siemeniä. Toisaalta huomaa, sen, että jollakin toisella alueella työ esim. TE- toimiston kanssa on vaivatonta, toisaalta taas hyvin vaivalloista. Me projektit olemme niitä verkostotyökaluja.*

*'Yhteistyötahot ovat laajentuneet, saamme moniammatillista näkökulmaa oman työmme tueksi, ja voimme jakaa tietoa projektista kuntapuolen työntekijöille. Tarkastelemme sitä onko Tampereen kaupungissa riittävät tukipalvelut laajoja oppimisvaikeuksia omaaville henkilöille. Yhteistyöllä saamme enemmän painoarvoa ajamamme asian hyväksi.'*

Mieluisa-hankkeessa otettiin kehittämistehtäväksi yhteistyöhankkeiden tapaamisten lisäksi yhteinen Suomi tarvitsee kaikki kädet -teeman ympärille rakentunut seminaarikiertue. Valtaväylä, Työmieli, Punainen Talo, Valmennuksella vahvaksi ja Mieluisa -hankkeiden yhteisellä seminaarikiertueella on voitu tavoittaa verkostoja ja päättäjiä omaa toiminta-aluetta laajemmin sekä vaikuttaa hankkeiden kehittämisteemoihin kansallisella ja kansainvälisesti näkyvällä toiminnalla. Yhteisellä toiminnalla on voitu osaltaan vaikuttaa ensimmäisen välitehtävän aikana nostettuun haasteeseen eli hankkeiden ydinviestin löytämiseen ja viestinnän yhdenmukaistamiseen.

Hankkeiden yhteistyössä on myönteistä se, että arvioinnin alkuaikana kehittämiskohteeksi nostettu päättäjätasoon vaikuttaminen ja oppilaitosten tavoittaminen lisääntyi. Arviointiprosessin aikana hankkeilta tiedusteltiin järjestelmiin, palveluihin ja toimintatapoihin tiedottamisesta hankeyhteistyössä tavalla, joka synnyttäisi yhteisiä tavoitteita ja näkemyksiä. Vastauksena tähän kysymykseen syntyi hankkeiden seminaarikiertue ja valtakunnallisilla yhteistyöfoorumeilla kuten Sadonkorjuuseminaarissa ja Brysselin Employment Weekillä toteutettu esittelytoiminta. Hankkeissa otettiin selvemmin kantaa strategisella tasolla tärkeään johtotason henkilöiden tavoittamiseen ja verkostoiduttiin keskenään tavoitteiden saavuttamiseksi. Hankkeissa lisääntyi alkuvaiheeseen verrattuna ammatilliseen kuntoutukseen ja oppilaitokseen liittyvän yhteistyön toteuttaminen. Lisäksi ensimmäisen välitehtävän aikana havaittu lievä kilpailu oman alueen muiden hankkeiden kanssa väheni ja monet hankkeet siirtyivät vahvempaan yhteistyöhön alueen hankkeiden kanssa. Välijohtamarkkinaorganisaatioiden välisestä kilpailusta, joka johtuu vuosittaisista kuntien myöntämistä tukirahoituksista ja hankkeista ja ostopalveluiden tuottamisesta, kerrottiin mm. Duunari-hankkeen väli- ja loppurapor-

teissa. Kilpailun todettiin aiheuttavan määrällisillä tuloksilla kilpailua ja vaikeuttavan kehittämistyötä, kun organisaatiot eivät sitoudu toimintaan. Hankkeiden välisestä yhteistyöstä on esimerkkinä Työmielen internet-sivuilla oleva tiedottaminen Klubitalon siirtymätyöstä sekä Punainen talo -hankkeen yhteistyö paikallisen Osko-hankkeen kanssa.

Nippuarvioinnin viimeisessä tapaamisessa hankkeilta tiedusteltiin niiden kokemuksia yhteisestä arviointiprosessista. Kehittävässä arvioinnissa käytetty vuorovaikutteinen ja hankkeiden itsearviointiin perustuva menetelmä koettiin hyvänä yhteistyön vahvistumisen ja vertaisoppimisen kannalta. Hankkeet olivat kokeneet kehittämistyön kannalta tärkeäksi kasvokkaisen ja säännöllisen projektipäälliköiden keskinäisen tapaamisen. Keskustelua ja yhteisten kokemusten jakamista edisti myös se, että osallistujina olleet projektipäälliköt sekä keskeiset projektityöntekijät kokivat saavansa paneutua päivän aiheeseen ilman painetta vetovastuusta, muistiinpanojen tekemisestä tai muista järjestelyistä. Työpajojen avulla projektipäälliköt pääsivät arvioimaan toimintaansa ja saamaan työnohjauksellista vertaistukea toisiltaan.

*Nippuprosessi on teemoittaisen työskentelyn kautta auttanut hahmottamaan oman projektin eri puolia ja niiden suhteita toisiinsa. Lisäksi on tehnyt hyvää nähdä miten muut, jotka eivät joka päivä ole tekemisissä Työmielen kanssa, näkevät sen. Oma paikka ja erityisyys ovat löytyneet hienojen hankkeiden kokonaisuudessa.*

*Mitä olette oppineet toisiltanne arviointiprosessin myötä?*

- Oppineet hyviä käytäntöjä ja tutustuneet eri tapoihin ja malleihin toteuttaa toiminta
- Tutustuneet uusiin asiakaskohderyhmiin (esim. mt-kuntoutujat)
- Oppineet tuntemaan toisten hankkeiden toimintaa ja päästy irti liiasta Pirkanmaa -keskeisyydestä
- Vinkit uusista yhteistyötahoista

Vaikka arvioinnin kohteena olevista hankkeista osalla oli ollut yhteistyötä ennen arviointiprosessin alkua, vuorovaikutteisten tapaamisten ja keskustelujen koettiin vaikuttaneen yhteistyön tiivistymiseen ja toisten hankkeiden hyvien käytäntöjen tutuksi tulemiseen. Arviointiprosessin koettiin myös selvästi vaikuttaneen siihen, että hankkeiden yhteinen seminaarikiertue toteutui.

*'Mielestäni se on hieno juttu, että eri hankkeet voivat tavata toisiaan tällaisella foorumilla ja vaihtaa ajatuksia, saada ideoita ja tehdä yhteisiä juttuja (mm. Tour 2011). Itse en ole ollut kauhean aktiivinen, olemme Outin kanssa yhdessä tehneet tehtäviä ja se on ollut antoisa juttu. Tehtävien osalta on joutunut tarkastelemaan hanketta hieman eri vinkkelistä.'*

*Paljon on oppinut, kun on kuullut, miten muut tekevät työtä. Se pistää aina reflektion liikkeelle. Tärkein oppi on ehdottomasti se, että yhteistyössä on voimaa; kun toiset kannustavat vaikeana hetkenä tai iloitaan yhdessä onnistumisesta. ....Kannustavat vinkit muilta nipun hanketoimijoilta ovat siivittäneet työtä. Samoin nippuarvioinnista syntyneitä Erilaisista osajista työvoimaverkoston -tilaisuuksia oikein odottaa. Niissä oppii aina uutta ja on niin hienoa nähdä muita hanketoimijoita. Samassa veneessä olemme ja mielellämme!*

Yhteistyön todettiin jatkuvan myös arvioinnin päättymisen jälkeen ja hankkeet olivat toteutumassa yhteisen hyviä käytäntöjä esittelevän seminaarin.

Arviointiprosessin koettiin myös auttavan siinä, miten omasta hankkeesta voi kertoa ja miten toimintaa ja saavutettuja tuloksia tulisi pukea sanoiksi. Yhteisissä työpajoissa myös opittiin uutta toisilta.

*'Arviointiprosessiin tulimme mukaan niin, että muut tunsivat jo toisensa ja olivat tehneet yhteistyötä aiemmin. Aluksi ei ihan ymmärtänyt mistä toiset puhuivat. Paras anti tulee, kun lähtee paikan päälle*

*tutustumaan toisten projekteihin. Arviointiprosessi on laittanut paljon pohtimaan asioita ja pukemaan ajatukset vielä kirjalliseen ymmärrettävään muotoon. Se on ollut haastavaa.'*

### **Arvioinnin näkemyksiä yhteistyöhön ja verkostoitumiseen liittyvistä kehittämiskohteista**

Hankkeissa pyritään tekemään laajaa yhteistyötä ja verkostoitumaan sekä hankkeen ydintoiminnan kannalta keskeisten toimijoiden kanssa että uusien tahojen kanssa. Yhteistyön ja verkostomaisen toimintatavan toteutumisessa on kuitenkin haasteita, jotka liittyvä hankkeiden omaan toteutukseen. Yksi haaste on resurssien vähyys. Tavoitteiltaan ja toimintaympäristöltään laajoissa kehittämissä hankkeissa, kuten esimerkiksi Kolmas Ovi ja Valtaväylä, hankkeen sisäinen ja suoraan asiakasohjaukseen sekä rahoitukseen ja seurantaan liittyvä verkostoituminen, tiedonvaihto ja yhteistyö on jo hyvin laajaa vieden runsaasti aikaa. Resursseja jää kovin vähän vertaisoppimiseen tai muuhun, hankkeen rajat ylittävään yhteistyöhön, joka voisi kuitenkin olla hanketta rikastuttavaa ja hyvien käytäntöjen levittämisen kannalta tärkeää. Pienemmät hankkeet, joiden tehtävänä oli kehittää jotain pienempää toimintamallia, kuten esimerkiksi tuettua koulutusta, saivat enemmän tukea omalta emo-organisaatioiltaan, jonka olemassa olevia verkostoja voitiin hyödyntää. Toisaalta havaittiin, että ne hankkeet, joissa emo-organisaation sitoutuminen oli vähäisempää, joutuivat hakemaan tukea muualta. Näiden hankkeiden kohdalla tulee olemaan haastavaa juurruttaa kehitettyjä toimintamalleja.

Keskeistä kaikille hankkeille olisi tavoitteiden säilyttäminen kirkkaina ja selkeinä ja se, että yhteistyötä ja verkostoitumista kehitetään tavoitteiden saavuttamisen tukemiseksi ja tavoitteiden kannalta keskeisten toimijoiden kanssa. Hankkeiden tulee jatkossa miettiä, haluavatko ne panostaa yleisen tietoisuuden lisääntymiseen kohderyhmänä olevien asiakkaiden tarpeista esimerkiksi ohjauksessa vai pyrkivätkö ne rakentamaan tiivistä yhteistyötä ja luottamusta niiden organisaatioiden tai toimijoiden kanssa, joilla olisi keskeinen rooli hyvien toimintamallien käyttöön otossa ja levittämisessä hankkeen päättymisen jälkeen. Hankkeiden tulisi myös välttää verkostotyön keskittämistä liikaa yksittäisten avaintoimijoiden tai henkilöiden varaan, sillä muutokset organisaatioissa ja projektin johtamisessa vaikuttavat hankkeiden toteuttamiseen. Hankkeiden on hyvä miettiä yhteistyöhön ja verkostoitumiseen kaksoisstrategia sekä luoda varasuunnitelmia, jotka vähentävät henkilömuutosten tai organisaatiomuutosten vaikutuksia yhteistyölle. Nippuarviointiin osallistuvilla hankkeilla tällaisia varasuunnitelmia on ollutkin.

Arvioinnin kohteena olevissa hankkeissa tehdään paljon asiakastyötä usein haastavien asiakkaiden kanssa. Lisäksi hanketoteutuksessa on jo sinänsä paljon työtä. Uhkana onkin, että kiire ja yhä kasvavat paineet muiden sidosryhmien taholta hämärtävät hankkeen omaa fokusta kehittämisessä. Asiakkaiden työllistymisprosessien toteuttamiseen liittyvä verkostotyö toteutuu erittäin hyvin hankkeiden omana toimintana, mutta uhkana on, että hankkeelle ei jää riittävästi aikaa uusien toimintamallien ja hyvien käytäntöjen levittämiseen ja juurruttamisen valmisteluun. Vaikka hankkeet levittävät aktiivisesti seminaareissa ja koulutuksissa tietoa kehitetyistä toimintatavoista ja hankkeen tuloksista niiden kannattaisi varata aikaa myös avainsidosryhmien sitouttamiseen hankkeen tavoitteisiin. Asiakastyön kannalta erityisen tärkeää on pyrkiä vaikuttamaan palvelujärjestelmän valtavirtaan ja löytää sieltä sellaisia kumppaneita, joiden avulla toiminta leviää. Nippuarviointiin osallistuneissa hankkeissa toimijalähtöinen kehittäminen on ollut juuri tämän suuntaista toimintaa ja sen soisi jatkuvan.

## 4.2 Palveluprosessien kehittyminen ja kohderyhmien osallistaminen

Arvioinnin tavoitteena on ollut tarkastella, millaisia toimenpiteitä ja menetelmiä hankkeissa on toteutettu ja miten hyvin tällainen toiminta on edistänyt hankkeiden tavoitteiden saavuttamista. Arvioinnissa on selvitetty, mikä toiminnassa on ollut onnistunutta, mikä on jäänyt toteutumatta tai koettu vaikeaksi toteuttaa. Toiminnan laadun arvioimiseksi on huomioitu myös se, miten hankkeissa on pystytty huomioimaan kohderyhmän kokemukset ja palaute palveluprosessien toimivuudesta ja hyödyllisyydestä. Arvioinnissa on myös kiinnitetty huomiota siihen, miten työnantajien ja palveluissa olevien asiakkaiden kokemusta on hyödynnetty palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä.

Arviointiprosessissa toteutettu toinen välitehtävä oli suunnattu juuri palveluiden ja onnistuneiden toimintamallien kartoittamiseen ja arviointiin. Kaksiosaisen välitehtävän ensimmäisessä osiossa hankkeita pyydettiin toimittamaan arvioitsijoille niiden toiminnan ja tulosten kannalta keskeinen materiaali, ja kuvata kirjallisesti, mitä aineistoa on koottu ja miksi juuri tämä aineisto kuvaa hyvin hankkeen toimintaa ja onnistumista. Tavoitteena oli, että hanke joutuu priorisoimaan kaikesta toiminnastaan keskeisimmän sekä miettimään, miten ydinviesti tuodaan esiin hyvinkin laajaa toimintaa toteuttavista hankkeista. Välitehtävän toisessa osiossa hankkeita pyydettiin arvioimaan omassa hankkeessa syntyneiden palveluiden, tuotteiden ja menetelmien onnistumista. Hankkeiden tuli kertoa, mitkä ovat niiden oman arvion mukaan kaksi tärkeintä siihen mennessä saavutettua tulosta tai menetelmää tai palvelua ja miksi he pitivät juuri näitä saavutuksia tärkeimpinä. Hankkeiden tuli pohtia myös sitä, mitä oli tehty, kenen kanssa oli tehty ja miksi juuri tuo tekeminen onnistui. Lisäksi hankkeiden tuli kertoa siitä, mitä on tehty sen eteen, että palvelu, tuote tai menetelmä leviäisi tai vakiintuisi. Toisen tehtäväosion tavoitteena oli, että hankkeet reflektoisivat toimintaansa suhteessa menneeseen ja tulevaan; mitä on jo saavutettu ja mikä keskeinen asia tulee onnistua juurruttamaan tai levittämään tulevaisuudessa. Hankkeille annettiin tehtäväksi myös tutustua toistensa välitehtäviin ja antaa niistä palautetta Moodlessa. Ideana oli, että tätä kautta voi saada uusia ajatuksia myös oman hankkeen keskeisten tulosten levittämiseen tai juurruttamiseen.

### *Arvioinnin havainnot*

Nippuarvioinnin hankkeissa on kehitetty hyvin asiakkaiden tarpeisiin vastaavaa henkilökohtaista työtettä ja käytetty sitä aidosti kehittäviä menetelmiä. Kaikissa hankkeissa kehitettävät toimintamallit perustuvat asiakkaan yksilöllisten tilanteiden kartoittamiseen sekä niitä vastaavien kuntoutumista, koulutusta ja työllistymistä tukevien palveluiden tarjoamiseen. Nippuarvioinnin kohteena olevissa hankkeissa on huomioitu keskimääräistä projektitoimintaa vahvemmin asiakkaiden osallisuus palveluiden kehittämisessä ja tarjoamisessa. Asiakkaiden osallisuus on ollut kehittämisessä vahvasti esillä Valtaväylässä, jossa on käytetty kokemusasiantuntijoita viranomaispalveluiden kehittämisessä sekä Punaisessa Talossa, jossa keskeisin laatuksiteereiden pohja perustuu asiakashaastatteluiden avulla saadulle tiedolle. Myös Työmieli ja Duunari-hankkeissa kehittämistyö on perustunut Valtaväylän tavoin yhteiskehittämiselle niiden tahojen kanssa, joita asia koskettaa. Asiakkaat ovat olleet palvelun kehittäjiä Valtaväylässä ja Punaisessa talossa, kun Duunarissa ja Työmielessä mm. kolmannen sektorin edustajista ja viranomaistoimijoista koostuvat kehittämissryhmät ovat rakentaneet toimintamallia.

Hankkeiden malleissa on tyypillistä se, että niissä ei tehdä yksinomaan asiakas- ja palveluohjausta, vaan otetaan koko prosessi haltuun. Hankkeissa on kehitetty yksilöllisesti räätälöityjä toimintamalleja, jotka liittyvät työhönvalmennukseen ja tuettuun koulutukseen sekä niihin liittyviä asiakasohjauksen ja verkostotyön malleja työnhakijoiden tai työnantajien näkökulmasta. Esimerkkinä tällaisesta kokonaisvaltaisemmasta prosessista on Klubitalolta työuralle -hankkeen kehitystyö, joka sisältää palveluohjauksen lisäksi sekä tuetun koulutuksen että ammatilliseen kuntoutuksen osa-alueita.



Myös Valmennuksella vahvaksi hankkeessa kehitetyt tuetun työhönvalmennuksen sekä oppimisvaikeuksia omaaville henkilöille suunnattu koulutusmalli ovat esimerkkejä koko asiakasprosessin haltuun ottamisesta ja systemaattisesta mallinnuksesta, jossa asiakkaan tukemiseksi on valjastettu useita eri asiantuntijoita eri organisaatioista. Mieluisa-hankkeen mielenterveyskuntoutujien kuntouttava koulutusmalli on myös vaatinut ammatillisen koulutuksen prosessien pilkkomista ja uudelleen rakentamista erityistä tukea tarvitsevan opiskelijan tavoitteita tukevaksi.

Seuraavassa esitetään tiivistetysti hankkeiden keskeisiä saavutuksia. Lopuksi esitetään kehittämissuositus siitä, mihin asiaan hankkeen kannattaisi jatkossa panostaa.

*Mieluisa:* Mieluisassa kehitettiin kuntouttavan koulutuksen malli kahteen ammattitutkintoon, koti-työpalveluihin ja puistopuutarhuritutkintoihin. Kuntouttava tutkinto on toteutettu osana Pirkanmaan aikuisopiston opetustarjontaa, uusin koulutus alkoi tänä syksynä. Opintoihin hakeutuva voi myös osallistua ensin 1-2 kuukauden orientoivalle jaksolle ja tutustua alaan ja alan opintoihin ennen päätöstä opintoihin sitoutumisesta. Näin on onnistuttu vähentämään keskeyttämiä. Opintojen tukemisessa tärkeää on ollut myös kuntoutuskoordinaattorin rooli, joka on varmistanut yhteistyön sujuvuuden muiden opiskelijan kannalta tärkeiden sidosryhmien kanssa.

Keskeinen saavutus hankkeessa on ollut myös oppilaitos-yritys keikkatyömallin kehittäminen. Keikkatyömallissa yritykseen on voitu sijoittaa kuntoutujia työssäoppimisjaksoille omien voimavarojensa mukaan. Näin myös kuntoutujille on tarjoutunut mahdollisuus saavuttaa osaamista, jonka avulla voi suorittaa tutkinnon. Tavallinen työssäoppimisjakso on kuntoutujalle usein liian raskas, eikä huomioi kuntoutujan yksilöllistä tilannetta riittävästi. Lisäksi Mieluisassa on onnistuttu kehittämään tutkintotilaisuuksista sellaisia, että ne sopivat mielenterveyskuntoutujille. Tärkeä saavutus Mieluisassa on ollut myös se, että se on onnistunut kehittämään kuntoutussektorin omaa työpajatarjontaa ammattitutkinnon suorittamisen kannalta hyödylliseen suuntaan niin, että myös työpajajaksoja on voitu hyödyntää opinnoissa. Hanke on onnistunut luomaan tärkeää yhteistyötä oppilaitoksen, kuntouttavien tahojen sekä työnantajien kanssa.

*Valmennuksella vahvaksi:* Hankkeessa on kehitetty hyvä, yksilöllinen ja tuloksellinen tuetun työhönvalmennuksen toimintamalli sekä uudenlainen toimintatapa laajoja oppimisvaikeuksia omaavien työnhakijoiden haasteiden tunnistamiseen ja oppimisen tukemiseen. Lisäksi on onnistuttu kehittämään yksilöllistä neuvonta- ja asiointipalvelua sellaisille henkilöille, jotka eivät osaa itsenäisesti toimia sosiaaliturvan ja palveluiden järjestelmässä. Yksilöllinen toimintamalli vaatii pitkäjänteisyyttä ja sitoutumista asiakkaan prosessin tukemiseen ja siksi sitä voidaan pitää liian kalliina. Mutta toisaalta juuri tälle kohderyhmälle tuki siirtymässä työhön ja koulutukseen voi tuoda merkittäviä säästöjä palvelujärjestelmälle. Tulokset ovat olleet hyviä ottaen huomioon, että kohderyhmällä on usein monia haasteita työllistymisessään. Toimintamalli onkin saanut paljon hyvää palautetta ja asiakasmäärien kasvu kertoo siitä, että toiminnalle on runsaasti tarvetta alueella. Hanke on myös onnistunut hyvin laajentamaan sidosryhmiään liittymällä alueelliseen projektiyhteistyöhön. Tämä edistää toimintamallien leviämistä ja muiden asiantuntijoiden tietoisuutta oppimisvaikeuksien ja työllistymisen yhteyksistä.

*Klubitalolta työuralle* -hankkeessa on kehitetty mielenterveyskuntoutujien työhönkuntoutuksen mallia. Malli perustuu työhönvalmentajan tuella tehtävään palveluohjaukseen, tuettuun koulutukseen ja ammatillisesta kuntoutukseen. Hankkeessa on tehty hyvää työtä työnhakijoiden palveluohjauksessa ja asiakastyön tasolla. Hankkeessa on kehitetty sopimuksellisuuteen perustuvaa oppilaitosyhteistyötä ja hankkeen pyrkimys tiiviimpään yhteistyöhön kaupungin kanssa on ollut hyvä. Toiminnan vakiinnuttamiseen vaikuttaa myönteisesti se, että hankkeessa on kehitetty työhönkoulutuksen tavoitteellisuutta tukevaa lomakkeistoa. Työhönkuntoutuksen mallilla on hyvät edellytykset

jatkua vakituksena toimintana, sillä se on oman organisaation toimintamallin kehittämistä, jota siivittää Klubitalon johdolta saatava vahva tuki.

*Duunari*-hankkeessa oli yhtenä tavoitteena kehittää OsaajaPlus-työtodistus työvalmennuksessa olevien valmentautujien työelämätaitojen, osaamisen sekä työ- ja toimintakyvyn todentamiseksi. Hankkeen tuloksena saatiin kehitettyä tämä arviointivälineistö. Hankkeessa toteutettiin runsaasti arviointivälineistöä alueellisesti ja valtakunnallisesti tutuksi tekeviä koulutus- ja tiedotustilaisuuksia. Hankkeessa siirrettiin arviointivälineistö ja sen käyttöön opastavat ohjeet internetiin levittämistä varten ja tuotos on saatavilla myös muistitikulla jaettavaksi. Arviointivälineistöä käyttää parhaillaan noin 50–70 organisaatiota. Duunarin tekemä työ on hyvä esimerkki siitä, kuinka työvälineiden juurruttamiseksi tarvitaan tiedottamisen lisäksi vuorovaikutteisia, opastavia ja kouluttavia toimenpiteitä, joilla varmistetaan tuotteen käyttöönotto eri organisaatioissa.

*Punainen talo* -hankkeessa kehitetään työvalmennuksen laatua. Hankkeessa on saatu tulokseksi osaksi työvalmennuksen laatukäsikirjaa tulevat työvalmentajien CV-pankki ja työvalmentajien työkalupakki sekä seudun työpajojen palvelupaletti. Hankkeessa tehtävässä työssä on ollut hyvää sen perustuminen vahvaan asiakkaiden mielipiteiden huomioimiseen, ennakkoluulottomaan verkostoitumiseen ja seudulliseen kehittämiseen sekä konkreettisten työvälineiden tavoittelemiseen. Hankkeessa on myönteistä sen tekemä panostus toiminnan juurruttamiseen varhaisessa vaiheessa. Työvalmennuksen laatu on kirjattu hankkeen taustaorganisaation taloussuunnitelmaan ja toimintastrategiaan. Lisäksi hankkeeseen on rekrytoitu pilottivalmentaja työvalmennuksen laatukriteereiden jalokauttamiseksi käytännön tasolla. Tällainen oman organisaation sisäinen kenttätyötä tekevä kehittäjä on havaittu muissakin yhteyksissä hyväksi keinoksi juurruttamisessa. Hanke on tehnyt tarkoituksenmukaisen ratkaisun, kun se on jättänyt verkostotuloskortin kehittämisen sivutavoitteeksi.

*Työmieli*-hankkeen tavoitteena on kehittää työnantajien palveluohjauksen mallia, joka koostuu työnantajien henkilökohtaisesta palveluohjauksesta ja tiedottamisesta sekä palveluiden yhteensovittamisesta ja kehittämisestä. Hankkeessa on myönteistä se, että se on muista hankkeista poiketen panostanut työnantajille suunnattujen palveluiden kehittämiseen. Hankkeessa on tehty runsaasti tiedottamiseen ja vaikuttamiseen liittyvää toimintaa, jolla on tavoitettu paikallisen ja valtakunnallisen tason päättäjiä. Työmielessä on tavoitettu hyvin palveluiden käyttäjiksi tulevia työnantajia ja osallistutettu heidän kehittämistyöhön. Hankkeessa on tehty runsaasti myös palvelujärjestelmän toimivuuteen vaikuttavaa viranomaiset johto- ja työntekijätasolla osallistavaa kehittämistyötä. Työnantajien toiveena on saada tietty organisaatio ja tietty henkilö vastaamaan heille suunnatuista palveluista. Arvioinnin alkuvaiheessa työnantajille suunnatun palvelun juurtumispaikka oli vielä avoin. Tulosten juurtumisen kannalta hankkeessa on myönteistä, että se on panostanut työhallinnon kanssa tehtävään yhteistyöhön, jolla voidaan osaltaan edistää oikean tahon löytymistä työnantajien palveluohjausmallin vakiinnuttamiseksi.

*Kolmas Ovi*: Kolmas ovi on onnistunut erittäin hyvin kehittämään asiakasohjausta sekä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Asiakkaiden mahdollisuus tutustua toimintaan ennen siihen sitoutumista, huolelliset syvähaastattelut sekä sukupuolittietoinen ammatinvalinnanohjaus ovat olleet hyviä toimintamalleja asiakkaiden motivaation herättämisessä ja oikean palvelun sekä tavoitteen löytämisessä. Samoin starttipajavalmennus on koettu hyvänä toimintamallina, sillä sen avulla on onnistuttu sitouttamaan kuntouttavaan työtoimintaan sellaisia henkilöitä, jotka muuten olisivat todennäköisesti keskeyttäneet jakson. Kolmas ovi -hankeryypässä on oivallettu, että asiakkaan toiveiden ja orastavan kiinnostuksen vahvistaminen on tärkeää, jotta asiakas motivoituu ja onnistuu tavoitteissaan. Hankkeessa kehitetty rukkanryhmä sekä muut sektoreita ylittävät asiakkaiden työllistymisprosessia tukevat moniammatilliset ryhmät ovat olleet tärkeitä asiakasprosessien onnistumisen ja tavoitteiden

saavuttamisen kannalta. Palveluiden ja toimintamallien juurruttamisen näkökulmasta hanke on vahvoilla, mikäli sen emo-organisaatio kykenee rahoittamaan jatkossakin mittavan asiakastyön.

*Valtaväylä:* Valtaväylän asiakastyössä kokemusasiantuntijuuden hyödyntäminen on ollut uutta ja tervetullutta hankemaailmaan. Hankkeen keskeinen perustyö, aktivointisuunnitelmien tekeminen ja suunnitelmien tukeminen palveluohjauksen ja työhönvalmennuksen keinoin ei poikkeaa lähtökohtaisesti hankkeen keskeisten yhteistyökumppanien, TE-toimistojen ja sosiaalitoimen perustyöstä, mutta se antaa näille toimijoille uusia näkökulmia. Hanke on saanut erityisesti sosiaalityön sitoutumaan uudenlaiseen työllistymistä ja työhön kuntoutumista tukevaan toimintatapaan erityisesti em. kokemusasiantuntijuutta hyödyntäen. Hanke on onnistunut kehittämään uusia työkaluja eri peruspalvelujen toimintaan ja yksilöllisellä tuella asiakkaiden työllistymis- tai työhön kuntoutumisprosessi on edennyt hallitusti ja kohti asetettuja tavoitteita. Toinen keskeinen toimintaperiaate, toimijalähtöinen kehittäminen, on myös auttanut sidosryhmien sitoutumisessa ja kehittämistyön onnistumisessa.

### ***Palveluihin liittyvät kehittämiskohteet***

*Mieluisa-hankkeen* tulevaisuuden haasteena on keikkatyömallin laajentaminen uusiin yrityksiin sekä kuntouttavan ammatillisen tutkinnon toimintamallin juurruttaminen oppilaitokseen. Erityisesti tulee ennakoida sitä, miten oppilaitos onnistuu jatkossa ylläpitämään yhteistyötä kuntoutussektorin kanssa. Olisi myös hyvä miettiä, miten kuntoutussektori jatkaa omana toimintanaan toteutettavien työllistymisjaksojen kehittämistä niin, että ne säilyttävät asemansa tutkintoihin valmentavina työpaikkoina. Hankkeessa kannattaisi myös miettiä, miten nyt kehitetyt mallit kuntoutujaopiskelijoiden tukemiseen jatkossa säilyy oppilaitoksissa. Opettajien välinen yhteistyö sekä kuntoutuskoordinaattorin roolin jatkuminen on tärkeää, kun koulutusta halutaan juurruttaa.

*Valmennuksella vahvaksi* -hankkeen haasteena on jatkossa kaksi toimintamallien jatkuvuuden kannalta keskeistä asiaa. Yhtäällä hankkeen tulee miettiä, miten yksilölliseen ohjaukseen ja työllistymisen tukemiseen kehitettyjä malleja voitaisiin hyödyntää hankkeen päätyttyä hankkeen emo-organisaatiossa. Toisaalta hankkeen tulee yhdessä emo-organisaation sekä hankkeen yhteistyöoppilaitoksen kanssa pohtia, miten ja minne hankkeen hyväksi koetut ja tarpeelliseksi osoittautuneet toimintamallit tulisi siirtää, ja tehdä vahvasti yhdessä yhteistyötä oikeiden sidosryhmien sitouttamiseksi juurruttamiseen. Etenkin koulutusmallin juurtuminen oppilaitokseen sekä leviäminen myös muualle olisi kannatettavaa, sillä laajoja oppimisvaikeuksia omaavia henkilöitä on paljon kaikissa oppilaitoksissa ja riski opintojen keskeyttämiseen ja syrjäytymiskierteeseen joutumiseen on kohde-ryhmälle suuri.

*Klubitalolta työuralle* -hankkeen haasteena on se, kuinka se pystyy saamaan jatkossa rahoituksen työhönvalmentajan työpanoksella tehtävälle toiminnalleen. Muista Klubitalon palveluista poiketen hankkeessa kehitettävä työhönkuntoutuksen malli ei ole ollut ostopalvelua, jolloin siihen osallistuminen on ollut mahdollista myös muista kuin palveluista hankkivista kunnista. Hankkeessa asiakasohjaus toimii erittäin hyvin ja hankkeella on saatu aikaan hyviä asiakastuloksia, mutta malli edellyttää toteutuakseen henkilöstö- ja tilaresursseja. Hankeaikana on mahdollista panostaa runsaammin eri tahojen kanssa tehtävään yhteiseen ideointiin ja kasvokkain tapaamisiin kuin toimintamallien muututtua osaksi perustoimintaa. Hankkeessa on ollut tavoitteena laatia loppuvaiheessa mallinnus kehitetystä toimintamallista. Hankeajasta lisäpanostusta kannattaisi käyttää asiakastyön tekemisen lisäksi kehitystyön tulosten mallintamiseen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Hankkeessa kehitetyn toimintamallin kuvantaminen, konkreettisen toiminnan kokonaisuuden ja osa-alueita esittävän kuvion laatiminen, voisi auttaa uusia yhteistyötahoja hahmottamaan mallia ja sitä, mitkä ovat prosessin keskeisiä osa-alueita. Mallinnus voisi auttaa uudenlaisen tuetun koulutuk-

sen ja työn mallin markkinointia TE-toimistoille, joiden rooli asiakkaiden ohjautumisessa on ollut toistaiseksi vähäinen.

*Duunari-hankkeesta* on opiksi muille projekteille se, että hankkeessa on tärkeää pystyä priorisoimaan tavoitteita. Duunarissa toteutettiin pilotointia sen tavoitteena olevan yritys yhteistyön mallien ja työpankin kehittämiseksi, mutta keskityttiin kehittämään arviointivälineistöä muiden tavoitteiden osoittautuessa hyvin vaikeasti saavutettaviksi. Hanke toi esille myös sitoutumisen tärkeyden kolmannella sektorilla ja muissa organisaatioissa, jotta yhdessä asetettuja päämääriä voitaisiin saavuttaa.

*Punainen talo -hankkeen* toiminta-alue on laaja ja nähtäväksi jää, miten laajalti tulokset vakiintuvat muualle kuin Sovatekin toimintaan. Hankkeen laajuudesta ja osallistujien erilaisista näkemyksistä kertoo se, ettei yhteiseksi välineeksi suunniteltu verkostokortti toteutunut. Hankkeen aikana projektityöntekijät pystyivät herättelemään eri tahoja työvalmennuksen laatuasioihin, mutta on toinen asia, ehtivätkö ne juurtua sisäistä muutosten myllerryksessä olevassa organisaatioissa. Hankkeessa on hyvää haasteellista, mutta tulevaisuuden kannalta tärkeä verkostotyö seudun pienten työpajojen kanssa. Tähän maakunnalliseen kehittämistyöhön kannattaa panostaa jatkossa sekä lisätä välityömarkkinatoimijoiden yhteistyötä ja osaamista. Hankkeessa voitaisiin pohtia, järjestääkö se riittävästi tulosten juurruttamista tukevaa koulutusta taustaorganisaatioiden työntekijöille ja muiden työpajojen edustajille. Hanke voisi miettiä sitä, olisiko sillä resursseja panostaa myös laajemmin tiedottamiseen ja kouluttamiseen alueellisesti ja valtakunnallisesti työpajoille ja muihin tuettua työllistymistä tarjoaviin organisaatioihin. Hankkeessa tuotetun työvalmennusta jäsentävän opinnäytetyön tulokset, työvalmennuksen tueksi kehitetty työkalupaketti ja valmistuvat laatukriteerit vaikuttavat hyvin levitettävissä oleville käytännöille. Esimerkiksi opinnäytetyössä hahmoteltua kuntoutuksen, valmennuksen ja työllistämisen osa-alueet erottelevaa mallia voitaisiin hyödyntää myös muualla tehtävässä työhönvalmennuksen jäsentämisessä ja kehittämistyössä.

*Työmieli-hanke* on saanut herätettyä hyvin kiinnostusta työnantajien palveluohjausmallille TE-toimistossa. Toisaalta työhallinnon tuottavuusohjelman myötä vähentyneet resurssit ja TE-toimiston vajaakuntoisia asiakkaita koskevan tutkimuksen mukaan vaihtelevat linjaukset vaikuttavat toimintamallin juurruttamiseen. Hankkeessa olisikin tärkeää hyödyntää palveluohjausmallin vakiinnuttamisessa sen hyviä yhteyksiä työnantajiin ja niiden taustaorganisaatioihin, joille työnantajien palveluohjaus voisi olla yksi perustehtävään luontevasti liittyvä osa-alue. Hankkeen ulkoisessa arvioinnissa nostettiin esille tarve lisätä konkretiaa ja arkilähtöisyyttä verkostoyhteistyössä. Tähän kehittämisehdotukseen voi yhtyä myös tässä nippuarvioinnissa. Hankkeen aineiston mukaan SAMK voisi toimia myös jatkossa kuntoutuksen työllistämisen tuen kehitystoiminnan ja reflektion tukena. Hankkeesta tehdyssä arvioinnissa on tullut esille paikallisten toimijoiden tarve tilaisuuksien ja koulutusten järjestämiselle. Suuri viranomaisosallistujien osuus tilaisuuksissa ja hyvät palautteet kertovat niiden hyödyllisyydestä. Työmielen asiantuntijaverkostolle on toivottu jatkoa myös hankkeen jälkeen. Se voisi olla kaivattu toimintaa konkretisoiva foorumi kuntoutujien tilanteesta, monialaisesta yhteistyöstä ja toiminnan edelleen kehittämisestä keskustelemiseksi.

*Kolmas Ovi:* Kehittämisen jatkoa ajatellen hankkeen tulee edelleen kirkastaa tavoitteitaan ja pyrkiä jatkamaan yhteistyötä peruspalveluiden toimijoiden sekä paikallisten työnantajien kanssa. Tähän tulee varata riittävästi resursseja siitä huolimatta, että laajana seudullisena hankkeena sitä työllistää kasvavan asiakasjoukon lisäksi mittava hallinnointi. Hankkeen vahvuus on jalkautuvassa työnantajayhteistyössä, seinättömässä työpajassa ja asiakaslähtöisessä palvelussa, joka pyrkii ratkaisemaan työllistymisen esteitä yhteistyössä. Tämän toimintatavan juurruttamisen ja levittämisen kannalta on tärkeää, että hanke onnistuu kertomaan muille sidosryhmille saavuttamistaan tuloksista sekä osoit-

tamaan toimintamallin tärkeyden hankkeen kohderyhmän sekä valtaviirran palvelujärjestelmän kannalta.

*Valtaväylä:* Vaikka hanke on saanut jo osittain juurrutettua toimintatapaa yhteen kuntaan perustetun sosiaalityön toimen kautta, sen haasteena on edelleen se, miten kokemusasiantuntijuus ja yksilöllisyys asiakastyössä siirtyvät peruspalveluihin ennen kaikkea TE-toimistoihin. Valtaväylän kannattaisi myös miettiä, miten asiakkaiden palveluiden kannalta keskeisille toimijoille, terveydenhuoltoon, sosiaalihuoltoon, TE-toimistoihin ja kuntien työllistymistä tukeviin palveluihin saataisiin siirrettyä samaa laadukasta aktivointisuunnitelmien tekemistä ja ennen kaikkea suunnitelmien toteutumisen seuranta ja tukea asiakkaan polulle. Hanke on tuottanut hyvää materiaalia toimijälähtöisestä kehittämisestä ja kokemusasiantuntijuudesta, sen kannattaisi miettiä keinoja, joilla se saisi levitettyä hyviä toimintatapoja käytännön työtä tekevien pariin. Esimerkiksi kokemusasiantuntijuuden hyödyntäminen laajemmin kuntien ja muiden toimijoiden peruspalveluissa olisi tärkeää, mutta mallin käyttöönotto edellyttää uudenlaista toimintakulttuuria ja sen kehittämiseksi hankkeen tulisi miettiä keinoja vaikuttaa peruspalveluiden johtoon, joiden varassa toimintakulttuurien uudistaminen usein on.

### **4.3 Hankkeen hyvien käytäntöjen levittäminen ja juurruttaminen**

Kehittävän arvioinnin tavoitteena on ollut selvittää hankkeiden hyvien käytäntöjen levittämistä ja juurruttamista. Arvioinnin tehtävänä on ollut tarkastella, miten hankkeissa on pyritty juurruttamaan hyviksi koettuja toimintamalleja. Arvioinnissa on pyritty selvittämään, miten hankkeessa toteutettu tiedotus ja viestintä on nivottu hankkeen tavoitteisiin sekä hyvien käytäntöjen ja tulosten levittämiseen. Arvioinnin tavoitteena on ollut myös kartoittaa, mikä hanketoimijoiden kokemuksen mukaan edistää ja mikä estää kehitettyjen toimintamallien leviämistä ja juurruttamista.

Hanketoiminnan keskeisimpiä haasteita on toiminnan tulosten ja hyvien käytäntöjen levittäminen. Tieto hankkeen tuloksista ja käytännöistä, asiakkaiden kokemuksista tai palvelujärjestelmän kehittämistarpeista tulisi levittää hankkeiden tavoitteiden kannalta keskeisille toimijoille jo hankkeen toteuttamisen aikana. Tämän vuoksi on tärkeää nostaa esiin niitä keinoja, joiden avulla on onnistuttu levittämään hyvä käytäntö tai juurruttamaan joku hankkeessa kehitetty toimintatapa osaksi vakiintunutta toimintaa. On myös tärkeää, että havaittuja epäkohtia tai esteitä tehdään näkyväksi ja pyritään purkamaan jo hanketoiminnan aikana yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa, jotta juurruttaminen onnistuisi.

Nippuarvioinnin hankkeet ovat eri vaiheissa, osa jo päättynyt, osa päättymässä tulevana vuonna ja osa jatkaa vuoteen 2013 asti. Tämän vuoksi hankkeiden hyvien käytäntöjen levittämiseen ja juurruttamiseen liittyvä toiminta on eri vaiheissa.

Kolmannessa työpajassa toukokuussa 2011 keskusteltiin verkostoitumisen ja yhteistyön keinoista. Nämä teemat liittyvät verkostotyön tekemisen lisäksi toiminnan vakiinnuttamiseen ja levittämiseen, sillä hankkeiden on tehtävä kehittämäänsä toimintamallia ja palvelua tunnetuksi. Lokakuussa 2011 järjestetyssä työpajassa kartoitettiin tarkemmin välitehtävien tulosten perusteella, miten hankkeissa kehitettyjä palveluita, tuotteita ja toimintatapoja oli levitetty ja miten niistä oli tiedotettu. Välitehtävien mukaan hankkeissa on toteutettu monipuolisesti erilaisia ja eri tasoille suunnattuja levittämisen ja tiedotuksen keinoja. Tyypillisimmin oli käytetty internet-sivustoja, esitteitä, yleisiä infotilaisuuksia ja yleismarkkinointia hankkeiden toiminnasta ja tavoitteista tiedottamiseen. Sen lisäksi oli laadittu julkaisuja, artikkeleita, oppaita ja erilaisia työkaluja, joita oli levitetty hankkeen sidosryhmille. Kaikki hankkeet olivat myös toteuttaneet erilaisia seminaareja, koulutuksia ja eri kohderyhmille suunnattuja asiantuntija- ja keskustelutilaisuuksia sekä työkokouksia ja verkostotyöskentelypäiviä,

joiden avulla oli pyritty sitouttamaan keskeisiä toimijoita ja syventämään asiaan liittyvää osaamista. Monet olivat myös toteuttaneet lukuisia yrityskäyntejä sekä pyrkineet vaikuttamaan päättäjiin ja virkamiehiin lobbaamalla.

Levittämisen ja juurruttamisen keinoina on käytetty myös avaintoimijoiden kuten organisaatioiden päällikkötason edustajien osallistamista työpajoihin ja seminaareihin. Toimintamallien juurtumisen kannalta on myönteistä, että hankkeissa on panostettu päättäjien tavoittamiseen, jota on tehty etenkin Työmieli ja Kolmas ovi -hankkeissa. Toiminnan juurruttamista ja levittämistä edistävässä työssä nostettiin esille muutosagenttien eli toimintaa muuttavien toimijoiden merkitys. Työmielessä on saatu hyviä tuloksia levittämistoiminnan vastuun siirtämisestä, kun Kelan toimijat ovat aloittaneet alueella keskinäisen asiantuntijaverkoston toiminnan hankkeen järjestämisen jälkeen.

Työpajan yhteydessä käydyissä keskusteluissa tuli esille, kuinka nippuarvioinnin hankkeet ovat konkreettisesti levittäneet niiden keskinäisen yhteistyön kautta hyviä toimintamalleja toisilleen. Tästä oli yksi esimerkki Valtaväylästä Punaiseen talon kehittämisideaksi siirtynyt psykiatrinen sairaanhoitaja, joka ryhtyi toimimaan työterveyshoitajan ohella yksilövalmennuksessa työnhakijoiden tukena. Valtaväylästä oli siirtynyt muihin hankkeisiin myös toimijalähtöisen kehittämisen idea sekä kokemusasiantuntijaverkoston hyödyntäminen.

### ***Arvioinnin havainnot***

Hankkeissa on pyritty edistämään jonkin kohderyhmän tai hankkeen teeman yleistä tunnettuutta sekä välittämään tietoa tiettyjen palvelujen sisällöstä ja toteutustavasta. Toteuttamisessa on käytetty monenlaista viestinnän ja levittämisen käytäntöjä. Esimerkiksi Valmennuksella vahvaksi -hanke on levittänyt aktiivisesti tietoa laajoja oppimisvaikeuksia omaavien henkilöiden asemasta palvelujärjestelmässä sekä pyrkinyt lisäämään tietoa oppimisvaikeuksista ja mahdollisuuksista tukea henkilöä työllistymisessä ja opiskelussa. Myös Työmieli ja Mieluisa-hankkeissa on tehty paljon yleistä tiedotusta ja viestintää mielenterveyskuntoutujien työllistymisen tukemisen tärkeydestä ja keinoista. Kolmas ovi -hankkeessa on puolestaan lisätty yhteistyötä ja yleistä tiedotusta tukea tarvitsevista työnhakijoista ja työllistämisen keinoista työnantajien suuntaan osallistamalla aktiivisesti yrittäjien omiin tapahtumiin.

Kehitetyn toimintamallin ja palvelun sisällön tutuksi tuleminen on keskeisintä asiakastyöhön painottuvissa hankkeissa kuten Valtaväylä, Punainen Talo ja Klubitalolta työuralle -hankkeissa. Klubitalolta työuralle ja Valmennuksella vahvaksi -hankkeissa, jossa kehitetään omaan organisaatioon uutta toimintamallia, on oleellista työn tulosten näkyväksi tekeminen myös omassa taustaorganisaatiossa siltä saatavan tuen varmistamiseksi. Punainen talo ja Mieluisa -hankkeissa kehitetään toimintaa eri organisaatioissa tai organisaation eri yksiköissä, joilla on erilaiset toimintakäytännöt ja -kulttuurit. Näissä hankkeissa on käytetty organisaation sisäisiä avaintoimijoita toiminnan vakiinnuttamisessa. Tällainen avaintoimija on ollut Punaisessa talossa pilottivalmentaja, joka on ollut jalkauttamassa käytäntöön työvalmennuksen laatukriteereiden minimejä. Mieluisassa projektipäällikön ohella muut avaintoimijat ovat olleet oppilaitoksen muiden osastojen henkilöstöä, joita on saatu kiinnostumaan hankkeessa kehitetystä uudesta koulutusmallista.

Työmieli ja Valtaväylä -hankkeissa kehittäjäorganisaatiot ovat ammattikorkeakouluja, jotka kehittävät uutta toimintamallia muille toimijoille ympäröivään palvelujärjestelmään. Myös Kolmas ovi – hankkeen tavoitteena on ollut juurruttaa kehitettyjä palvelumalleja osaksi kuntayhtymän peruspalveluiden liikelaitosta, joka on hankkeen toteuttajaorganisaatio. Näissä hankkeissa on ollut muita keskeisemmässä asemassa muiden paikallisten tahojen osallistaminen kehittämistyöhön sekä tiedottamiseen ja kouluttamiseen perustuva toimijoiden sitouttaminen uuden toimintamallin luomiseen ja

vakiinnuttamiseen. Työmieli- hankkeessa panostettiin alkuvaiheessa tiedottamiseen ja työnantajien näkemysten selvittämiseen sekä kuntoutuvat työvoimana -teeman brändäykseen ja työnantajien palveluohjauksen mallintamiseen konkreettiseksi kuvioksi. Tällainen näkyvä ja konkretisoiva viestintä on auttanut paikallisia toimijoita hahmottamaan hankkeen kokonaisuutta ja sen kehittämisen ydinkohdetta. Viestinnässä on käytetty osaavasti kohderyhmälle läheisiä toimijoita kuten työnantajille tuttua yrittäjäjärjestön puheenjohtajaa, joka on toiminut ohjausryhmän puheenjohtajana. Työnantajat ovat olleet hankkeessa keskeisesti esillä myös onnistumistarinoiden ja lehtijuttujen kertojina. Lisäksi hankkeessa on käytetty kuntoutuspalveluiden edustajien sitouttamisessa mm. lääkäreitä, joiden välittämää viestiä toiset kollegat kuuntelevat paremmin kuin ammatin ulkopuolisen edustajan kertomaa sanomaa. Kolmas ovi on tehnyt vahvaa verkottumista alueen kuntien ja TE-hallinnon suuntaan sekä pyrkinyt tuomaan yritysten näkökulman työllistämistoiminnan kehittämiseen. Valta-väylässä hankkeella on keskeinen rooli peruspalveluiden toimintakulttuurien kehittämisessä ja asiakasohjausprosessien laadun parantamisessa. Ammattikorkeakouluun sijoittuneen hankkeen kehittämisosaaminen ja kyky analysoida ja tuottaa laadukasta vaikuttavuutta ja tuloksia arvioivaa tietoa sidosryhmien käyttöön on todennäköisesti lisännyt uskottavuutta ja kiinnostusta tulosten juurruttamiseen.

On todennäköisempää, että sellaiset toimintamallit ja käytännöt, joita on kehitetty asiakastyöhön tietyille organisaatioille, juurtuvat. Vaikeampaa on saada juurrutetuksi toimintamalleja, joita kehitetään ensin yhdessä organisaatiossa tai projektiyhteistyössä, mutta joiden toivotaan leviävän myös muihin hankkeen sidosryhmiin tai organisaatioihin. Käytännönläheiset työkalut ja menetelmät leviävät myös varmasti helpommin kuin abstraktimmat toimintamallit, jotka vaatisivat asenteiden tai pitkään käytössä olleiden toimintatapojen uudelleen rakentamista. Hankkeet ovat kuitenkin onnistuneet siirtämään toimintamallejaan kaikilla tasoilla. Esimerkiksi Klubitalolta työuralle -hankkeen valmennussopimukset oppilaitosten kanssa tai Mieluisan oppilaitos-keikkatyömalli ovat käytäntöjä, jota tulevat todennäköisesti jatkamaan. Samoin on todennäköistä, että työkalut, kuten Duunari-hankkeen osaamiskartoitukset tai Valmennuksella vahvaksi hankkeen opas oppimisvaikeuksista tulevat laajempaan käyttöön. Myös Punaisen talon oman organisaation käyttöön tarkoitettu työvalmentajien työkalupakki tulee käyttöön. Verkostoitumisen tueksi kehitetyistä keinoista Kolmannen oven Rukkasryhmät tai vastaavat ylisektorirajojen kokoontuvat tiimit jatkuvat, mikäli asiakastyön koordinointi pystytään pitämään kootusti kuntayhtymän peruspalveluiden liikelaitoksessa. Valta-väylä on jo onnistunut siirtämään omaa toiminta-ajatustaan osaksi yhden kunnan sosiaalityötä, sillä hankkeessa hyödynnettiin hankerahoitusta niin, että yksi sosiaalitoimiston työntekijä teki hankkeelle puolikasta työaika kehittäen sosiaalityötä kunnassa. Tästä on seurannut vakituinen uusi työpaikka sosiaalitoimeen, johon projektille työskennellyt henkilö työllistyi.

Yleisesti voidaan sanoa, että hankkeen organisoitumisella voidaan vaikuttaa jo varhain siihen, miten toimintamallit tai käytännöt siirtyvät osaksi valtavirtaa. Jos hankkeisiin palkattaisiin useammin henkilöitä, jotka jo työskentelisivät esimerkiksi sosiaalityöntekijöinä tai työvoimaneuvojina tai opettajina, heillä olisi paremmat mahdollisuudet levittää hankkeista opittua omissa organisaatioissaan. Hankkeiden tulosten ja käytäntöjen siirrettävyyden ja juurruttamisen näkökulmasta on myös tärkeää, että hankkeella on niitä koordinoivien organisaatioiden tuki ja että emo-organisaatioiden jo olemassa olevia sidosryhmiä, verkostoja ja viestinnän käytäntöjä voidaan hyödyntää hankkeessa. Tästä hyvänä esimerkkinä voidaan pitää Mieluisa-hanketta, joka on onnistunut levittämään tietoa kehittämästään toimintamallista sekä mielenterveyskuntoutujaopiskelijoista oman organisaationsa sisällä toimiville opettajille ja hyödyntänyt ison aikuisopiston tiedotusta ja verkostoja mallinsa kehittämisessä ja levittämisessä.

## *Hyvien käytäntöjen juurruttamiseen ja levittämiseen liittyvät kehittämiskohteet*

Työmieli, Valtaväylä, Kolmas ovi ja Duunari -hankkeissa on keskeistä yleisemmän tason tiedostaminen ja vakiinnuttamisen tärkeys eli toiminnasta kopin ottajan löytäminen ja sitouttaminen kehitettyyn tuotteeseen tai palvelumalliin. Näissä hankkeissa on kiinnitettävä huomiota etenkin organisaatioiden ulkopuolisten muutosagenttien löytämiseen ja sitouttamiseen. Sen sijaan organisaatioiden sisäistä toimintaa kehittävässä Klubitalolta työuralle, Punainen talo, Mieluisa ja Valmennuksella vahvaksi -hankkeissa on tärkeää panostaa toiminnan vakiinnuttamisessa organisaation sisäiseen tiedottamiseen ja sitouttamiseen kehittäjäorganisaatioiden sisällä.

Hankkeissa käytetään useanlaisia toiminnasta viestimisen ja vakiinnuttamisen keinoja, joiden käyttäminen vaatii resursseja ja paljon työtä: strategioiden laatimista, viestintävälineiden valintaa, kilpailutuksia ja markkinointituotosten levitystyötä. Haasteena hankkeiden tulosten vakiinnuttamisessa on se, että etenkin asiakasohjaksen kaltaiset ja uusien toimintamallien kaltaiset lopputulokset edellyttävät enemmän resursseja ja suunnittelua vaativia juurruttamisen strategioita kuin esimerkiksi internet-pohjaiset tuotteet. Asiakas- ja palveluohjaukseen perustuvia malleja toteutetaan tavallisimmin julkisella sektorilla, jossa asioista päättäminen on hierarkkista ja päätösten saaminen vie paljon aikaa. Toimintamalleja kehitetään usein peruspalveluiden ulkopuolella ja yritetään saada peruspalveluiden henkilöstö ostamaan uuden tuotteen tai toteuttamaan sitä omien lakisääteisten tehtävien ohella. Tämä julkiselle sektorille juurruttamisen ja moniammatillisten palvelumuotojen vakiinnuttamisen erityisluonne tulisi huomioida hankkeissa ja ryhtyä panostamaan toiminnan vakiinnuttamiseen riittävän ajoissa.

## **5 Kehittämisehdotukset**

Kaikille nippuarviointiin osallistuneille hankkeille voi esittää seuraavat kehittämisehdotukset niiden jatkotyöskentelyä varten:

### **1. Hankkeen toimeenpanoon on resursoitava riittävästi.**

Moniammatillisuutta edellyttävien toimintamallien sekä asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen, verkostotyö ja laajat seutukunnalliset ja moniorganisatoriset hankkeet vaativat paljon resursseja. Hankkeiden hallinnointi, asiakastyö ja verkostoituminen vievät aikaa. Liian vähäiset henkilöstöresurssit vaikeuttavat kehittämistyötä ajan mennessä kokonaan asiakastyön tekemiseen. Lisäksi verkostoituminen ja toiminnan juurtumisen kannalta on riski, jos hankehenkilöstö ei ehdi tehdä riittävästi moniammatillista yhteistyötä tukevaa vuorovaikutus- ja vaikuttamistoimintaa. Useimmissa arvioinnin kohteena olevissa hankkeissa on lisätty henkilökuntaa asiakas- ja kehittämistyön tekemiseksi. Vaikka hankkeen asiakastyön onnistuminen on tärkeää, olisi syytä miettiä, miten suuret asiakasmäärät hankkeille ohjataan. Arvioinnin näkökulmasta suuret asiakasmäärät hankkeissa kertovat siitä, että peruspalveluiden toimintaa paikataan hanketoiminnalla. Vaikka näin kannattanee tehdä, on hanketta jo valmisteltaessa mietittävä, miten varmistetaan hankkeen kehittäminen, tulosten levittäminen, arviointi ja juurruttaminen, jos aika menee asiakastyöhön. Jatkoa varten on tarpeen, että hankkeissa resursoidaan jo alusta lähtien riittävästi niiden toteutukseen niin, että hankkeessa työskentelee vähintään projektipäällikkö ja projektisihteeri, jotka työskentelevät tiiviinä työparina. Näin projektipäällikkö saa lisää aikaa hankkeen sisällölliseen kehittämiseen ja vaikuttamistyöhön, kun projektisihteeri pysyy avustamaan seurannassa, raportoinnissa ja käytännön järjestelyissä.



## **2. Ydintulosten tuotteistukseen kannattaa panostaa niiden vakiinnuttamisen varmistamiseksi.**

Kehittämistyötä tehdään hankkeissa tyypillisesti henkilöpainotteisesti väliaikaisen projektihenkilöstön kautta. Uhkana on, että asiakastyöhön liittyvä osaaminen, kehitetyn mallin toimivuus ja verkostotyö jäävät projektityöntekijän omaksi asiantuntemukseksi. Jotta tulokset juurtuisivat, hankkeessa kehitetyistä toimintamalleista tulee tuoda selkeästi esille, mille kohderyhmälle ja mitä palvelua tuotetaan, mitä hyötyä palvelusta on ja millä kustannuksilla sitä voidaan tuottaa. Toiminnan tuotteistamista tarvitaan kehitettyjen toimintamallien vakiinnuttamisvaiheessa. Kun malli ja sen ydinalueet ovat selkeästi kuvattu, perustyössä toimivien kanssa voidaan keskustella niistä osista, jotka ovat siirrettävissä perustyöhön. Hankkeiden tulisi päästä vaiheeseen, jossa tuloksena ei ole enää kyse asian tärkeäksi kokemisesta ja tiedostamisesta, vaan paikallisen ratkaisumallin myymisestä perustyöhön.

## **3. Toimintamallien juurruttaminen vaatii aikaa ja resursseja sekä strategisuutta etenkin moniammatillisuutta edellyttävissä palveluissa. Toiminnan vakiinnuttamisen näkökulma tulee huomioida vahvasti ja tavoitteellisesti koko toteutusajan.**

Hankkeissa todetaan, kuinka niissä panostetaan toimintamallien vakiinnuttamiseen ja levittämiseen loppuvaiheessa. Käytännössä vakiinnuttaminen vaatii aikaa ja yhteistä keskustelua paikallisten organisaatioiden johtajien ja päättäjien kanssa. Hankkeet ovat järjestäneet paljon niissä tehtävästä työstä ja kehitystyön tuloksista kertovia tilaisuuksia. Hankkeet voisivat järjestää enemmän myös toiminnan juurruttamista tukevia työpajoja ja muita hieman syvällisempiä keskustelutilaisuuksia. Näihin kutsuttaisiin paikallisia organisaatioiden johtajia ja keskeisiä yhteistyötahoja keskustelemaan siitä, miten toimintaa voitaisiin jatkaa hankkeen päättymisen jälkeen. Hankkeissa on tärkeää saada paikalliset toimijat ottamaan kopin kehitetystä mallista. Parhaiten tätä voidaan edistää kasvokkain tapaamisilla ja paikallisen yhteisymmärryksen löytymisellä. Ihanteellisimmillaan toimintamalli tai käytäntö siirtyy perustoimintaan jo hankkeen aikana, jolloin hankkeella on mahdollisuus tukea koulutuksella ja valmennuksella sen vakiintumista perustyöhön.

### **Lopuksi**

Kehittävän nippuarvioinnin loppuraportin nimi - Kohdentamalla kehittyneemmiksi, verkostoitumalla vahvemiksi - kertoo hankkeiden edistymiseen ja onnistumiseen vaikuttaneista ja vaikuttavista asioista. Kun hankkeissa on kohdennettu toimintaa strategisesti ja osattu priorisoida toimintaa sen ydintavoitteena oleviin asioihin, toiminnan ja tulosten näkyväksi tekeminen helpottuu. Tämä edellyttää hankkeilta oman toiminnan reflektointia ja arviointia säännöllisesti koko hankkeen ajan. Toimintaympäristön muutokset, henkilöstön vaihdokset ja muut hankkeen toimintaan vaikuttavat muutokset edellyttävät, että toimintaa tarkastellaan ja suunnataan aika ajoin uudelleen. Taitavasti verkostoitumalla hankkeet onnistuvat luomaan asiakastyön ja -ohjauksen tueksi moniammatillisia ja sektorirajat ylittäviä tiimejä, joiden yhteistyöllä asiakkaalle saadaan hankituksi oikeat palvelut oikeaan aikaan. Tämä hyödyttää sekä asiakasta että työllistymistä ja työhön kuntoutumista edistävän palvelujärjestelmän toimijoita. Verkostoitumalla paikallisesti ja alueellisesti muiden kuin välittömästi hankkeen kohderyhmään liittyvien toimijoiden kanssa hankkeen kehittämistyö laajenee ja siihen tulee uusia näkökumia. Erittäin hyvänä voidaan pitää myös sitä, että hankkeet verkottuvat keskenään, kuten tässä nippuarvioinnissa tapahtui. Voimavarat yhdistämällä sanoman luotettavuus paranee ja kehittämiskohteena olevan asian näkyvyys laajenee. Verkostoitumalla keskenään hankkeet saavat myös tärkeää tukea toisiltaan ja myös oppivat vertaisiltaan. Tavoitteellinen ja selkeästi rajattu toiminta, jota tehdään paikallisella ja valtakunnallisella tasolla yhteistyötä tehden, tuottaa tuloksia.