



Työ- ja osallisuuskeskus Suomeen

Toimintamalli- toimijat

Juha Leviäkangas
Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöjen yhdistys Oktetti ry 2014

Tiivistelmä

Valmennus- ja sosiaalipalvelusäätiöiden yhdistys Oktetti ry:n käynnistämä Työ- ja osallisuuskeskus Suomeen – hanke lähti kehittämään ratkaisumallia sosiaalisen kuntoutuksen ja työhön valmennuksen kehittämiseen sekä jatkopolkujen luomiseen vaikeassa työmarkkina- asemassa oleville kansalaisille. Ratkaisumalli perustuu ajatukseen, että työhön valmennusta ja kuntoutusta harjoittavat yhteisöt voisivat yhdistää resursseja, osaamista ja karttunutta kokemusta ja kykenisivät paremmin vastaamaan työllistämisen haasteisiin. Kyseessä ei siis ole uusi jätti-organisaation malli, vaan yhteistyön kautta toteutuva vastuunkantoon kykeneväisempi yhteistyöryhmän kokoaminen. Sellaisen ryhmän jolla olisi paremmat mahdollisuudet tarjoutua ratkaisujen pohtimisen ohella itse ratkaisijan rooliin työllistämisen ja kuntoutuksen haasteissa. Ratkaisumallin keskeisenä tavoitteena on, että sosiaalihuoltolainmukaisiin palveluihin ohjautuneet ihmiset saisivat Työ- ja osallisuuskeskuksesta ja sen avulla työtä ja osallisuutta, eikä paluu takaisin sosiaalihuoltolain edellyttämiin palveluihin olisi ainoa vaihtoehto. Toiminta olisi vahvasti sidoksissa uuteen sosiaalihuoltolakiesitykseen kirjattuihin sosiaalisen kuntoutuksen päämääriin.

Tällä ratkaisumallilla pyritään auttamaan niitä kolmea ryhmää, joita on totuttu kannustamaan työelämään käyttämällä työllisyydenhoitoon varattujen määrärahoja. Ensimmäinen ryhmä on ne pitkäaikaistyöttömät joilta ammattia ja osaamistaan vastaavat työt ovat kadonneet. He tarvitsisivat ainoastaan sopivan työpaikan, ei välttämättä muita tukia ja valmennusta. Toinen ryhmä muodostuu niistä, jotka ovat saaneet eriasteisia vaurioita joko syntymästään, taikka pitkittyneen työttömyyden seurauksena. Heillekin työmarkkinat ovat avoinna, mutta tarvitaan systemaattista valmennusta, muuta tukea ja heillekin sopivia toimialoja. Kolmas ryhmä on sosiaalihuoltolainmukaisiin palveluihin juuttuneet henkilöt joiden ennustettu tuottavuus on joko olematon taikka erittäin heikko. Heille tulisi myös tarjota tarkoituksenmukaista mielekästä tekemistä ja osallisuutta mutta tehokkaalla ja kannattavalla mallilla.

Sekä kunnalliset että kolmannen sektorin työllistämisyksiköt eivät ole vielä käyttäneet kaikkia olemassa olevia mahdollisuuksiaan näiden kohderyhmien pysyvään auttamiseen. Uusien työllistävien liiketoimintojen käynnistäminen voisi parhaillaan tukea työhön valmennusta. Valtakunnallinen valmennusjärjestelmä antaisi uusia eväitä nopeuttaa valmennuksen tehoa. Yhdessä organisoitu, osallisuuden ehdoilla tapahtuva mielekäs työtoiminta mahdollistaisi pääsyn aivan uudelle tasolle markkinoiden ulkopuolella tapahtuvalle ja yhteiskuntaa hyödyttävälle monimuotoiselle tekemiselle.

Tämän mallin yhtenä ulottuvuutena on edistää ja innovoida sellaista työllistävää toimintaa, joka tukee em. sosiaalisen kuntoutuksen periaatetta (esim. Green Care-malli). Mallin rakentamisessa on tärkeä löytää sopivat yhteisöt joilla olisi tarvittavaa kokemusta työhön valmennuksesta, sosiaalisesta kuntoutuksesta sekä myös tuotannollisesta toiminnasta. Hanketta hallinnoiva Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöjen yhdistys Oktetti ry edustaa viidentoista tällaisen yhteisön ryhmää eri puolilta maata. Kategorisesti mitään tahoja ei kuitenkaan haluta sulkea Työ- ja osallisuuskeskus -toimintamallin ulkopuolelle, vaan mukana tulisi olla niin yksityisiä, kolmannen sektorin kuin myös kunnallisia työllistämisyksiköitä. Työ- ja osallisuuskeskus toimii Työvoiman palvelukusten (TYP) ja muiden julkisten tilaajatahojen (Sote-piirit) toimeenpanevana ja toimintakykyisenä tuottajaporttana

työllisyydenhoitoon ja sosiaaliseen kuntoutukseen liittyvissä kysymyksissä. Alueellisilla T&O keskuksilla on määritelty toimijajoukko, jolla on yhteinen perusasiakirja, yhteisiä keskitettyjä tukitoimintoja sekä yhteiset pelisäännöt. Lisäksi se voi sopimuksensa nojalla yhdistää tilanteen mukaan resurssejaan ja osaamistaan tarkoituksenmukaisella tavalla. Työ- ja osallisuuskeskus toimii niin, että se kykenee hoitamaan kunnille kasautuvaa työllisyydenhoidon ja sosiaalisen kuntoutuksen tehtäväaluetta. Toimintamallinsa mukaisesti sille ohjautuvat asiakkaat saavat mahdollisimman kattavan ja monipuolisen sosiaalisen kuntoutuksen eri vaihtoehtoineen. Kullekin asiakkaalle tuotetaan palveluja ja mahdollistetaan osallisuus yhteiskunnallisesti järkevällä ja kannattavalla tavalla. Valmennusta, kuntoutusta tai osallisuutta lisäävien toimenpiteiden lisäksi T&O keskus kykenee tarjoamaan myös pysyviä työpaikkoja. Oleellista myös on, että kaikkien toimenpiteiden vaikuttavuutta kyetään systemaattisesti seuramaan. Työ- ja osallisuuskeskuksen tehtävänä on koordinoida sosiaalista kuntoutusta sekä tuetun työllistämisen käytännön toteutusta alueellisesti ja valtakunnallisesti. Lisäksi Työ- ja osallisuuskeskus koordinoi työllistämishanketoimintaa valtakunnallisesti ja paikallisesti, sekä kehittää työhön valmennusta. Työ- ja osallisuuskeskus synnyttää yhteistyön avulla kestäviä työllistymisratkaisuja luomalla uusia työpaikkoja ja järjestämällä tarkoituksenmukaisia vaihtoehtoja kilpailluiden markkinoiden ulkopuolelta myös niille jotka eivät voi eri syistä osallistua sen hetkisessä tilanteessaan vastikkeelliseen työhön.

Työ- ja osallisuuskeskus Suomeen -hankkeessa kehiteltiin Työ- ja osallisuuskeskuksen malli, mutta sen jatkokehittämistä tulee tehdä laajemmalla joukolla, huomioiden paikallisuus ja kytkeä malli jo hyvin toimivan järjestelmän osaksi.

Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöjen yhdistys Oktetti ry on tekemällään aloitteella valmis toimimaan erimerkkinä ja tiennäyttäjänä uudenlaisten palvelumuotojen ja ratkaisujen käyttöönotossa.

Sisällysluettelo

1. Johdanto	5
2. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimijoiden kartoitus	6
2.1. Toimijoiden valintakriteerit.....	6
2.1.1. Ammattimaista ja vakiintunutta toimintaa	6
2.1.2. Omaa tuotannollista toimintaa	7
2.1.3. Hyvät yhdyskuntasuhteet.....	7
2.1.4. Hyvin järjestetty johto ja hallinto	7
2.1.5. Maantieteellinen sijainti.....	7
2.2. Työ- ja osallisuuskeskuksen aluekeskusaihiot ja niiden kehittäminen	7
2.2.1. Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöt tiennäyttäjänä	8
1.1.1.1. Parik säätiö.....	8
1.1.1.2. Eduro säätiö ja Meri-Lapin työhönvalmennussäätiö.....	8
1.1.1.3. SOTEK säätiö	9
1.1.1.4. Invalidisäätiö	9
1.1.1.1. Hämeenlinna, Työhönvalmennussäätiö Luotsi	9
1.1.1.2. Tampere, Siltavalmennus ry	9
2.2.2. Myös kunnat mukana	10
1.1.2. Oulun kaupunki.....	10
1.1.3. Espoon kaupunki.....	11
2. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toiminta ja tehtävät.....	12
2.1. Toiminta.....	14
2.2. Tehtävät.....	14
2.3. Esimerkkejä käytännön toiminnasta	16
2.3.1. CASE "Voima"	16
2.3.2. CASE "Rauha"	17
2.4. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintamallin kustannusvaikuttavuus ja ansaintamalli	17
2.4.1. Liiketoimintaa kunnat tilaajana.....	18
2.4.2. Työ- ja osallisuuskeskuksen sijoittuminen vallitsevaan toimintaympäristöön	12
2.5. Ratkaisuvierailu	13
2.6. Aluejako kartalla	18
3. Yhteenveto.....	20
3.1. Projektissa toteutettujen toimenpiteiden ja tuotteiden kuvaus	20
3.1.1. Keskeiset toimenpiteet.....	20
3.2. Suositukset projektin päättymisen jälkeen	20
3.2.1. Suositukset jatkohankkeiksi	20
3.3. Edellytykset sille että Työ- ja osallisuuskeskus –malli saadaan käytäntöön.....	22

1. Johdanto

Työ- ja osallisuuskeskus Suomeen -hanke on suunnitellut ratkaisumallia työhön valmennuksen kehittämiseen ja jatkopolkujen luomiseen vaikeassa työmarkkina-asemassa oleville kansalaisille. Peruslähtökohtana on löytää sellainen ratkaisu joka mahdollistaa ulospääsyn sosiaalihuoltolainmukaisten palveluiden jatkuvasta kehästä.

Käynnissä oleva sote-uudistus sekä työvoiman palvelukeskusten aseman vahvistaminen lailla eivät yksin ratkaise kaikkea, vaan myös palveluntarjoajan tulisi tehdä omaehtoista kehittämisyhteistyötä jotta järjestelmä saadaan toimimaan halutulla tavalla. Työ- ja osallisuuskeskus on ratkaisumalli joka perustuu ajatukseen, että työhön valmennusta ja kuntouttavaa työtoimintaa harjoittavat yhteisöt sekä julkisoikeudelliset toimijat lähtisivät yhdistämään resursseja, osaamista, karttunutta kokemusta ja tuotantokapasiteettia laajamittaisella valtakunnallisella yhteistyöllä, saaden samalla vankan aseman ja kyvyn kantaa vastuuta joka niille voidaan vahvana toimiajoukkona asettaa. Kyse ei ole yhdestä suuresta organisaatiosta, vaan hajautetusta, mutta yhteistä päivätehtävää toteuttavasta useista toimijoista koostuvasta sopimuskonsortioista jolla on tarvittava toimeenpanokyky ja riittävät resurssit myös kaikkein haasteellisimpien asiakasryhmien palvelemiseen. Erona vanhaan nähdään se, että päästäisi pois työllistämistoiminnan sirpalemaisuudesta ja tempoilevasta, lyhyisiin hankkeisiin perustuvasta mallista vakaaseen ja ennustettavaan malliin jonka tehoa, taloudellisuutta tuloksellisuutta on mahdollista ryhtyä seuraamaan.

Työ- ja osallisuuskeskuksen mallissa toimintaan kytketään mukaan sekä suuret ammattimaisesti työhön valmennusta ja kuntoutusta harjoittavat yhteisöt, mutta myös pienet paikalliset palveluntuottajat joiden avulla tarvittava monipuolinen palvelutarjonta voidaan säilyttää.

Työ- ja osallisuuskeskuksen ratkaisumallissa päämääränä olisi kyetä tarjoamaan työtä niille kenelle palkkatyö ja vastikkeellinen tekeminen on soveltuvin vaihtoehto, valmennusta ja jatkopolku tuettuun työhön niille jotka tarvitsevat valmennusta ja tukea. Lisäksi tulisi voida tarjota tarkoituksenmukaista osallistavaa, kilpailluiden markkinoiden ulkopuolelle sijoittuvaa tekemistä niille joille palkkatyö ei ole nykytilanteessa realistinen vaihtoehto.

Kunnat ovat olleet kautta aikain merkittävä tukityöllistäjä. Ongelmaksi muodostuu palkkatukityöllistämisen ketjuttaminen, vaihdetaan työllistetty uuteen ja kun edellisellä tulee jälleen työttömyyspäivät täyteen, hän voi palata palkkatuella kunnan palvelukseen tukiajaksi. Tämän ongelmana on ammatti-identiteetin heikentyminen. Opitaan että vain tuella kelvataan työhön. Sekä kunnilla että sen tukena toimivilla muilla työllistämisyksiköillä on ollut liian vähän aloitteellisuutta uusien kaupallisten liikeyritysten perustamisessa, vaikka markkinoilta saatava raha keventäisi olennaisesti veronmaksajan taakkaa ja samalla saataisi liikkumavapautta innovatiivisten työllistämiskäytäntöjen etsimiseen. Valmennus ja tukityöllistäminen on nähty erillisinä asioina. Pysyvä työllistäminen kuuluu yrityksille ja valmennus työllistämisyksiköiden toimintakokonaisuuteen.

Valmennusyhteisöissä halutaan keskittyä työhönvalmennukseen, mikä on sosiaalipalveluna tapahtuvaa toimintaa ja hallitaan omana erikoisalana. Usealla maamme työhönvalmennusyksiköllä on kuitenkin hyvin ammattimaisesti hoidettua tuotantoa josta

saadaan tukijalkaa yhteisön taloudelle. Tämän liiketoiminnan ajuri on kuitenkin ensisijaisesti sosiaalinen, ei markkinalähtöinen.

Valmennus ei yksin takaa työllistymistä. Maahan tarvitaan takaisin kadotettuja työpaikkoja, ns. vanhan ajan töitä. Työhönvalmennusyksiköiden harjoittamilla aloilla niitä on jo nyt, mutta ne eivät ole kasvu-uralla. Valmennusyksiköiden asiakassegmentit määräävät pitkälti myös niiden tuotannollisten yksiköiden kyvyn käydä kauppaa ja kasvaa. Asiakasohjautuvuus valmennukseen kun ei lisäännä vaikka työhönvalmennusyksikön tuotannollinen kysyntä kasvaisi. Tuotannollisen toiminnan yhteistyöllä voitaisiin palauttaa osa kadotetuista töistä maahan. Se edellyttää kuitenkin uudenlaisten motiivitekijöiden löytämistä Mallin rakentamisessa oli tärkeä etsiä sopivat yhteisöt joilla olisi tarvittavaa kokemusta työhön valmennuksesta, kuntouttavasta työtoiminnasta sekä myös tuotannollisesta toiminnasta.

Lisäksi eri toimijoita sitoutettiin hakemaan omia jatkokehityshankkeitaan vuoden 2014 aikana, jotta Työ- ja osallisuuskeskusajatusta voitaisiin viedä seuraavaan vaiheeseen tai vaihtoehtoisesti todeta ettei kuvatulle yhteistyömallille ole Suomessa realistisia edellytyksiä tässä vaiheessa.

2. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimijoiden kartoitus

Työhönvalmennusta ja kuntouttavaa työtoimintaa harjoitetaan Suomessa mm. kunnissa, työllistämisyhdistyksissä sekä toiminnallisissa säätiöissä. Hanke aloitti toimijoiden kanssa käytävän keskustelun Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöjen yhdistys Oktetti ry:n jäsenistön piirissä Oktetti ry:n jäsenistö muodostuu 14 säätiöpohjaisesta ja yhdestä yhdistyspohjaisesta työhönvalmennukseen erikoistuneesta yhteisöstä. Yhteenlaskettu asiakasmäärä on yli 10 000 henkeä vuosittain, edustaen työllisyydenhoidon ja sosiaalihuoltolain mukaisten palveluiden tarpeen koko kirjoa.

Valmennus -ja sosiaalipalveluyhteisöt ovat syntyneet paikallisista työhönvalmennukseen ja kuntouttavaan työtoimintaan tarpeista. Toiminnan käynnistämiseksi on saatu alkupääoma pääosin kunnilta ja paikallisilta vammaisyhdistyksiltä. Näin kyseiset toimijat edustavat varsin selkeästi kunnallista tahtotilaa ja ovat olemukseltaan kunnan omaa toimintaa, mutta organisoituen itsenäisiksi yleishyödyllisiksi säätiöiksi tai aatteellisiksi yhdistyksiksi.

Kun taustakeskustelu oli käyty Oktetti ry:n jäsenistön piirissä, hanke laajensi vuoropuhelua kattamaan suuren osan maan vahvimista työllistämistoimijoista. Potentiaalisia Työ- ja osallisuuskeskustoimijoita löydettiin 53 kpl. Niistä on laadittu lista tämän raportin liitteeksi (Liite 1).

2.1. Toimijoiden valintakriteerit

2.1.1.

Ammattimaista ja vakiintunutta toimintaa

Työ- ja osallisuuskeskusmallissa haluttiin lähteä siitä ajatuksesta, että siinä toimivat yhteisöt edustaisivat työllistämisen ns. volyymitoimijoita. Oletettiin ry:n jäsenistö, joka koostuu pääosin työhönvalmennussäätiöistä, muodostaa esimerkkiryhmän tällaisista toimijoista. Kullakin säätiöllä on omaa palkattua ammattitaitoista valmennus- ja tuotantohenkilökuntaa sekä vuositasolla useissa sadoissa laskettavat työhön kuntoutuksen ja työhön valmennuksen asiakasmäärät. Toiminnan tulisi olla myös vakiintunutta, ammattimaisesti hoidettua ja toiminnan kirjo riittävän kattava jotta ymmärretään koko asiakaskunnan erilaiset tarpeet.

2.1.2. Omaa tuotannollista toimintaa

Työ- ja osallisuuskeskustoimija tarvitsee sellaista tuotannollista toimintaa jossa työkykyä voidaan testata häiritsemättä paikallista markkinaehtoista liiketoimintaa. Sen vuoksi tuotannollinen työpajatoiminta jossa on esimerkiksi puutyöverstaita, metalliverstaita, pesuloita ja mediapajoja, antaa hyvän pohjan toiminnalle. Näistä saadaan mahdollisuuksia ja testattua resurssia myöhemmin työllistävälle yritystoiminnalle.

2.1.3. Hyvät yhdyskuntasuhteet

Hyvät suhteet oman alueensa elinkeinoelämään, kuntapäätäjiin, viranomaisiin ja oppilaitoksiin on toiminnan elinehto. Toiminnan yleishyödyllisen päämäärän on oltava kaikille kirkas jotta keskinäisestä kilpailusta voidaan siirtyä yhteiseen ponnisteluun vakavan työllisyysshaasteen edessä.

2.1.4. Hyvin järjestetty johto ja hallinto

Työ- ja osallisuuskeskustoimijan hallinto tulee olla järjestetty siten, että se kykenee palvelemaan myös julkisella hankerahoituksella tapahtuvaa kehittämistoimintaa.

2.1.5. Maantieteellinen sijainti

Työ- ja osallisuuskeskus mallinnettiin niin, että sen toiminta kattaisi koko maahan, jakautuen ns. aluekeskuksiin ja alueellisiin toimijoihin eli alueyksiköihin. Aluekeskus muodostaisi omalla paikkakunnallaan n. välityömarkkinaytimen jonka ympärille paikalliset työllistämistoimet ja erilliset hankkeet kootaan. Koko toimintaa koordinoitaisiin, seurattaisi ja kehitettäisi keskitetysti.

2.2. Työ- ja osallisuuskeskuksen aluekeskusaihiot ja niiden kehittäminen

2.3. Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöt tiennäyttäjänä

Alustava esitys mahdollisista aluekeskusten sijainnista noudattaa kaavaa jossa suurimpiin väestökeskittymiin saataisiin oma alueellinen välityömarkkinaydin jonka ympärille muut alueen toimijat voivat luontevasti liittyä. Alkuperäisenä ajatuksena oli, että nämä alueelliset keskeiset työllistämisyksiköt toimisivat jo hankkeen alkuvaiheessa viestinviejänä alueensa muille työllistämisyksiköille ja voisivat toimia koollekutsujana alueellisen mallin jatkotyöstöä varten järjestettävissä aluetilaisuuksista. Aluekeskusehdokkaiksi valikoitui kunkin paikkakunnan parhaiten tunnetut suurehkot työllistämisyksiköt.

Työ- ja osallisuuskeskus -mallia työstettiin Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöjen yhdistys Oktetti ry:n jäsenistön kanssa ja niiden toimintaa arvioiden suhteessa työ- ja osallisuuskeskusmalliin. Oktetti ry:n jäsenet, jotka ovat pääosin säätiöpohjaisia toimijoita, muodostavat koko maan kattavan vahvoista valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöistä koostuvan verkoston. Kukin on omalla alueellaan hyvin tunnettu ja vaikuttava toimija. Oktetti -jäsenet erottuvat muista välityömarkkinoita kehittävästä asiantuntija- ja muista auttamisorganisaatioista siten, että niillä on suora kosketus siihen asiakasrajapintaan joita varten ne on perustettu. Pienemmistä työllistävästä vammaisyhdistyksistä ja vastaavista ne erottuvat sillä, että kukin niistä ottaa hoitaakseen vaikeassa työmarkkina-asemassa olevien koko kirjon, osatyökykyisistä pitkäaikaistyöttömiin, eikä mikään näistä yhteisöistä ole erikoistunut esimerkiksi tiettyä vammaa edustavaan kohderyhmään. Asiakkaat edustavat suurelta osin juuri sitä työmarkkinoille pyrkivää ryhmää, jonka valmiudet työllistyä ilman pitkäkestoista valmennusta ovat epärealistiset. Alla on joitakin esimerkkejä siitä kuinka alueelliset toimijat osallistuivat yhteiseen kehittämiseen.

2.3.1. Parik säätiö

Kouvolassa käynnistettiin hankkeen aikana keväällä 2014 Parik – säätiön kokoamana alueellinen yhteistyöverkosto. Tämä vahvistaa ja kehittää toimenpitein Kouvolan alueellista työhön sijoittautumista sekä oppilaitosyhteistyötä. Verkosto on avoin alueen työhönvalmennusta toteuttaville yhteisöille.

2.3.2. Eduro säätiö ja Meri-Lapin työhönvalmennussäätiö

Lapin alueen työn ja osallisuuden kehittämistä on pohdittu yhteistyössä Kemin Meri-Lapin työhönvalmennussäätiön ja Rovaniemellä toimivan Eduro säätiön (ent. Rovaniemen Monitoimikeskus säätiö) kanssa. Vireillä on hankesuunnittelu joka pyrkii jatkamaan Työ- ja osallisuuskeskus -mallin jatkokehittämistä ja viemistä käytännön tasolle Lapin alueella. Myös työllisyydenhoitoon luotavan kysynnän lisääminen kunnista, on ollut mukana Kemin aluetta kehitettäessä. Työllisyyden kuntakokeilu- hanke nimeltä Kemiläinen työllistämismalli, jossa kehitettiin ns. silpputyökalu helpottamaan sosiaalisin hankintakriteerein tapahtuvaa tilaamista kunnissa, on ollut kytköksissä sisältöjensä myötä Työ- ja osallisuuskeskus-hankkeen teemoihin.

2.3.3. SOTEK säätiö

Sotek säätiö Kotkassa toi hankkeen aikana omana erillisenä kehittämistyönään, mutta työ- ja osallisuuskeskuksen teemoja mukailleen Suomeen Goodwill-kierrätystavaratalomyymäläkonseptin. Ensimmäinen kierrätysmyymälä avataan 27.10. 2014 Kotkaan, jonka jälkeen seuraava Haminaan ja Virolahdelle. Työhön valmennusta ja sitä rahoittavaa myymäläketjua on tarkoitus laajentaa koko maahan, työllistämisyksiköiden yhteiseen omistukseen. Konsepti on adoptoitu Yhdysvalloista, jossa sitä on testattu 110 vuotta. Konsepti eroaa jo Suomessa toimivista muista kierrätystavaratalo- ja -ketjuista sillä että se on suunniteltu alun perin kehittämään työhön valmennusta ja pyrkii kohdentamaan yhteiskunnallisen hyötynsä suoraan paikallistasolle. Onnistuessaan se ja vastaavat muut yhteiskunnallisen yritystoiminnan avaukset tarjoavat uuden konkreettisen työkalun tiivistää yhteistyötä ja parantaa valmennuksen vaikuttavuutta koko maassa.

2.3.4. Invalidisäätiö

Uudenmaan alueen toiminnan koordinoitua pohdittaessa varten jouduttiin käymään keskusteluita useamman suuren toimijan kanssa. Helsingin Diakonissalaitoksen säätiö, Kuntoutussäätiö sekä Invalidisäätiö (Orton) olivat kaikki mukana tässä keskustelussa. Näistä Invalidisäätiö osoittautui aktiivisimmaksi. Invalidisäätiö liittyi myös Oktetti ry:n jäseneksi vuoden 2014 alussa. Heillä on suunnittelupöydällä myös hankeaihoita joiden kytkös työ- ja osallisuuskeskuksen malliin on selkeä. Myös laajennettavissa olevaa uusyritystoimintaa jossa syntyy työpaikkoja, on jo käynnistymisvaiheessaan.

2.3.5. Hämeenlinna, Työhönvalmennussäätiö Luotsi

Hämeenlinnassa sijaitseva Työhönvalmennussäätiö Luotsi oli hankkeen aikana keväällä 2014 pohtimassa uutta toimintastrategiaa millä se voisi parantaa vaikuttavuuttaan osana paikallista ja alueellista työllistämistoimintaansa. Pohdintaa vauhditti tilanne missä säätiö oli juuri menettänyt kaupungin kanssa solmitun työhönvalmennuksen puitesopimuksen ja koko toimintaa joudutaan tarkastelemaan uudella tavalla. Työ- ja osallisuuskeskus Suomeen – hanke järjesti Hämeenlinnassa aluetilaisuuden kesäkuussa, missä näitä valtakunnallisen yhteistyön avulla syntyviä mahdollisuuksia pohdittiin. Yhteinen strategiatyö aloitettiin tämän pohjalta, päämääränä että Hämeenlinna kaupunki saataisi mukaan laajempaan keskusteluun.

2.3.6. Tampere, Siltavalmennus ry

Tampereella sijaitseva Siltavalmennus ry on kehittänyt Työ- ja osallisuuskeskusmalliin organisaatiokaaviota jolla toiminnan dynamiikka ja tarkoituksenmukaisuus päätöksenteossa

voitaisi ottaa parhaiten huomioon. Tampereella järjestettiin aluetilaisuus 18.6. Pirkanmaan liitossa. Liitto näki positiivisena asiana ottaa valtakunnallinen näkökulma mukaan työllistämiskysymyksissä koska nähtiin että suuria visiota ei voida lähteä toteuttamaan paikallistasolla. Siltavalmennus ry:n päätti elokuussa 2014 ryhtyä käynnistämään neuvotteluja Pirkanmaan liiton ja kaupungin kanssa hankevalmistelusta, jonka tavoitteena on Tamperelaisen tai Pirkanmaalaisen T&O -mallin rakentaminen. Myös kaupungin ylin johto lupasi tukea asian viemistä eteenpäin. Hankevalmistelussa tähdätään vuoden 2014 vaihteessa päättyvään ESR-hakuun. Tässä tehdään tiivistä yhteistyötä myös muiden työ- ja osallisuuskeskusmalliin sitoutuneiden toimijoiden kanssa.

2.4. Myös kunnat mukana

Työ- ja osallisuuskeskus voidaan kytkeä tiiviiseen yhteistyöhön kuntien kanssa, olematta niiden kilpailija tai päinvastoin. Työ- ja osallisuuskeskusmalli onnistuessaan toisi taloudellista turvaa ja jatkuvuutta sekä kolmannen sektorin, että julkisen sektorin toimijoille. Kunnat maksavat nyt kalliin hinnan heikosti toimivasta kokonaisjärjestelmästä. Tämä näkyy KELA:n valtionpalautuksina ja muina kunnille kaatuvina kuluina. Pitää löytää malli jossa koetaan että kun kunnilla menee hyvin, myös alueen muilla toimijoille menee hyvin, ja päinvastoin.

2.4.1. Oulun kaupunki

Oulun mahdollisuuksia osallistua Työ- ja osallisuuskeskus-malliin kartoitettiin kahteen otteeseen. Ensimmäinen palaveri järjestettiin etäkokouksena paikallisen työllistämisyhdistys Nuorten Ystävät ry:n kanssa. Järjestön näkökulmasta kunta johtaa ja koordinoi työllistämistoimintaa alueellaan ja kolmannen sektorin rooli on saada ohjeensa siltä suunnalta. Oulussa järjestettiin tämän pohjalta 14.5. paikallinen aluetilaisuus. Paikalle saatiin kaupungin todettiin että Oulun kaupunki itsessään on tätä nykyä alueensa suurin työllistämisyksikkö joka työllistää yli tuhat henkeä vuosittain. Ongelmana on kuitenkin kestävien ja pysyvien ratkaisujen puute, koska tukityöllistetyt vaihtuvat tukijakson päätyttyä. Keskusteluista kävi ilmi että Oulun kaupungin järjestämisvastuulla olevaa työllisyydenhoitoa ei välttämättä haluta hoitaa suurissa työllistämisyksiköissä kuten esimerkkinä ehdotetussa työhönvalmennussäätiöissä koska halutaan välttää määräävän markkina-asetelman muodostumista. Tästä oli ollut Oulussa jonkin verran kielteisiä kokemuksia. Toimiva monipuolinen ja joustava palveluntuottajajoukko kolmannen sektorin puolella on malli jonka koetaan tarjoavan valinnanvapautta ja pitävän palveluhinnoittelun kurissa. Työ- ja osallisuuskeskus –ratkaisumallia ei Oulun osalta koettu vakuuttavana joten keskustelu jäi siltä osin vielä pöydälle. Tilaisuudessa nostettiin kuitenkin esille, että Oulussa halutaan uusia työllistäviä ja markkinoilla testatusti toimivia liikeideoita kuten tilaisuudessa esitelty Social Franchising –konseptit. Tästä esimerkkinä mm. Goodwill –kierrätystavarataloketju jota SOTEK säätiö on parhaillaan lanseeraamassa Suomen kasvaville kierrätystavaramarkkinoille.

Oulun kaupunki halusi myös lisäystä sosiaalisten hankintakriteerien käyttöön työllisyyden edistämisessä. Esille nousi Kemin työllisyyden kuntakokeiluhankkeessa testattava ns. työkortti- ja silpputyökalu. Kyseessä on toimintamalli jossa räätälöidään Suomen kuntien käyttöön työllisyyttä edistävä tilauskanava jota käyttämällä kunnat voivat käynnistää

hankintakriteerien laajamittaisen käytön mahdollisimman helposti. Kyseisen tilauskanavan kehittäminen ja sen tuottaman tilauskannan tuotantotoiminta voisi olla osa Työ- ja osallisuuskeskuksen alla tapahtuvaa innovaatiotoimintaa. Nyt tätä kehittämistä viedään eteenpäin Kuntaliiton ja työllisyyden kuntakokeilun avulla.

Oulun aluetilaisuudessa esiteltiin myös Työ- ja osallisuuskeskusmalliin luonnosteltu ei-palkallinen osallisuustyö, ns. "farmitoiminta" joka tarjoaisi ratkaisun sille työllisyydenhoidon kohderyhmälle joka ei eri syistä työllisty palkkatyöhön mutta ansaitsee saada osallisuutta työtä tekemällä. Kyseessä on ratkaisumalli joka tarjoaisi mielekästä työtä kilpailluiden markkinoiden ulkopuolella tarkoituksenmukaisessa ympäristössä, kuten maatiloilla, merellisessä ympäristössä, kulttuurihistoriallisesti tai ympäristöllisesti arvokkaissa parannuskohteissa ja niin edelleen. Esiteltävässä mallissa tuotiin esille ajatus että Työ- ja osallisuuskeskustoimijat voisivat hallinnoida kyseistä toimintaa koko maassa yhteisesti sovittavalla tavalla ja resursseilla. Tämä ajatus osana Työ- ja osallisuuskeskusajatus otettiin mielenkiinnolla vastaan myös Oulussa.

2.4.2. Espoon kaupunki

Työ- ja osallisuuskeskus Suomeen -hanke kartoitti Espoon alueen työllistämisyksiköitä saadakseen luonnosteltua aluekeskuksen ajatuksen myös sille suunnalle. Hankkeen kuluessa yksi potentiaalinen elektroniikkaromua käsittelevä työllistämisyksikkö Työ- ja toiminta ry ajautui konkurssiin heikon rahoitustilanteensa vuoksi. Alueella toimii kuitenkin Rinnekotisäätiö sekä Pääkaupunkiseudun kierrätyskeskus. Näiden kahden kanssa jatkettiin keskusteluita. Halukkuutta näyttäisi olevan jos hanke konkretisoituu käytännön toiminnaksi.

Espoon kaupunki on ollut aktiivinen sosiaalisten hankintakriteerien käyttöönotossa osana hankintastrategiaansa. Espoo on ollut mukana myös Työllisyyden kuntakokeilussa. Espoossa on lisäksi vireillä erilaisia työllistäviä yrityshankkeita. Hanke käynnisti neuvottelut jatkotoimenpiteistä ja Työ- ja osallisuuskeskusmallin mahdollisuuksista kaupungin ylimmän johdon kanssa 14.8.2014.

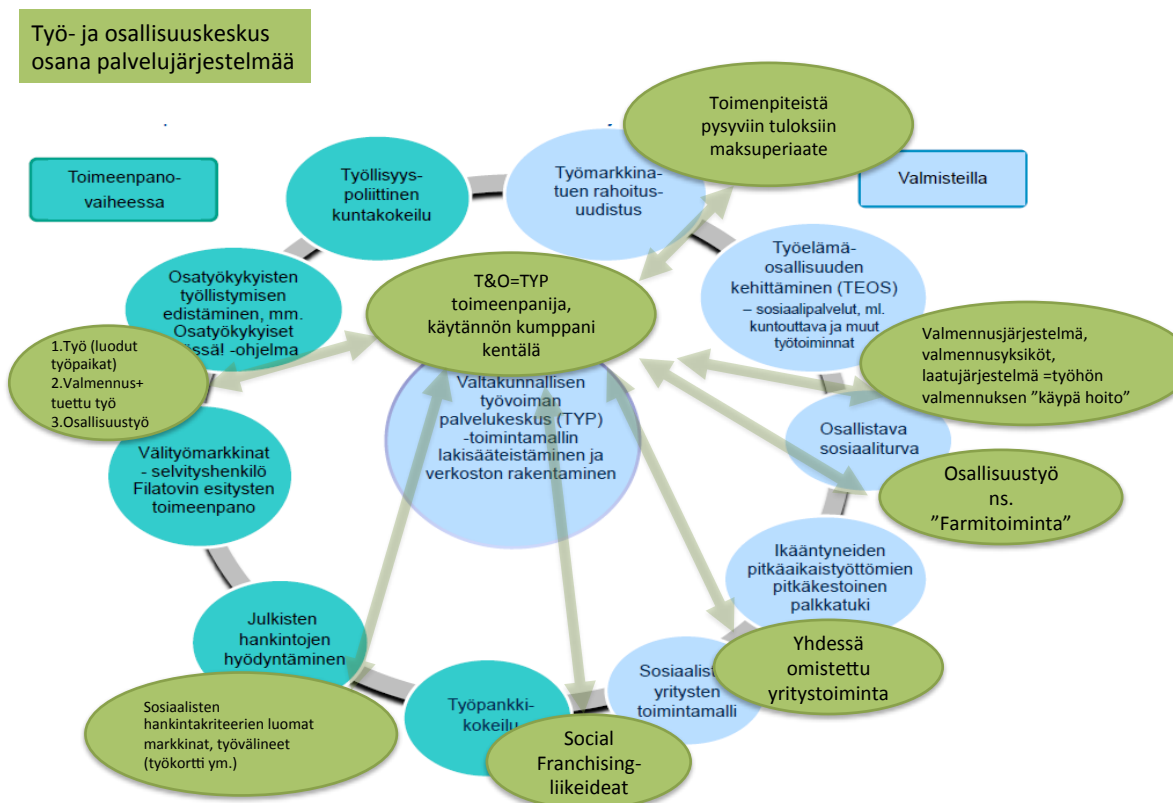
Kouvolassa käynnistettiin Parik – säätiön kokoamana yhteistyö verkosto. Tämä vahvistaa ja kehittää toimenpitein Kouvolan alueellista työhön sijoittautumista sekä oppilaitosyhteistyötä. Verkosto on avoin alueen työhönvalmennusta toteuttaville yhteisöille.

3. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toiminta ja tehtävät

3.1. Työ- ja osallisuuskeskuksen sijoittuminen vallitsevaan toimintaympäristöön

Kuvassa 1 on esitetty palvelujärjestelmän kehittämiskokonaisuus ja lisätty kuvaan mukaan ajatuksia siitä miten Työ- ja osallisuuskeskus soveltuisi eri vaiheissa olevien ratkaisujen käytännön tukijaksi.

Valtion pitkäaikaistyöttömien ja muiden heikossa työmarkkina-asemassa olevien palvelujärjestelmän kehittämiskokonaisuus – pääministeri Kataisen hallituskaudella toteutetut ja toteutettavat toimenpiteet



Kuva 1 Työllisyysratkaisut

Maan monien työllisyyskokeilujen vaikuttavuudesta on käyty keskusteluita, mutta vallitsevassa tilanteessa mallien testaaminen käytännössä on tarpeen. Sosiaalinen yritys – malli ja vaatimattomaksi. Työpankki-malli on vielä kehittyvä ja kaipaa kehittämistä. Paljon keskustelua aiheuttanut ns. Paltamon malli, jossa työllisyysdenhoitoon varattiin erityinen työllisyyden talo, sai sekin moitteita kalliista hinnastaan. Nyt Työllisyyden kuntakokeilussa jossa on mukana n. 60 kokeilukuntaa. Kaikissa näissä on niitä samoja elementtejä jotka Työ- ja osallisuuskeskus osin hyödyntää. Se mikä vi tuoda ratkaisun on sopivasti kannustettu yhteistyö ja valtakunnallinen käytännön tasolle menevä tekeminen laajemmassa mittakaavassa.

3.2. Ratkaisuvierailu

Kuvassa 2 on vertailtu yksinkertaistaen kolmelle eri ryhmälle tarjottavia nykyisiä ratkaisuja (tummat alueet) sekä Työ- ja osallisuuskeskuksen tarjoamaa vaihtoehtoista tapaa ratkaista samaa asiaa (vaaleammat alueet). Kolme ryhmää muodostuu työvoiman palvelukeskukselle ohjautuvista asiakkaista joiden katsotaan kuuluvan ns. vaikeassa työmarkkina-asemassa oleviin. Ensimmäisen ryhmän pitkittynyt työttömyys johtuu rakenteellisista ongelmista. Ennuste olemassa olevasta työkyvystä ja motiivista on kuitenkin ilmeinen. Työpaikkoja ei kyseiselle ryhmälle kuitenkaan nykyisellä osaamistasolla taikka rajoitteilla enää ole maassamme, ellei joku niitä ryhdy perustamaan. Toinen ryhmä on odotellut jo niin pitkään työllistymistä että on syntynyt työelämävalmiuksien kato. Silloin tarvitaan systemaattista valmennusta joka ulottuu koko elämänpiiriin. Kolmas ryhmä edustaa kaikkein vaikeinta työllisyydenhoidon asiakkuutta, eli niitä joille palkkatyö ei tarjoa ratkaisuja koska kyseisen ryhmän työpanosta ei voida ennustaa millään olemassa olevalla keinolla. Heille on kuitenkin tärkeää järjestää tarkoituksenmukaista ja ihmisarvoa kunnioittavaa osallistavaa tekemistä. Silloin myös varsinainen työhönvalmennus jäisi tapauskohtaisesti harkittavaksi ja sitä voitaisiin osin korvata tehtäväkohtaisella perehdytyksellä ja muilla yhtä tarkoituksenmukaisilla menetelmillä, vapauttaen kuitenkin samalla työhönvalmennuksen resurssia toisen kohderyhmän tarpeisiin.

T&O keskus, ongelmasta ratkaisuun

PITKITTYVÄ TYÖTTÖMYYS	VAIHTOEHTORATKAISU	VAIHTOEHTOISIA TAPOJA RATKAISTA ONGELMAA	PALVELUN MAKSAJA
Ryhmä I Löytää työtä, jos olisi sopivia työpaikkoja, kaipaavat välitöntä työelämään osallisuutta. Suomesta on kadonnut suuri osa ns. yksinkertaisista töistä, taikka ne ovat siirtyneet monikansallisten yhtiöiden hoitoon (pesulatoiminta, kiinteistöjen ja ympäristöhoito, kauppa ja palvelut, työmaaruokat).	Työpajat, palkkatuella työllistäminen, työkokeilu Tarjotaan TYÖELÄMÄOSALLISUUTTA => Luodaan uusia työpaikkoja vanhoille aloille, pääosin luovutaan palkkatuen käytöstä	TYP, TE-hallinto, työllistämishankkeet, ostopalvelut lyhyillä sopimuksilla T&O keskuksen jäsenten välillä tapahtuva työllisyyden hoitoon perustettu kannattava liiketoiminta	Veronmaksajat Kuluttajamarkkinat, palveluiden tilaajat
Ryhmä II Löytää työtä, mikäli tarjolla työvalmennusta ja tuettua työtä ensin välityömarkkinaehtoisesti, kaipaavat työelämäosallisuutta. Tässä ryhmässä on jo huomattu että työtä ei saada, ja se on rapauttanut sekä terveyden että ammatillisen identiteetin. Tarvitaan ammattiapua jolla menetetty työkyky voidaan palauttaa.	Työpajat, palkkatuella työllistäminen, työkokeilu, työelämävalmiuksien valmennus Tarjotaan TYÖELÄMÄOSALLISUUTTA yhdenmukaiseen, nousujohteiseen kuntoutus- ja valmennusjärjestelmään perustuvassa valmennuskeskuksissa ja niiden yhteydessä toimivissa työpaikoissa. Palkka tehdyn työpanoksen mukaisena.	TYP, TE-hallinto, työllistämishankkeet, ostopalvelut lyhyillä sopimuksilla Työ- ja osallisuuskeskus omalla valmennusjärjestelmällään, mukana liiketoiminnalliset yksiköt	Veronmaksajat Työpanos markkinoilta, valmennus verovarosta
Ryhmä III Ei tule löytämään vastikkeellista työtä, mutta kaipaavat osallisuutta. Tässä ryhmässä on ne henkilöt joille ei voida perustellusti tarjota vastikkeellista työtä palkkasuhteisena, mutta jotka ovat oikeutettuja saamaan osallisuutta työn kautta. (eläkeläiset, vaikeavammaiset)	Työpajat, työelämävalmiuksien valmennus, eläkkeelle siirtyminen Tarjotaan OSALLISUUTTA sosiaalipalveluna tuotettava tilannearvion ja palveluohjaus tarkoituksenmukaiseen ja mielekkääseen osallistavan sosiaaliturvan mukaiseen palveluun. Ei mahdollista palkanmaksua	TYP, TE-hallinto, työllistämishankkeet, ostopalvelut lyhyillä sopimuksilla, KELA Työ- ja Osallisuuskeskuksen hallinnoima OSALLISUUSTYÖKESKUS jolla on eri puolilla maata mm. maatiloja, harrastetoimintaa ja kunnossapidettävää kulttuuriperintöä	Veronmaksajat Veronmaksajat, tukijat, myös pieneltä osin elinkeinoelämä silloin kun se saa hyötyä paremman ympäristön kautta (mm. maisemointi) sekä haluaa saada mainehyötyä

Kuva 2, ratkaisuvierailu

3.3. Toiminta

Työ- ja osallisuuskeskus toimii Työvoiman palvelukusten (TYP) ja muiden julkisten tahojen toimeenpanevana ja toimintakykyisenä elimenä työllisyydenhoitoon liittyvissä kysymyksissä. Sillä on määritelty toimijajoukko jolla on yhteinen perusasiakirja, yhteisiä keskitettyjä tukitoimintoja sekä yhteiset pelisäännöt. Lisäksi se voi sopimuksensa nojalla yhdistää tilanteen mukaan resurssejaan ja osaamistaan tarkoituksenmukaisella tavalla. Työ ja osallisuuskeskus ei ole yksi yhteinen monopoliasemassa oleva työllistämisyksikkö, ei liioin viranomainen tai kattojärjestö, vaan Työ- ja osallisuuskeskus edustaa laajaa tuottajajoukkoa yhteisesti sovitun sopimuksen ja sen nojalla haetun riittävän kattavan työllisyydenhoitoon haetun rahoituksen avulla. Työ ja osallisuuskeskustoimintaan voidaan hyväksyä mukaan, ja siitä voidaan jättäytyä pois erillisesti sovitun hallintomallin mukaisesti. Työ- ja osallisuuskeskus toimii niin, että se toimintakykyisenä voi ottaa kantaakseen kunnille kasautuvaa työllisyydenhoidon taakkaa, huolehtimalla siitä että sille ohjautuvat asiakkaat saavat mahdollisimman kattavan ja monipuolisen hoidon eri vaihtoehtoineen. Keskeinen päämäärä on, että sosiaalihuoltolainmukaisiin palveluihin ohjautuneet ihmiset saavat Työ- ja osallisuuskeskuksesta nimensä mukaisesti työtä ja osallisuutta, eikä paluu takaisin sosiaalihuoltolain edellyttämiin palveluihin olisi tarpeen. Työ- ja osallisuuskeskuksen ansaintamallin tulisi olla myös samalla tätä tehtävää tukevaa ns. tulospalkkausta. Ajatuksena on että kun Työ- ja osallisuuskeskukseen ohjautunut henkilö on palveluissa, keskuksen kannalta on aina edullisinta pitää hänet poissa muista palveluista mahdollisimman pitkään tarjoamalla eri ratkaisuja, lähtien pysyvästä työpaikasta omistamissaan yrityksissä, aina valmennukseen tai osallisuutta mahdollistaviin muihin työkohteisiin. Tätä pysyvyyttä voidaan seurata viranomaistasolla ja julkisen talouden näkökulmasta ja edellyttää Työ- ja osallisuuskeskukselta toimia mikäli tavoitteissa ei pysytä.

3.4. Tehtävät

Työ- ja osallisuuskeskuksen tehtävänä on koordinoida sosiaalisen kuntoutuksen sekä tuetun työllistämisen käytännön toteutusta alueellisesti ja valtakunnallisesti.

- a) Tehtävänä on edistää ja kehittää työllisyyden ja kuntoutuksen ehdoilla tapahtuvaa tuotannollista tekemistä sekä työpajoissa että välityömarkkinoilla. Lisäksi tehtävänä on kehittää työstä saatavaa tuottoa edistämällä myyntiä ja markkinointia. Lisäksi tehtävänä on edistää työllistymistä edistävään kaupankäyntiin liittyvien sopimusten ja hallinnon järjestämistä mahdollisimman tehokkaalla tavalla.
- b) Tehtävänä on varmistaa että työtoiminta, ohjaus ja valmennus toteutuu riittävillä resursseilla, ja että Työ- ja osallisuuskeskukselle ohjautuvat asiakkaat valikoidaan, valmennetaan ja välitetään tarkoituksenmukaisiin työkohteisiin tai muihin osallisuutta tarjoaviin tehtäviin.

Työ- ja osallisuuskeskuksen tehtävänä on koordinoida ja kehittää työhön valmennusta

- a) Tehtävänä on kehittää maahan yhteistä työhönvalmennusjärjestelmää joka huomioi alalla tapahtuvat muutokset ja valmennuksen hyvät käytännöt.
- b) Tehtävänä on kehittää työhönvalmennushenkilöstöä jotta se kykenee vastaamaan kasvavan asiakaskunnan tarpeisiin.
- c) Tehtävänä on kehittää työhön valmennukseen ammattikulttuuria jossa valmennuksen onnistumista opitaan seuraamaan, valmennustyön tuloksellisuuteen kiinnitetään huomiota ja hyviin tuloksiin sitoudutaan.
- d) Tehtävänä on tuottaa tutkittua tietoa menetelmistä joilla saavutetaan parhaat valmennustulokset.
- e) Tehtävänä on luoda puitteet joiden myötä saadaan valtakunnalliset suositukset työhönvalmennukseen.

Työ- ja osallisuuskeskuksen tehtävänä on koordinoida työllistämishanketoimintaa valtakunnallisesti ja paikallisesti

- a) Tehtävänä on koota työllistämishankkeet yhteen ja ohjata hankkeiden toteutusta omalla aluekeskusalueellaan.
- b) Tehtävänä on seurata hankkeissa syntyneitä tuloksia sekä alueellisesti että valtakunnallisesti, ja raportoida niistä rahoittajalle.
- c) Tehtävänä on kartuttaa yhteistä osaamispääomaa osallistumalla alakohtaisiin kokeiluihin ja tutkimuksiin.
- d) Tehtävänä on juurruttaa hankkeissa saavutettuja tuloksia.
- e) Tehtävänä on tarvittaessa toimia työvalmennusta ja sosiaalista kuntoutusta koskevien järjestämisneuvottelujen tuottajaedustajana

Työ- ja osallisuuskeskuksen tehtävänä on synnyttää kestäviä työllistymisratkaisuja luomalla uusia työpaikkoja ja järjestämällä muita vaihtoehtoja niille jotka eivät voi työllistyä vastikkeelliseen työhön

- a) Tehtävänä on edistää ja tukea työ- ja osallisuuskeskustoimintaan sitoutuneiden yhteisöjen joko yksin taikka yhdessä käynnistämää ja harjoittamaa työllisyyden ehdoilla tapahtuvaa yritystoimintaa.

- b) Tehtävänä on koordinoida ei-vastikkeellista osallisuuden ehdoilla tapahtuvaa työtoimintaa mm. omistamalla, hankkimalla ja/tai hallinnoimalla kohteita joissa voidaan harjoittaa kilpailuista markkinoista erillään tapahtuvaa tuotantoa.
- c) Tehtävänä on edistää ja tukea omien asiakkaittensa perustamaa uusyritys- ja osuuskuntatoimintaa.

3.5. Esimerkkejä käytännön toiminnasta

Tässä on esitelty käytännön kuvitteellisin esimerkein kuinka Työ- ja osallisuuskeskus toimisi onnistuessaan.

3.5.1. CASE "Voima"

Voima on Keski-Suomeen perustettu työ- ja kuntoutusosuuskunta, joka kuuluu Työ- ja osallisuuskeskusryhmään. Voima tuotannollisissa yksiköissä (mm. kahvio, leirintäalue, kasvinviljely, metsänhoito, kesäpuutarha,) työskentelee vuosittain n. 100 eri asiakasta. Asiakkaat ovat ohjautuneet palveluun paikallisen työvoiman palvelukeskuksen toimesta. Työhönvalmennusta ja kuntoutusta tuotetaan räätälöidyllä valmennusjärjestelmällä jota tukee tietoa kokoava yhteinen valtakunnallinen ICT-järjestelmä. Voiman työhönvalmentajat seuraavat omien asiakkaittensa edistymistä järjestelmän avulla, mutta myös valmennuksen jälkeistä aikaa. Tähän on luotu Työ- ja osallisuuskeskuksen toimesta helppo ja kannustava mahdollisuus erillisen valtakunnallisen hankkeen työn tuloksena. Valmentajat saavat onnistumisestaan jatkuvaa palautetta.

Työpajalle on saapunut TYP: in lähettämänä 21 v. mieshenkilö Jari. Jari on ollut työttömänä 400 päivää. Hänen kanssaan on tehty työkuntoa testaavia työtehtäviä mm. erilaisissa metsänhoitotöissä noin 2 viikkoa. Nyt todetaan että Jari on saapunut töihin ajallaan ja on ollut erittäin motivoitunut hänelle on tarjotuissa töissä, mutta motiivi alkaa hiipua, koska Jari on aiemmin työskennellyt mm. tukkuliikkeen palveluksessa eikä hänellä ole juuri kokemusta metsätöistä.

Voima omistaa muutaman muun Työ- ja osallisuuskeskustoimijan kanssa kierrätysmateriaalia markkinoivan myymäläketjun. *M-Ketju* operoi koko maassa. M-Ketju toimii ns. Social Franchising -periaatteella yhteiskunnallisena yrityksenä. Sen toiminnan ja perustamisen lähtökohtana on työpaikkojen luominen ja ympäristön kuormituksen vähentäminen, sekä työhön valmennuksen laadun ja vaikuttavuuden parantaminen tuottaessaan yleishyödyllisille omistajilleen niiden kaipaamaa taloudellista selkärankaa. M-Ketjun kaikki omistajat edustavat yhteiskunnallista päämäärää ja jonka kokonaisvaikuttavuus on todettu erittäin positiiviseksi.

Sen vuoksi M-Ketju saa osan kasvurahoitustaan Sitran aloitteesta syntyneessä Impact Investing - ohjelmasta. M-Ketju kasvaa ja sille ollaan perustamassa logistiikkakeskusta Keski-Suomeen. Kalle lähetetään M-Ketjun haastatteluun yhdessä kahden muun työpajalla valmennuksessa pärjänneen työhönvalmentautujan kanssa. Yhdelle heistä tehdään sopimus työkokeilusta, yksi heistä saa aloittaa työskentelyn palkkatuella, optiona että mikäli tukijakso menee hyvin, pysyvä työllisyys on mahdollista. Kallelle tehdään samalle kertaa työsopimus koska katsotaan ettei hän tarvitse tukea koska työpanos vastaa täysin hänelle tarjottavan työn osaamisvaatimuksia.

3.5.2. CASE "Rauha"

Rauhalla, 19 v., on diagnosoitu pysyvä liikuntavamma ja hänelle on myönnetty eläke. Rauha pitää eläimistä ja on erittäin sosiaalinen persoona. Kesäisin hän työskentelee Voima osuuskunnan puutarhassa, minkä yhteydessä ylläpidetään myös pienimuotoista kotieläinkasvatusta. Toiminnan päämääränä on tarjota kaupungissa kasvaneille lapsille kokemus maatilasta, sen hoidosta ja eläintenkasvatuksesta. Rauhan tehtävänä on hoitaa pienkanalan päivittäiset työt sekä ulkorakennuksen maalaus yhdessä tilalle kesäksi asettuvan muun ryhmän kanssa. Rauhan kuntoutusjakso kestää toukokuusta syksyyn saakka. Talviaikaan Rauha työskentelee Voiman kahviossa kolmena päivänä viikossa 4 tuntia päivittäin. Voiman kuntoutusohjaajien ja työhönvalmentajien systemaattisen sosiaalisen kuntoutuksen tuloksena Rauhan toimintakyky on merkittävästi parantunut ja hänelle ollaan räätälöimässä pysyvää palkkatyöpaikkaa. Lopputuloksena on, että Rauha siirtyy eläkkeeltä työelämään.

4. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintamallin kustannusvaikuttavuus ja ansaintamalli

Työ- ja osallisuuskeskuksen ansaintamallin peruseriaate on, että haetaan yksittäisten toimenpiteiden sijaan kestäviä ratkaisuja sekä työllisyyden että talouden näkökulmasta. Erityisen tärkeää on, että tuottoa ja rahoitusta haetaan, aina kun se on mahdollista, kilpailuilta markkinoilta julkisen rahoituksen sijaan. Markkinaehtoisen toiminnan ulkopuolella tapahtuvaa työtoimintaa pyritään kompensoimaan entistä enemmän yksityisen rahoituksen ja markkinoilta saatavan tuoton avulla. Mikäli tässä onnistutaan edes hiukan, kokonaisuus on näin vaihtoehtoiskustannuksiltaan kokonaistaloudellisesti erittäin edullinen. Tämä tulisi kyetä myös osoittamaan riittävän luotettavasti. Ihanteellisimmillaan Työ- ja osallisuuskeskuksen julkisin varoin tapahtuvassa osallisuustyö ja työhönvalmennustoiminnassa tulisi olla rahoituskannuste, mikä realisoituu julkisena lisärahoituksena jos kohderyhmäasiakas poistuu muista sosiaalihuoltolainmukaisista palveluista ja pysyy niistä pois.

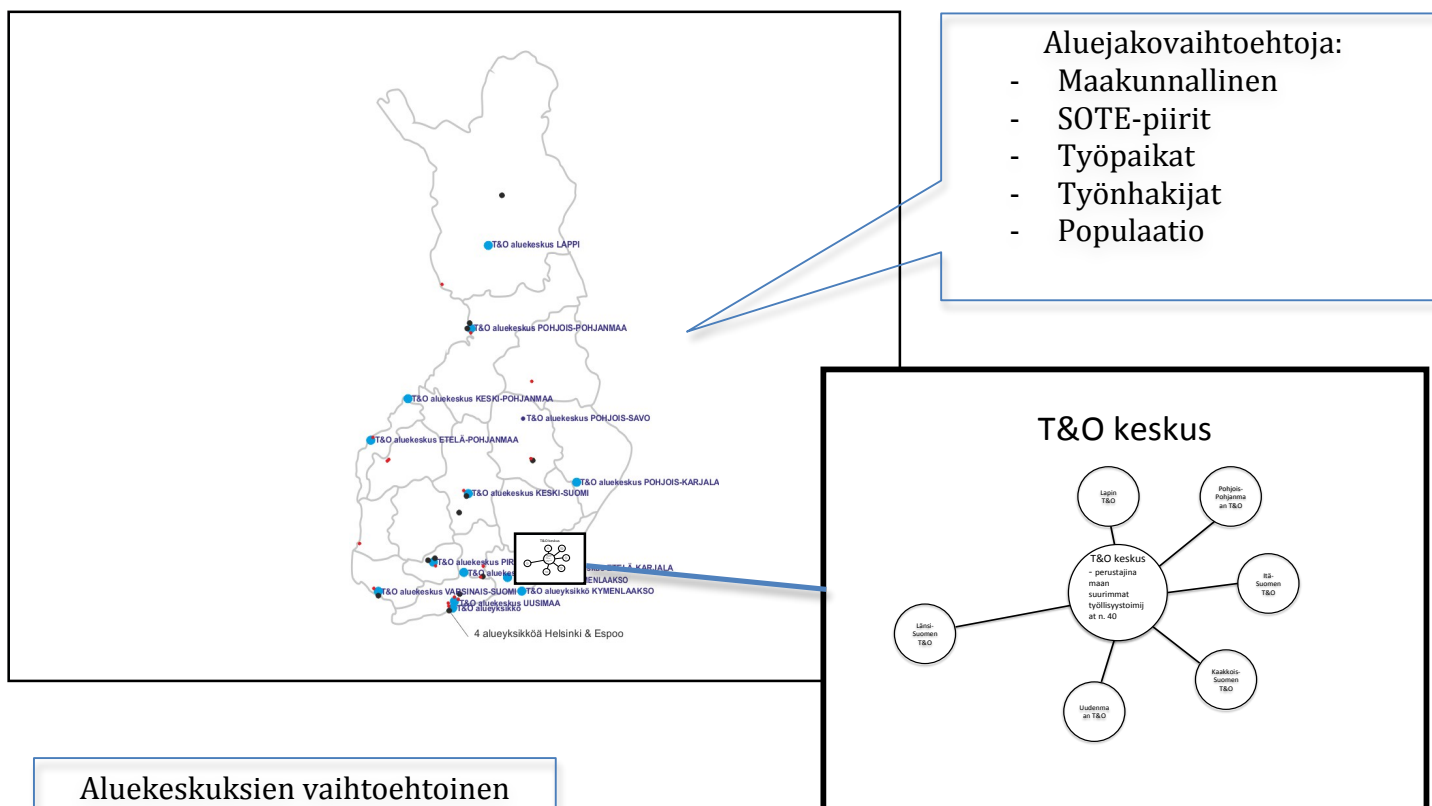
4.1. Liiketoimintaa kunnat tilaajana

Työ- ja osallisuuskeskuksen ansaintamallissa on ajateltu erilailla tapahtuvasta liiketoiminnasta saadun tulorahoituksen hyödyntämistä osana työllistämistä. Nyt sekä kunnilla että työllistämisyksiköillä on ollut vain vähän aloitteellisuutta uusien työllistävien liiketoimien käynnistämisessä. Tämä johtuu niiden erikoistumisesta toisaalle. Työllistämisyksiköissä työhön valmennus ja kuntoutus on nähty sopivan paremmin omaan toimintakokonaisuuteen vaikka se ei yksin riitä työllistymiseen. Kunnat taas tilaavat palvelunsa hankintalain puitteissa joka edellyttää kokonaistaloudellisuutta ja toimitusvarmuutta jota työllistämisyksiköt eivät kykene yksin ratkaisemaan. Kuntamarkkinat eivät siten suosi työllistämistä. Asialle voidaan kuitenkin tehdä korjausliike. Tässä astuu kuvaan mukaan kuntien sosiaalisin hankintakriteerein tapahtuvat hankinnat. Niiden käyttöä työllistämisessä voidaan lisätä tekemällä ne helpoksi sekä tilaajalle että tuottajalle. Näin muodostuu myös niihin erikoistuneita palveluntuottajayhteisöjä. Hankkeen aikana ja sen rinnalla on testattu mallia jossa etsitään kunnasta ns. silpputyöt. Se tarkoittaa sitä että kuntataloudessa tapahtuvista kaikkien eri toimintayksiköiden hankinnoista ja tekemisistä seulotaan pois osaamis- ja aikataulukriittiset tukipalvelut sekä ne tehtävät joiden tuottaminen kuuluu selkeästi kunnan perustoimintojen ylläpitoon. Jäljelle jää paljon tehtävää eli ns. silpputyötä jota kuitenkin tilataan tai teetetään ja jota tullaan pitämään yllä kapeassakin kuntataloudessa myös jatkossa. Tällaisia tehtäviä on esimerkiksi hoivaan, ympäristöön, puhtaanapitoon, kiinteistöomaisuuden hoitoon ja ihmisten viihtyvyyteen liittyvät ei-kiireelliset tehtävät. Mikäli kunnat kykenisivät tilaamaan tällaista palvelua sosiaalisia hankintakriteereitä käyttämällä, mutta kootusti, helposti, ilman perehdytystarvetta ja yhden tilauskanavan avulla, se synnyttäisi mittavat markkinat sellaisille yrityksille ja palveluntuottajayhteisöille jotka kykenevät rekrytoimaan ja valmentamaan vaikeassa työmarkkina-asemassa olevaa työvoimaa. Näiden palveluntuottajien tulisi samalla kyetä toimimaan tehokkaasti, toimitusvarmasti ja riittävän taloudellisesti suurella tuotantokapasiteetilla myös kunnan kokoisen tilaajan tarpeissa. Sellaisia yrityksiä ei vielä maassamme ole. Työ- ja osallisuuskeskustoimijat voisivat muodostaa sen kaivatun tuottajayhteisön, joko yhdessä tai valikoiden, ja tarjota tähänkin ratkaisun tähän. Julkiset hankinnat eivät luonnollisesti ratkaise yksin työllistämisen problematiikkaa, mutta niillä saadaan alkusysäys liiketoimille jotka saattavat laajeta merkittävästikin myös kilpailluimmille markkinoilla ja aloille joissa syntyy vielä työllisyyttä kuten kiinteistö-, catering-, hyvinvointi- ja pesulapalveluissa.

5. Aluejako kartalla

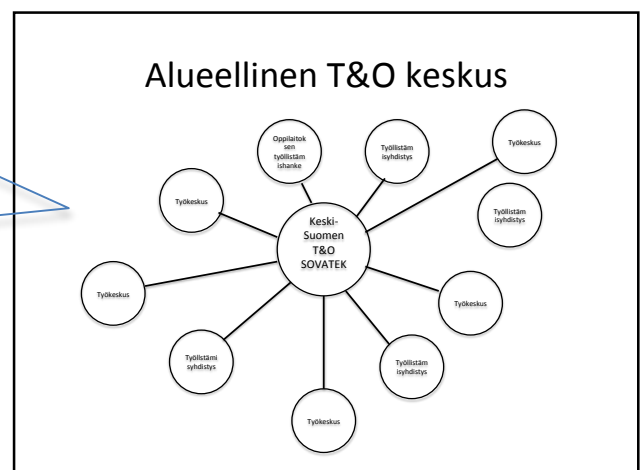
Työ- ja osallisuuskeskuksen aluejakoa varten on hahmoteltu skenaario siitä miten valtakunnallinen ja paikallinen toiminnan jako tapahtuisi. Työ- ja osallisuuskeskuksella olisi valtakunnallinen pääkonttori josta käsin valtakunnallista toimintaa voidaan ohjata ja toisaalta koota yhteen informaatiota esimerkiksi vaikuttavuuteen liittyvissä kysymyksissä. Se olisi myös se ns. yhden luukun palvelu joka juuri kokoaa yhteen sirpaleisen

työllistämisyjärjestelmän. Paikallistasolla sama keskittyneisyys jatkuu. Aluekeskus vastaisi palveluista ja niiden kehittämisestä omalla toimialueellaan. Se edellyttää rakennemuutosta jossa voidaan luopua yksittäisten pienten työllistämisyksiköiden toiminnan valvonnasta ja arvioimisesta. Se tehtävä olisi paikallisen aluekeskuksen yhtenä hallinnollisena tehtävänä, ja samalla huolehtia siitä että oman paikkakunnan työllistämistoimijat ovat tehtäviensä tasalla ja kantavat oman kortensa kekoon yhteisen työllistämishaasteen nujertamiseksi. Yksittäinen työllistämisyksikkö, eli alueyksikkö toimisi kuten muut vastaavat Suomessa, sitoutuen yhteiseen laatuun, valmennusjärjestelmään ja yhteisten ratkaisujen aikaansaamiseen, nauttien samalla niistä monista eduista mitä koko Työ- ja osallisuuskeskussitoumus tullessaan mahdollistaa.



- ## Aluekeskuksien vaihtoehtoinen järjestäminen:

- TYP -kumppanuus
- Alueyksiköiden sijainti
- Toiminnan volyymi
- Toiminnan organisaatiomuoto
- Alueyksiköiden äänestys
- Alueyksiköiden toiminnan sisältö
- Muilta saatu tunnustus
- Hyvät valmennustulokset
- Toiminnan monipuolisuus
- Hallinnollinen osaaminen



6. Yhteenveto

6.1. Projektissa toteutettujen toimenpiteiden ja tuotteiden kuvaus

6.1.1. Keskeiset toimenpiteet

1. Työ- ja Osallisuuskeskuksen (T&O-keskus) toimijoiden kartoitus

Kartoitettiin potentiaaliset T&O-keskustoimijat, yht. n. 53kpl.

2. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintamallin laadinta
Laadittiin toimintamalli T&O -keskukselle

3. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintaan sitouttaminen

Sitoutettiin toimijat T&O -keskuksen toimintaan.

Seuraavat yhteistyökumppanit ovat sitoutuneet valmistelevaan omaa T&O keskusmalliin pohjautuvaa hanketta jolla kehitetään edelleen maanlaajuista yhteistyötä:

6.1.2. Suositukset projektin päättymisen jälkeen

Työ ja osallisuuskeskuksen mallin jatkokehittämistä voidaan tehdä hajautetusti ympäri maata jakamalla hankkeessa esiitulleet teemat eri tahoille. Seuraavassa on esitys kehittämishankkeiksi joilla on selkeä kytkös Työ- ja osallisuuskeskus Suomeen -hankkeen aikana tehtyyn mallinnukseen.

6.1.3. Suositukset jatkohankkeiksi

Hankeidea 1: Kuntouttavan työtoiminnan kehittämishanke

- a) Kuinka voidaan koordinoida ja kehittää yhteistä työhön valmennukseen kytkettyä tuotannollista tekemistä koko maassa?
- b) Saadaanko tehostettua polkuja valmennuksesta työelämään hyödyntämällä valtakunnallista yritysyhteistyötä?

Hankeidea 2: Työhön valmennuksen keskitetyn ohjausmallin luominen

- a) Kuinka työhönvalmennusjärjestelmää tulisi kehittää ja yhdenmukaistaa?
- b) Miten voidaan kannustaa, kehittää ja seurata työhön valmennuksen henkilöstöä ja työn tuloksellisuutta?
- c) Miten työhön valmennuksen vaikutuksia ja vaihtoehtoiskustannuksia voidaan arvoida entistä luotettavammin?

Hankeidea 3: Työllistämishankkeiden tehostaminen ja koordinointi koko valtakunnan alueella

- a) Miten työllistämishankkeiden vaikuttavuutta voidaan parantaa paikallisen ja valtakunnallisen koordinaation avulla?
- b) Miten hankkeissa syntyneitä tuloksia voidaan raportoida sidosryhmille entistä tehokkaammin?
- c) Kuinka yhteistä osaamispääomaa voidaan paremmin levittää?
- d) Kuinka hankkeiden tulosten juurruttamista osaksi työllistämistoimintaa voitaisiin tehostaa?

Hankeidea 4: Miten synnyttää mielekästä tekemistä, ellei realistisena tavoitteena ole työllistyminen palkkatyöhön

- a) Kuinka voidaan tarjota ei-vastikkeellista osaallisuustyötoimintaa ja millä reunaehdoilla?
- b) Mistä osallisuustyötoiminta saa rahoituksensa?
- c) Millaista valmennusta tarvitaan silloin kun kyseessä ei ole palkkatyöhön tähtäävä valmennustoiminta?

Hankeidea 5: Kuinka synnyttää työpaikkoja kun tavoitteena on työllistyminen palkalliseen työhön

- a) Kuinka työllistämisyksiköt voisivat lisätä omaa työllistävää liiketoimintaansa?
- b) Mistä työllistävälle uusyritystoiminnalle löydetään rahoitus?
- c) Voiko palkkatuen tilalle löytää muita pysyviä työllistämiskäytäntöjä esimerkiksi uusyritysinvestoinneista?
- d) Millaisia jo olemassa olevia liikeideoita voitaisiin hyödyntää työllistämässä?
- e) Miten sosiaaliset hankintakriteerit voivat synnyttää uusia työllistäviä yrityksiä ja millaisilla reunaehdoilla?

Hankeidea 6. Työ- ja osallisuuskeskuksen jatkon mahdollistaminen ja luominen (Oktetti ry)

Koordinaatiohanke edellämainittujen osa-hankkeiden tulosten yhteen kokoamiseksi ja arvioimiseksi.

T&O -keskuksen mallin vieminen käytännön toteutukseen

6.2. Edellytykset sille että Työ- ja osallisuuskeskus –malli saadaan käytäntöön

Työ- ja osallisuuskeskusmallissa yksi keskeinen toiminnan motiivi on, että sen kunkin yksittäisen jäseyhteisön ansainta perustuu joko osin taikka kokonaan siihen kuinka hyvin tehtävässä onnistutaan kokonaisuutena. Rahoitus sidotaan yhteiseen onnistumiseen, jolloin karrikoiden voi sanoa että ideoidaan ja perustetaan mielummin asiakkaalle yksi uusi työpaikka, kun päästetään tämä palaamaan takaisin ns. luukulle.

Tämä kaikki edellyttää työllisyyteen varatun rahoituksen uudelleen ohjaamista. Luodaan valtionrahoitusmalli Työ- ja osallisuuskeskus –yhteisösopimukseen tai vastaavaan asiakirjaan sitoutuneelle yhteisöjoukolle. Luovutaan osin muista rahoituslähteistä ja sidotaan rahoitus odotettuihin tuloksiin. Rahoituksessa tulee huomioida se, että osa asiakkaista ei tule työllistymään vastikkeelliseen palkkatyöhön, vaan ohjautuu ns. osallisuutta tarjoaviin tehtäviin ja työkohteisiin. Näiden työkohteiden tuotanto ei voi kilpailla elinkeinoelämän kanssa. Tarvitaan myös uusia työllistäviä liikeideoita ja niihin yritysrahoitusta. Yhtenä potentiaalisena mahdollisuutena on ns. Social Franchising –toiminta. Tuodaan ulkomailla jo toimivia yhteiskunnallisia liiketoimintakonsepteja joita sovitetaan Suomen olosuhteisiin. Konseptit on yleensä perusteellisesti testattu ja arvioitavissa niiden mahdollisuudet Suomen markkinoille. Tämän vuoksi myös rahoitus voidaan järjestää perinteisin rahoitusinstrumentein taikka erillisillä vaikuttavuusrahastoilla (Impact Investing/SITRA jne.) mikäli niin halutaan. Tämä rahoitusmuoto tarvitaan silloin kun ja näiden yhteiskunnallisten yritysten, yhteiskunnallisten omistajien vaatimasta tuotto-odotuksesta luovutaan ja voittovaroja ohjataan uusien työpaikkojen luomiseen edellisten lisäksi. Myös kuntien sosiaaliset hankintakriteerit voivat synnyttää kasvavan kysynnän työlle jota voi tehdä myös työelämästä pidempään poissa ollut. Työ- ja osallisuuskeskuksen tehokkuus edellyttää myös työhönvalmennuksen kehittämistä. Luodaan yhteinen tutkimus- ja tuotekehitys jonka avulla saadaan aikaan toimiva valmennusjärjestelmä. Siinä toteutuu myös työllistämisen saralla ns. ”käypä hoito” –suositukset. Aletaan ymmärtää sitä mikä toimii ja mikä ei. Ja siihen voidaan itse vaikuttaa. Julkisen sektorin ei tilaajan tarvitse arvioida asioita mihin sillä ei ole riittävää paikallistuntemusta taikka kartunutta laajaa kokemusta. Työ- ja osallisuuskeskuksen vaikutuksia voidaan seurata yhdeltä osin esimerkiksi mittaamalla sitä kuinka kauan Työ- ja osallisuuskeskus kykenee pitämään asiakkaansa pois muista julkisista palveluista. Myös toiminnan kokonaiskustannus saadaan helpommin laskettua, seikka mitä ei nyt kyetä luotettavasti arvioimaan vanhassa sirpaleisessa järjestelmässä. Yksi keskeinen edellytys jää vielä julkisen vallan käsiin. Miten varmistetaan asiakasohjaus Työ- ja osallisuuskeskukselle. Tarvitaan riittävästi ohjautunutta työvoimaa joista poluttaa työkohteisiin ja uusiin yrityksiin. Myös valmennus ja osallisuustyön tehokkuus määräytyy pitkälti sillä että kapasiteetti osataan käyttää täysimääräisenä. Tarvitaan yhteistyösopimus sekä selkeä tahdonilmaus valtiovalta, että Työ- ja osallisuuskeskus –mallia halutaan testata. Lisäksi tarvitaan aukotonta viestintää ja saumatonta yhteistyötä toimijoiden välillä, sekä ripaus uskallusta.

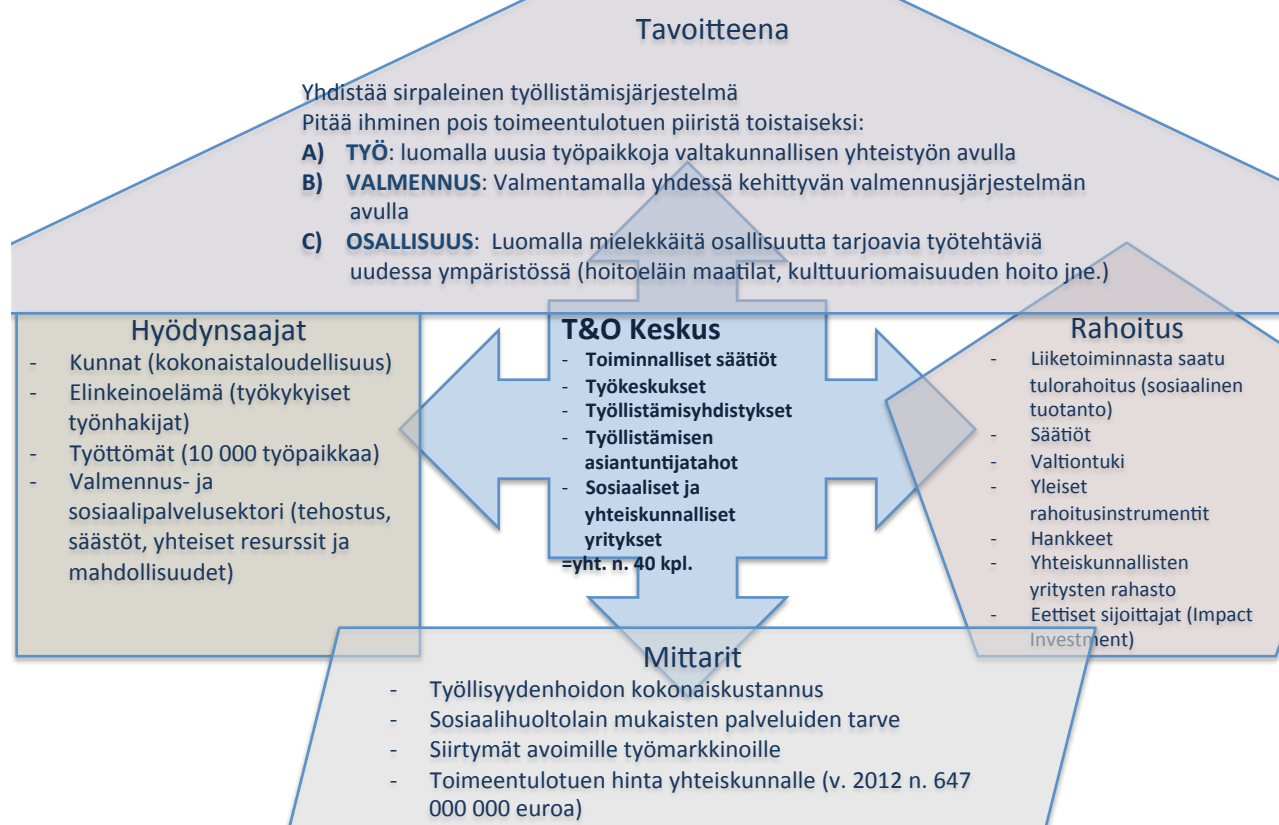
LIITTEET

1. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintamalli kaavioina
2. Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintamalliin sitoutuneiden toimijoiden luettelo

Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintamalli kaaviona

Työ ja osallisuuskeskus Suomeen –hanke

Valmennus- ja sosiaalipalveluyhteisöjen yhdistys Oktetti ry



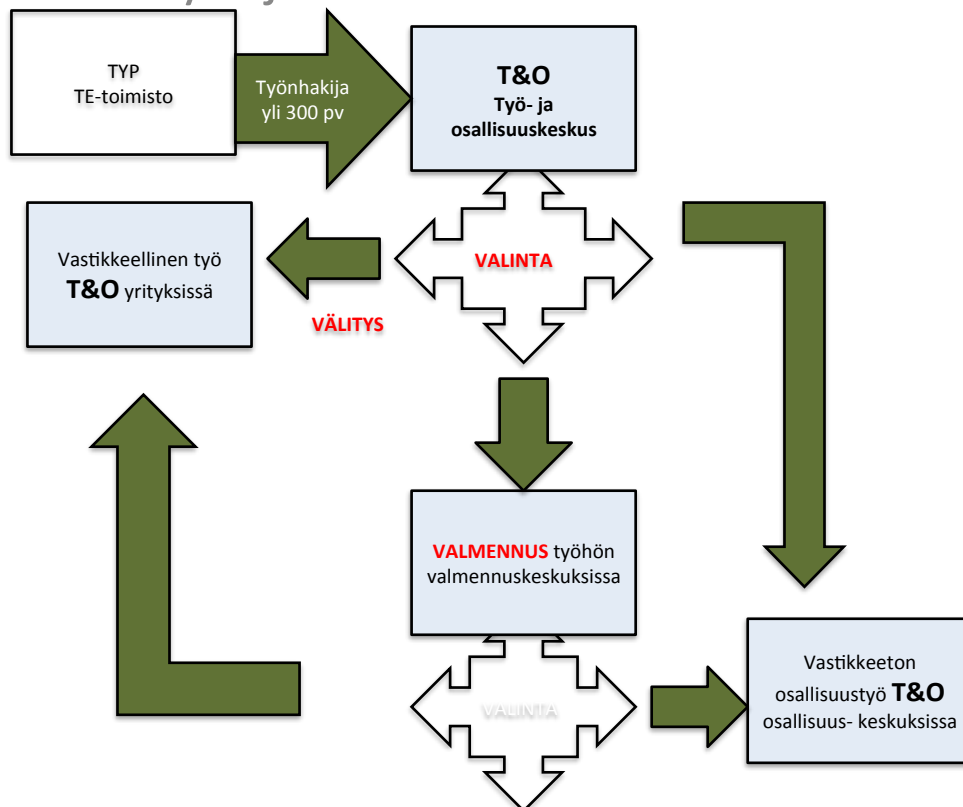
Kuva 1 T&O Tavoitteet ja toiminta

T&O keskuksen malli



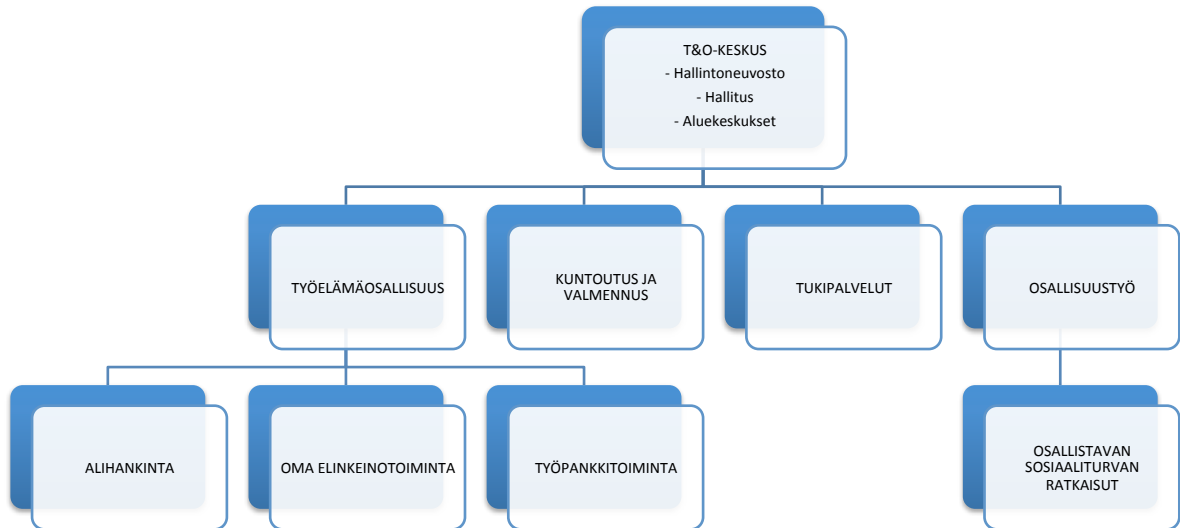
Kuva 2 T&O Malli: peruselementit

Työ- ja osallisuuskeskusmalli



Kuva 3 T&O Toimintamalli

Työ- ja osallisuuskeskuksen toimintakaavio



Kuva 4 T&O Toimintakaavio

Työ- ja Osallisuuskeskuksen toimintamalliin sitoutuneiden toimijoiden luettelo

Listalla on vihreinä (sekä tumma että vaalea) ne tahot joiden kanssa on käyty neuvotteluja, ja joiden kohdalla Työ- ja osallisuuskeskus olisi luonteva vastuun laajennus osana omaa päivätehtävää. Näitä yksiköitä kartoitettiin 23 kappaletta.

Valkoisella on ne tahot joihin ei oltu suorassa yhteydessä vain välillisesti, paikallistoimijoiden välityksellä. Niiden osalta ei saatu selkeää vahvistusta halukkuudesta tulla mukaan jatkokehittämiseen.

Yhteensä potentiaalisia Työ- ja osallisuuskeskuksia löydettiin 53. Joskin hankkeen loppumetreillä vielä lisää halukkaita ilmaantui mutta niiden kanssa käytävät keskustelut ajoittuvat hankkeen päättymisen jälkeiseen aikaan, hanketta juurrutettaessa. Vain kaksi kontaktoitua toimijaa vetäytyi hankkeesta ja oli halukas viemään esitettyjä teemoja omana itsenään tai halusivat jättäytyä seuraamaan mitä hankkeessa tapahtuu jatkossa. Nämä on merkitty punaisella.

ESPOO	T&O alueyksikkö	Espoon Diakoniasäätiö
ESPOO	T&O alueyksikkö	Espoon työkeskus
ESPOO	ALUEKESKUS ESPOO	Rinne koti säätiö
HEINOLA	T&O alueyksikkö	Heinolan Työkeskus Oy
HELSINKI	ALUEKESKUS HELSINKI	Invalidisäätiö Orton
HELSINKI	T&O alueyksikkö	Niemikotisäätiö
HELSINKI	T&O alueyksikkö	Setlementtiliitto
HELSINKI	ALUEKESKUS UUSIMAA	Kuntoutussäätiö
HELSINKI	T&O alueyksikkö	Diadome/ESR-hanke SARANA
HÄMEENLINNA	ALUEKESKUS HÄME	Hämeenlinnan Seudun Työvalmennussäätiö Luotsi
IISALMI	ALUEKESKUS POHJOIS-SAVO	TOIMI-säätiö
JYVÄSKYLÄ	T&O alueyksikkö	Jyväskylän työkeskus
JYVÄSKYLÄ	T&O alueyksikkö	Jyväskylän Katulähetys ry
JYVÄSKYLÄ	ALUEKESKUS KESKI-SUOMI	Sovatek-säätiö
JÄMSÄ	T&O alueyksikkö	Avitus Jämsä
JÄRVENPÄÄ	T&O alueyksikkö	Uudenmaan vammaispalvelusäätiö
KAJAANI	T&O alueyksikkö	Kumppaniksi ry
KEMI	T&O alueyksikkö	Merilapin työhönvalmennus-säätiö
KOKKOLA	ALUEKESKUS KESKI-POHJANMAA	Kokkotyö-säätiö
KOTKA	ALUEKESKUS ETELÄ-KYMENLAAKSO	SOTEK-säätiö
KOUVOLA	ALUEKESKUS POHJOIS-KYMENLAAKSO	Parik-säätiö
KUOPIO	T&O alueyksikkö	Kevama Oy
KUOPIO	T&O alueyksikkö	Tukeva Kuopio
LAHTI	T&O alueyksikkö	Avain Lahti
LAHTI	T&O alueyksikkö	Tuoterengas
LAPPEENRANTA	ALUEKESKUS ETELÄ-KARJALA	Laptuote-säätiö
LIPERI	ALUEKESKUS POHJOIS-KARJALA	Honkalampi-säätiö
OULU	T&O alueyksikkö	Ektakompus

OULU	T&O alueyksikkö	Oulun Diakonissalaitoksen säätiö
OULU	T&O alueyksikkö	Oulun Kaupunki
OULU	T&O alueyksikkö	Oulun työkeskus
OULU	ALUEKESKUS POHJOIS-POHJANMAA	Nuorten Ystävät ry
PIEKSÄMÄKI	T&O alueyksikkö	Bovallius Palvelut Oy
OULU	T&O alueyksikkö	Lintulammen asukasyhdistys
RAUMA	T&O alueyksikkö	TYKE/ Tukimet oy
ROVANIEMI	ALUEKESKUS LAPPI	EDURO
SAINÄJOKI	T&O alueyksikkö	Kaks'kättä Työpaja Oy
SAINÄJOKI	T&O alueyksikkö	FoodFox Oy
SODANKYLÄ	T&O alueyksikkö	Seita-säätiö
TAMPERE	T&O alueyksikkö	Tampereen työvalmennussäätiö Syke
TAMPERE	T&O alueyksikkö	Titry Siltavalmennus
TAMPERE	T&O alueyksikkö	TAKK Tampereen Aikuiskoulutuskeskus
TAMPERE	ALUEKESKUS TAMPERE	Siltavalmennus ry
TORNIO	T&O alueyksikkö	Tornion Työvoimala-säätiö
TURKU	T&O alueyksikkö	Turun työkeskus
TURKU	T&O alueyksikkö	Ekokaarina Oy
TURKU	T&O alueyksikkö	Nuorten työpaja Fendari
TURKU	ALUEKESKUS TURKU	Sosiaalipalvelu-säätiö Raina
VAASA	T&O alueyksikkö	Finvacon Oy
VAASA	ALUEKESKUS ETELÄ-POHJANMAA	Jupiter-säätiö
VAASA	T&O alueyksikkö	Job Center
VANTAA	T&O alueyksikkö	Vantaan työkeskus
VANTAA	T&O alueyksikkö	Vantaan Nicehearts ry
		oltu yhteydessä
		mahdollinen rooli
		ei koe olevansa nyt esitettyyn rooliin soveltuva/halukas