

**KEVÄT**

Keski-Suomen  
välitysmarkkinoiden kehittäminen



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

# KEVÄÄN MERKKEJÄ

KEVÄT-hankkeen loppuarviointi



Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Jyväskylän toimipaikka

Raija Lääperi



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU  
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



TERVEYDEN JA  
HYVINVOINNIN LAITOS



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007-2013



## Sisältö

1 KEVÄT-hankkeesta.....	4
2 Loppuarvioinnin sisältö.....	6
3 Arvioinnin tulokset .....	7
3.1 Hankekumppaneille tehty kysely.....	7
3.1.1 Taustatietoja.....	7
3.1.2 Tulokset .....	7
3.2 Ohjausryhmäkysely.....	10
3.2.1 Ohjausryhmän kokoonpanosta ja toiminnasta säädettyä.....	10
3.2.2 Tulokset .....	11
3.3 Sidosryhmäkysely .....	18
3.3.1 Taustatiedot.....	18
3.3.2 Tulokset .....	18
3.4 Työllisyystyöryhmäkäynnit .....	21
4 Nidontaa .....	23

Kansi: <http://www.geo-lehti.fi/picture/muuttolinnut-hyoedyntaevaet-maan-magneettikenttaeae>

# 1 KEVÄT-hankkeesta

KEVÄT - Keski-Suomen välityömarkkinoiden palvelu-, koulutus- ja tukirakenne -hanke (S11612) kuuluu Manner-Suomen ESR-ohjelmaan ja on osa valtakunnallista Välityömarkkinoiden kehittämisohjelmaa. Hanke toteuttaa toimintalinjaa 2, Työllistymisen ja työmarkkinoilla pysymisen edistäminen sekä syrjäytymisen ehkäiseminen. Ohjelman rahoittajaviranomaisena toimii Keski-Suomen ELY-keskus, ja rahoitus hankkeelle tulee ESR-ohjelman valtakunnallisesta osiosta. KEVÄT-hanke (KEVÄT-projekti, KEVÄT-tukirakenne) tukeutuu toiminnassaan ESR-ohjelman ohella hallitusohjelmaan sekä alueellisesti Keski-Suomen toimivat työmarkkinat -ohjelmaan.

KEVÄT-projekti jatkaa KEVÄT-ohjelman (2008-2011) Koordinaatioprojektin työtä toimien lähes samoilla henkilöstöresursseilla, mutta painottuen tehtävässään hieman toisin. Projektin avulla haetaan koko palvelujärjestelmän koordinoitua yhteistyöhön ja sopimuksellisuuteen perustuvia joustavia työllistämisen alueellisia ja paikallisia toimintamalleja. KEVÄT-ohjelma ja KEVÄT-projekti ovat osa valtakunnallista välityömarkkinoiden kehittämisohjelmaa. Suurin osa tähän ohjelmaan kuuluvista koordinaatiohankkeista on ollut ELY-keskusten ns. oman tuotannon hankkeita. Poikkeuksia ovat olleet kolmannen sektorin (3 kpl) ja kuntien toteuttamat hankkeet (2 kpl) sekä KEVÄT-ohjelma ja sen jatkohanke KEVÄT-hanke, joiden molempien hallinnoijana on toiminut Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Arvioinnista on vastannut Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) Jyväskylän toimipaikka.

KEVÄT-projektin varsinaisina kohderyhminä ovat:

- Keski-Suomen maakunnan kunnat, erityisesti kehityskäytäväkunnat eli Äänekoski, Jyväskylä ja Jämsä
- Välityömarkkinoilla toimivat hankkeet ja tahot Keski-Suomessa

Välillisinä kohderyhminä ovat mm:

- Muut välityömarkkinoilla toimivat tahot; rahoittajat (ELY: TEM-, STM-, OKM-, Maaseuturahastohankkeet), eri rahoituspohjalla toimivat hankkeet,
- 3.sektori, oppilaitokset
- TEM:n valtakunnallinen ja alueelliset välityömarkkinahankkeet
- Tutkimuslaitokset

KEVÄT-projektin tavoitteena on:

1. toimia TE-hallinnon, kunnan peruspalveluiden, palveluntuottajien, oppilaitosten ja välityömarkkinahankkeiden välisen yhteistoiminnan rakentajana
2. tarjota hankkeille ilmaista koulutusta ja näin tukea hankkeiden toimintaa siten, että hankkeista muodostuu yhtenäisempi työllistämistä tukeva kehittämissuunnitelma
3. kehittää toimijoiden kanssa yhteistyössä palvelukokonaisuuksia siten, että keskisuomalaisille välityömarkkinoille syntyy osaamista tukevia käytänteitä ja siirtymiä avoimille työmarkkinoille
4. vahvistaa alueellisten, seutukunnallisten ja maakunnallisten toimintamallien ja työllisyystyöryhmien työskenlyä

5. tarjota hankkeille yhteinen viestin (sähköinen uutiskirje) sidosryhmäviestintään sekä hyvien käytäntöjen levittämiseen
6. tukea maakunnan työllisyysstrategiaa (Toimivat työmarkkinat -ohjelma-asiakirja) ja toteuttaa strategisesti tärkeää kehittämistyötä.

Projektin tuloksena:

1. Työllistämisen toimijoiden työnjako selkeytyy ja syntyy sopimukseen perustuvia toimintatapoja, jotka ovat alueellisesti uusia, ja tukevat valmentavan työtteen ja palveluiden laadun vahvistumista aktiivointi- ja työllisyyspalveluissa.
2. Välityömarkkinahankkeet muodostavat toiminnallisen kokonaisuuden, jolloin parannetaan työllistämistoimien vaikuttavuutta.
3. Työllistämisen toimijoiden verkosto tuntee toimijat ja kykenee tunnistamaan työllistymistä edistäviä ratkaisuja.
4. Toimivat työmarkkinat -ohjelma-asiakirjan päivittäminen välityömarkkinoiden osalta, yhteistyössä OSAT-ryhmän ja ELY-keskuksen kanssa.
5. Tuotetaan työllistämisen prosessin teemakohtaisiin erityiskysymyksiin perustuvia opinnäytteitä, esitelmiä sekä artikkeleita.

## 2 Loppuarvioinnin sisältö

Yleisesti arvioinnin tavoitteena on ollut tehdä KEVÄT-hankkeen toiminta näkyväksi ja selvittää, miten KEVÄT-toimintamallin ns. ulkoistetun koordinaation avulla on pystytty yhdensuuntaistamaan Keski-Suomen välityömarkkinoiden toimintaa sekä parantamaan vaikuttavuutta. Lisäksi selvitetään miten eri rahoituspohjaisia hankkeita on kyetty KEVÄT-hankkeen kautta tukemaan ja mitkä ovat tämän toiminnan tulokset ja vaikutukset. Arvioinnin tuloksista on tiedotettu säännöllisesti ohjausryhmälle, TE-hallinnolle ja yhteistyöverkostolle sekä kootusti väli- ja loppuarvioinnin kautta.

Loppuarvioinnin keskiössä on KEVÄT-toimintamallin onnistumisen/toimivuuden arviointi. Aineistona ovat yhteistyötahojen kyselyt ja haastattelut. Loppuarvioinnin tulisi olla pääosin summatiivista arviointia ja sen tulisi tuottaa perusteltu arvio siitä, miten toiminta on onnistunut. Tulostavien arvioinnin elementtejä ovat välittömien tulosten ja vaikutusten arviointi. Tulokset kertovat mm. toiminnan avulla saadusta välittömästä hyödystä ja siinä hyödynsaajien eli osallistuneiden mielipiteet ovat keskeisellä sijalla.

Nyt toteutettu loppuarviointi suoritettiin vaiheessa, jossa KEVÄT-projektin toiminta edelleen jatkuu projektipäällikön ja asiantuntijan työpanoksella. Toimijakarttaprosessi oli arvioinnin tuloksia kirjoitettaessa kesken, minkä vuoksi arvioinnissa ei oteta kantaa toimijakartan sisältöön eikä lopputulokseen.

Keskeinen arviointiaineisto koostuu eri yhteistyötahoille tehdyistä kyselyistä. KEVÄT-hankkeen väliarvioinnin<sup>1</sup> yhteydessä tehtiin yhteistyötahoille suunnattu suppea haastattelukierros, jonka vastaajat edustivat TE-hallintoa. Nyt projektin loppuarviointivaiheessa täydennettiin yhteistyötahojen arviointia kolmella eri Webropol-kyselyllä: hankekumppaneille, projektin ohjausryhmälle sekä sidosryhmien edustajille suunnatuilla kyselyillä. Väliarviointivaiheessa kerättiin tietoa myös KEVÄT-projektin yhdestä keskeisestä yhteistyötahosta so. keskisuomalaisten kuntien työllisyysryhmistä ja niiden toimintatavoista. Alkuperäisen suunnitelman mukaan uusintakierros loppuarviointivaiheessa toisi tietoa siitä, onko ryhmien työskentely muuttunut KEVÄT-projektin ryhmiin tuoman tiedon ja toimintasuositusten myötä. Näitä työllisyystyöryhmävierailuja ei loppuarvioinnin yhteydessä pystytty kuitenkaan järjestämään samassa laajuudessa kuin väliarvioinnissa. Arvioivat käynnit kohdistuivat ainoastaan Jyväskylän ja Äänekosken työllisyysryhmiin. Loppupäätelmien ja suositusten osalta katse onkin pääasiassa yhteistyötahoille tehtyjen kyselyjen pohjalta tehdyssä KEVÄT-projektin toimintamallin arvioinnissa sekä toimintamallin jatkoon ja tehtävien jakoon liittyvissä seikoissa, mallin siirrettävyydessä.

---

<sup>1</sup> Lääperi, Raija (2013) Kevätpisaroita. KEVÄT-hankkeen väliarviointi. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Jyväskylä. Moniste.

## 3 Arvioinnin tulokset

### 3.1 Hankekumppaneille tehty kysely

#### 3.1.1 Taustatietoja

Kysely tehtiin kesäkuussa 2013 ja sen kohteena olivat Työllisyyspoliittista avustusta (TYPO) Keski-Suomessa saaneiden (tutkimushetkellä käynnissä olevien) hankkeiden vetäjät sekä ESR-toimintalinjan 2 hankkeiden projektipäälliköt.

Kysely lähetettiin 54:lle henkilölle, josta poistuma oli yhteensä 12 henkilöä. Vastauksia saatiin kaikkiaan 22, joten vastausprosentti oli 52 %, mitä voidaan pitää hyvänä tuloksena. Vastaajista yhdeksän oli ESR-projektien ja kymmenen TYPO-hankkeiden vetäjiä. Kolme vastaajaa ei ollut sijoittanut itseään kumpaankaan ryhmään, vaikka osoiteluettelon taustalta löytyy osallistuminen jonakin ajankohtana hanketoimintaan jommassakummassa ryhmässä. Vastauksia ei pääsääntöisesti luokiteltu projektityypin mukaisesti vaan tuloksia käsiteltiin koko vastaajajoukon tasolla. Suurin osa (67 %) hankkeista toimi Jyväskylässä.

KEVÄT-hankkeen projektisuunnitelman mukaan hankkeen tavoitteena on mm. toimia TE-hallinnon, kunnan peruspalveluiden, palvelutuottajien, oppilaitosten ja välityömarkkinahankkeiden välisen yhteistoiminnan rakentajana, tarjota hankkeille ilmaista koulutusta ja tukea hankkeiden toimintaa siten, että hankkeista muodostuu työllistämistä tukeva kehittämiskokonaisuus sekä tarjota hankkeille viestin (sähköinen uutiskirje) sidosryhmäviestintään sekä hyvien käytäntöjen levittämiseen.

Vastanneet tunsivat KEVÄT-projektin toiminnan pääsääntöisesti melko hyvin tai kohtalaisesti (82 %). Huonosti tai melko huonosti tuntevia oli yhteensä kolme ja erittäin hyvin KEVÄT-hankkeen koki tuntevansa yksi kyselyyn vastannut.

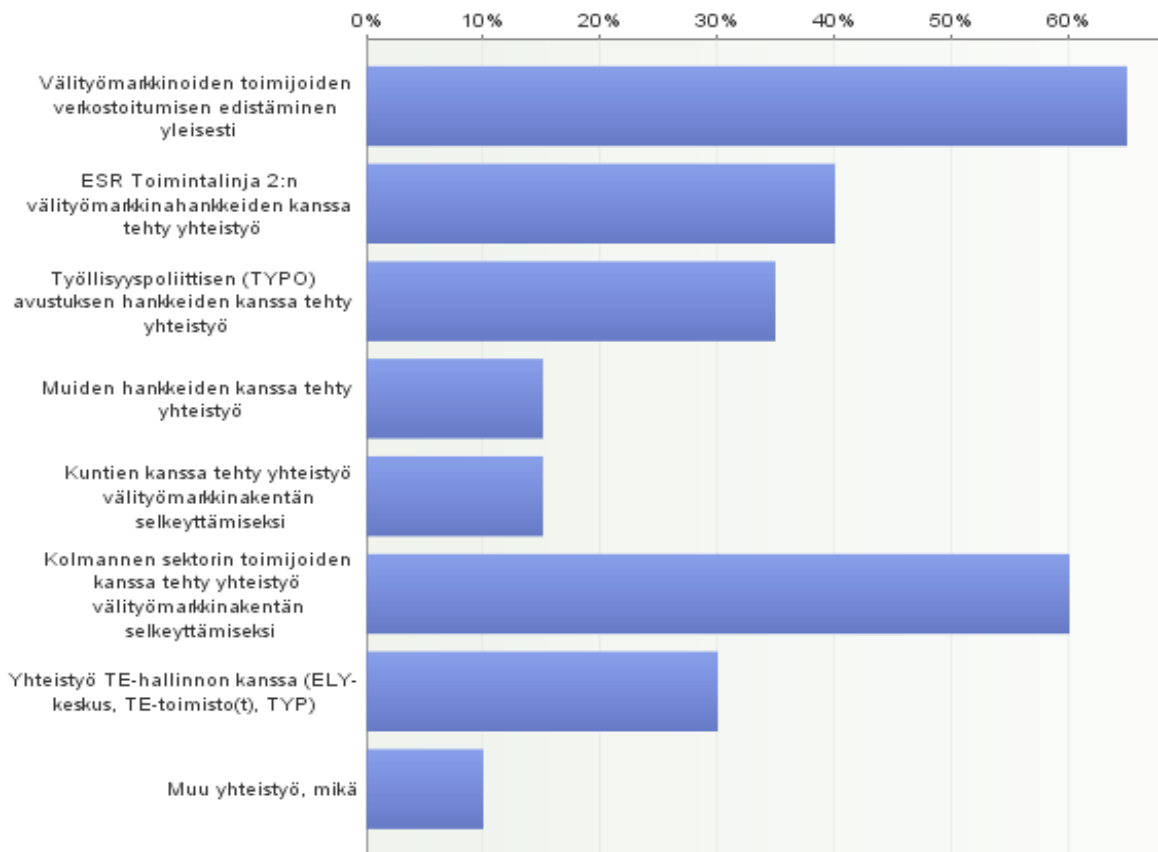
KEVÄT-hankkeen yhteistyö vastanneiden hankkeiden kanssa on ollut moninaista. Siihen on kuulunut: Väli-työmarkkinoiden osajaksi -koulutusta, työvalmentajille suunnattua TAKOMO-toimintaa, seminaareja ja projektien yhteistapaamisia sekä myös yksittäisiä projektikäyntejä.

Yhteistyön määrää KEVÄT-hankkeen kanssa piti riittävänä suurin osa 74 % vastanneista. Yhteistyötä luonnehdittiin olleen paljon (27 %), jossain määrin (45 %), vähän (14 %) tai ei lainkaan (14 %).

#### 3.1.2 Tulokset

##### Onnistuneimmat toimintatavat

Hankekumppaneita pyydettiin nimeämään KEVÄT-yhteistyön parhaimmat ja onnistuneimmat toimintatavat annetusta luettelosta. Kukin vastaaja sai valita kolme hänen mielestään parasta toimintatapaa.



**Kuvio 1** Hankekumppaneiden (n=20) näkemys parhaimmista toimintatavoista KEVÄT-yhteistyökuviossa

Parhaiten onnistuneeksi vastaajat nostivat KEVÄT-hankkeen toiminnan verkostoitumisen edistämisessä, mikä tulos on saatu myös monissa KEVÄT-ohjelman koordinaatiota ja myös KEVÄT-hanketta koskeneissa kyselyissä ja haastatteluissa. Esimerkiksi KEVÄT-hankkeen väliarvioinnissa TE-hallinnon edustajat nostivat onnistuneena toimintatapana esille KEVÄT-hankkeen yhteistyön kolmannen sektorin toimijoiden sekä myös välityömarkkinahankkeen kanssa yleisesti.<sup>2</sup> Myös hankekumppaneille tehdyn kyselyn tulokset antavat samansuuntaiset tulokset. KEVÄT-hankkeen väliarvioinnin yhteydessä erityisesti ELY-keskuksen edustajat painottivat tärkeänä saavutuksena hankekentällä tehtyä työtä. KEVÄT-hanke on toiminut hankkeille sanansaattajana hyvistä toimintatavoista muualla Suomessa ja ulkomailla sekä toisaalta hankekentältä rahoittajiin ja muihin viranomaistahoihin päin sekä hankekyselyn tulosten pohjalta myös päinvastaiseen suuntaan.

Sekä ESR-toimintalinja 2:n hankkeiden että TYPO-hankkeiden edustajista suurin osa piti KEVÄT-hankkeen toimintaa hankekokonaisuuksiin (ESR, TYPO) päin onnistuneena. Huomionarvoista on kuitenkin, että kaikki hankekumppanit eivät nostaneet hankeyhteistyötä parhaimpien toimintatapojen joukkoon.

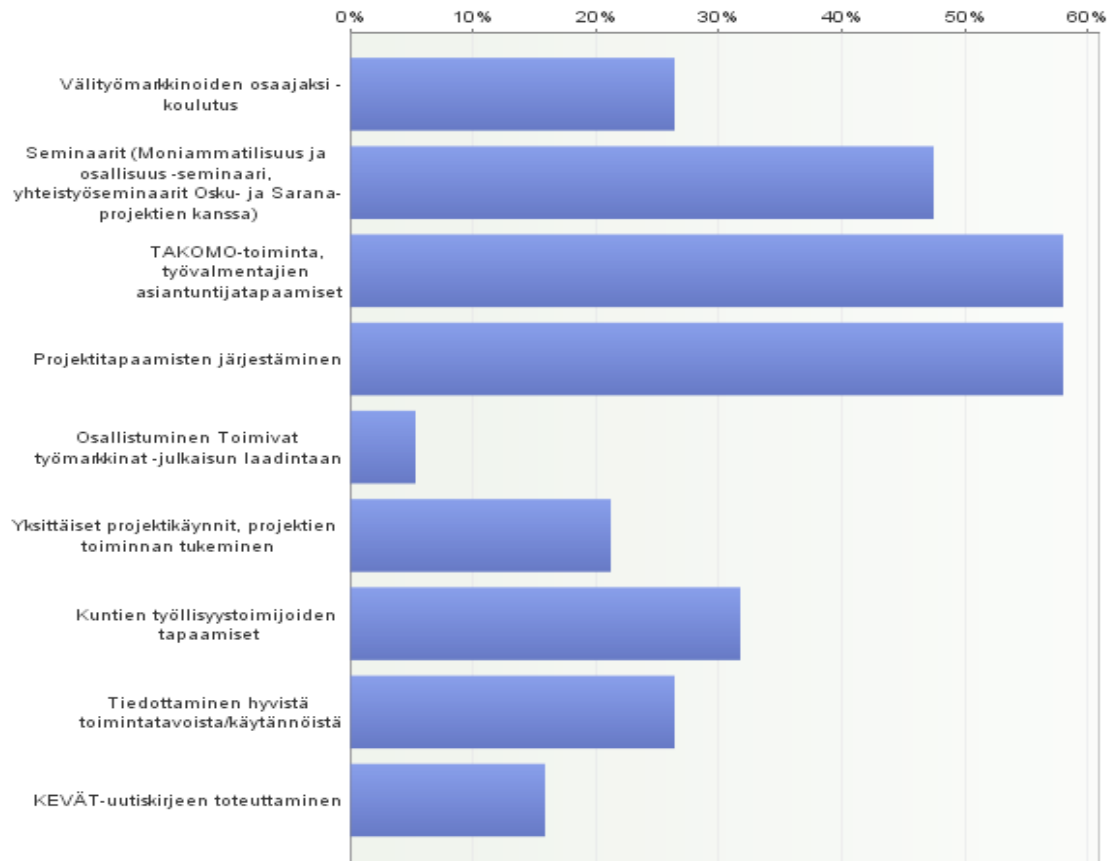
### Vaikuttavimmat toimet

KEVÄT-hankkeen toimintatavoissa on tiettyjä kokonaisuuksia, joita on toistettu hankkeen kuluessa. Näistä ns. konkreettisista toimenpiteistä pyydettiin vastaajia valitsemaan vaikuttavimmat, joiksi nostettiin erityi-

<sup>2</sup> Lääperi, Raija (2013) Kevätpisaroita. KEVÄT-hankkeen väliarviointi. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Jyväskylä. Moniste.



sesti projektitapaamiset sekä työvalmentajille suunnattu TAKOMO-toiminta. Myös järjestettyjä seminaareja pidettiin vaikuttavina hanketoimijoiden keskuudessa. Seminaarien järjestäjinä ovat KEVÄT-hankkeen ohella olleet Jyväskylän ammattikorkeakoulussa toteutetut Osku- ja Sarana-hankkeet.



**Kuvio 2** Hankekumppaneiden (n=19) käsitykset KEVÄT-hankkeen vaikuttavimmista toimenpidekokonaisuuksista

Järjestetyt seminaarit ja yhteistapaamiset koettiin erittäin merkityksellisinä avauksina hanketoimijoihin päin myös väliarvioinnin yhteydessä tehdyissä TE-hallinnon haastatteluissa, joissa TE-hallinnon edustajat myönsivät, että tämän kaltainen työ ei olisi ollut mahdollista TE-hallinnon tekemänä resurssipulan takia.

### Parasta ja huonoita, kootusti

Avoimella kysymyksellä pyydettiin vastaajia vielä kertomaan KEVÄT-hankkeen toiminnan parhaat ja huonoimmat puolet. Vastaukset tukivat pitkälle edellä esitettyjen strukturoitujen kysymysten (ks. kuvio 1) avulla saatua käsitystä. Tiedotus oli vastaajien mielestä yleisesti ottaen parasta. Tiedotus-käsitteeseen liittyvät niin projektitapaamiset, yksittäiset projektikäynnit kuin myös järjestetyt seminaarit ja muu tiedotus. Jalkautumista kentälle pidettiin hyvänä käytäntönä, samoin kuin välityömarkkinakentän tapaamisissa saatua vertaistukea muilta hanketoimijoilta. KEVÄT-hankkeen henkilöstön asiantuntemusta, palveluhalukkuutta ja positiivista työtettä myös kiitettiin. Yhtenä hyvänä puolena nostettiin esille hallinnoivan organisaation, Jyväskylän ammattikorkeakoulun laajan asiantuntijaverkoston merkitys ja hyödyntämismahdollisuus KEVÄT-hankkeessa.

Huonoimmissa ominaisuuksissa tuotiin esille välityömarkkinatoimijoiden toiminnan sisäänlämpiävyys, johon uusien toimijoiden on vaikea päästä mukaan. KEVÄT-hankkeen toimintaa pidettiin myös liian yleisluonteisena, teoreettisena, jolloin projektikohtaiset ongelmat ovat jääneet ratkaisematta tai projektin on täytynyt itse löytää ratkaisunsa.

### **KEVÄT-toimintamalli**

Yleisesti toimintamalli koettiin onnistuneeksi toteutustavaltaan ja monet toivoivat sen mukaisen toiminnan jatkumista. Projektin toteutustavalle ja tuloksille vastanneet antoivat molemmille arvosanaksi 7,9 (ka). Toiminnan jatkon painotuksia ja tahoja kysyttiin erillisillä kysymyksillä.

Hankekumppaneille suunnattu kysely tehtiin kesäkuussa vuonna 2013, jolloin oletettiin KEVÄT-hankkeen loppuvan vuoden 2013 lopussa. Toimijakartta-prosessi oli tuolloin vasta alkamassa, joten tietämys siitä ja sen mahdollisuuksista oli vielä hyvinkin vähäistä eikä siihen liittyviä kysymyksiä ollut hankekumppaneiden kyselyssä. Tämä tilanne on huomioitava tarkasteltaessa saatuja vastauksia siitä, mitä KEVÄT-hankkeen toimintatavoista tulisi jatkaa hankkeen loputtua.

Vastaukset heijastelevat samaa tulosta, joka saatiin kysyttäessä KEVÄT-hankkeen parhaita ominaisuuksia. Tiedotusta, tapaamisia, koulutusta välityömarkkinoista ja välityömarkkinahankkeille ja niissä toimiville toivottiin saatavan myös hankkeen loputtua. Yleisesti välityömarkkinakentän koordinointi nostettiin esiin tarpeellisena toimenpiteenä.

KEVÄT-projektin toimintojen jatkamiselle esitettiin yleisimmin (38 % vastanneista) uutta, TE-hallinnon ulkopuolista jatkohanketta, mikä heijasti pitkälle ajatusta siitä, että ”viranomaiset eivät KEVÄT-hankkeen mukaista toimintaa pysty järjestämään”. Monet vastanneet olivat kuitenkin periaatteellisella tasolla sitä mieltä, että välityömarkkinoiden kehittämistä tulee olla ELY:ssä ja TE-toimistossa, muutaman vastanneen mielestä yhteistyössä tulisi olla mukana myös Keski-Suomen liitto. Vaihtoehtoina toiminnan jatkon turvaamiseksi ehdotettiin myös ELY-keskukseen sijoittuvaa ns. oman tuotannon koordinoitihanketta tai välityömarkkinoiden koordinoijaa, joka toimisi paitsi TE-hallinnon myös kuntasektorin kanssa tiiviissä yhteistyössä.

## **3.2 Ohjausryhmäkysely**

### **3.2.1 Ohjausryhmän kokoonpanosta ja toiminnasta säädettyä<sup>3</sup>**

Ohjausryhmän asettaa hankkeen tuensaajaorganisaatio, jonka tulee tehdä ohjausryhmän asettamisesta kirjallinen päätös, jossa nimetään jäsenet ja tarvittaessa heille varajäsenet. Päätös lähetetään tiedoksi välittömästi toimielimelle (rahoittajalle). Päätöksessä nimetään puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja. Puheenjohtaja ei voi olla välittävältä toimielimeltä. On suositeltavaa, ettei puheenjohtaja ole myöskään tuensaajaorganisaatiosta. Projektipäällikkö ei voi esteellisyyssistä olla ohjausryhmän puheenjohtaja. Myöskään toisen rakennerahastohankkeen vetäjä ei voi toimia ohjausryhmän puheenjohtajana mahdollisen intressiristiriidan vuoksi.

---

<sup>3</sup> [http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/tiedostot/hvo\\_ohjeet\\_2\\_2010/01\\_hakijoiden\\_ja\\_toteuttajien\\_ohjeet/Ohjausryhm.pdf](http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/tiedostot/hvo_ohjeet_2_2010/01_hakijoiden_ja_toteuttajien_ohjeet/Ohjausryhm.pdf)

Ohjausryhmään nimitettävä rahoittajan edustaja ei ole ohjausryhmän päätöksentekoon osallistuva jäsen tai varajäsen vaan läsnäolo- ja puheoikeuden omaava asiantuntija, jonka tehtävänä on seurata hankkeen toteutuksen etenemistä ja huolehtia tiedonkulusta.

Ohjausryhmän tulee ilmentää ja edistää kumppanuusperiaatetta. Tarkoituksena on, että hankkeen johtamisen tukena on mahdollisimman laaja-alainen asiantuntemus. Ohjausryhmän jäsenet tulee valita asiantuntevuksensa perusteella ja läheltä käytännön toimintaa, jotta heillä olisi kiinnostusta osallistua ohjausryhmätoimintaan ja osaltaan saattaa hankkeen tuloksia osaksi taustayhteisöjensä ns. normaalitoimintaa. Toisaalta heillä tulisi olla riittävä organisatorinen asema, joka turvaa taustayhteisön tuen toiminnalle. Ohjausryhmään tulee pyrkiä saamaan myös hankkeen kohderyhmän edustus.

Ohjausryhmää voidaan tarvittaessa täydentää ja kokoonpanoa tarkistaa rahoittajan suostumuksella. Jäsenien lisäksi työskentelyyn voidaan kutsua myös tarvittaessa kuuluvaksi asiantuntijoita. Tämä voi olla tarpeen varsinkin silloin, kun hanke toimii erityisosaamista vaativalla alalla ja organisaatioiden edustajat on nimetty lähinnä aseman perusteella.

Ohjausryhmän keskeisenä tehtävänä on hankesuunnitelman toteutumisen seuranta sekä toiminnan ohjaus hankepäätöksen mukaisesti mukaan lukien mahdollisten hankesuunnitelman muutosesitysten käsitteleminen. Ohjausryhmä tukee hankkeen toteutusta sekä seuraa ja ohjaa hankkeen sisällöllisten tavoitteiden ja vaikuttavuuden saavuttamista.

Ohjausryhmän kokouksissa käsiteltäviä hankkeen toteuttamiseen liittyviä asioita ovat mm.:

- Hankesuunnitelman tavoitteiden ja toiminnan toteutumisen tilanne
- Rahoitussuunnitelman toteutuminen ja maksatuksen eteneminen
- Hankkeen toiminnan itsearviointi
- Hankkeen etenemisen kokonaisarviointi, mahdollisten muutostarpeiden ja ongelmakohtientunnistaminen sekä tarvittavien korjaavien toimenpiteiden esittäminen
- Hankkeen tuensaajaorganisaatiolle tarvittaessa tehtävät ehdotukset hankesuunnitelmanmuuttamiseksi (tuensaaja tekee varsinaisen muutosesityksen välittävälle toimielimelle)
- Seurantatiedot, osallistujapalautteet
- Vaikuttavuus ja tuloksellisuus sekä tulosten hyödyntäminen
- Hyvien käytäntöjen levittäminen (valtavirtaistamisen suunnitelma ja sen toteutuminen)
- Tiedottaminen (tiedotussuunnitelma ja sen toteutuminen)
- Väli- ja loppuraportit.

### **3.2.2 Tulokset**

#### **Ohjausryhmän kokoonpano**

KEVÄT-projektin ohjausryhmään kuuluvat edustajat seuraavista organisaatioista: Keski-Suomen liitto, Jyväskylän kaupunki, Jyväskylän koulutuskuntayhtymä, TE-toimisto (Äänekoski, Keski-Suomen), Sovatek-säätiö, Äänekosken kaupunki, Jämsän seudun kehittämissyhtiö (Jämsek) ja syksystä 2012 Jämsän kaupunki, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja Keski-Suomen ELY-keskus.

Ohjausryhmässä on lisäksi mukana rahoittajan, Keski-Suomen ELY-keskuksen ESR-koordinaattori sekä KEVÄT-projektin projektipäällikkö, joka toimii esittelijänä. Projektin sihteeri toimii kokouksissa pöytäkirjan pitäjänä. Projektin asiantuntija ja arvioija ovat myös pääsääntöisesti osallistuneet ohjausryhmätapaamisiin.

Ohjausryhmän puheenjohtajana on toiminut Jyväskylän koulutuskuntayhtymän edustaja Terttu Kiviranta ja varapuheenjohtajana Keski-Suomen liiton Anu Tokila. TE-toimiston edustajana oli projektin alkuvaiheessa Äänekosken TE-toimiston edustaja ja toimistoverkkouudistuksen myötä Keski-Suomen TE-toimiston palvelulinja 3:n päällikkö tai TE-toimiston välityömarkkinayhdyshenkilö.

### Ohjausryhmän kokoonpanon ja toiminnan arviointi

KEVÄT-ohjausryhmäkysely tehtiin lokakuussa 2013. Se lähetettiin yhteensä 13 henkilölle, joista on varsinaisia ryhmän jäseniä ja osa varahenkilöitä. Kaikilla ryhmän jäsenillä ei ole ollut nimettyä varajäsentä. Kyselystä lähetettiin yksi muistutus vastausajan kuluessa. Vastajia oli kaikkiaan seitsemän, joten vastausprosentiksi saatiin 54 %.

Kyselyn aluksi vastaajat arvioivat ohjausryhmän kokoonpanoa, ryhmän toimintaa ja myös omaa toimintaansa ryhmässä sekä ryhmään kohdistunutta tiedonvälitystä.

**Taulukko 1** KEVÄT-ohjausryhmän kokoonpanon ja toiminnan arviointi. Asteikko: 1=eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=vaikea sanoa, 4=jokseenkin samaa mieltä, 5=samaa mieltä. (vaikea sanoa -vaihtoehdot poistettu keskiarvoista).

Väite	Keskiarvo
Ohjausryhmän kokouksissa on talousasioita käsitelty sopivassa määrin	5
Olen ollut aktiivinen ohjausryhmäläinen niin kokouksiin osallistumisen kuin hankkeen linjausten suhteen	3.0
Ohjausryhmällä on ollut suuri merkitys KEVÄT-projektin toiminnalle ja tuloksille	4.0
Ohjausryhmä on ottanut aktiivisesti kantaa sisällöllisiin asioihin	4.1
Ohjausryhmän tehtävät ja vastuut on viestitty hyvin jäsenille	4.1
Ohjausryhmässä ovat edustettuna hankkeen toteuttamiselle olennaiset kumppanit ja sidosryhmät	4.4
Ohjausryhmän toiminnassa ei ole muutostarpeita	3.6
Ohjausryhmä on saanut hyvin tietoa liittyen hankkeen seurantatietoihin ja arviointiin	4.9

Ohjausryhmän kokoonpano ja toiminta koettiin pääosin toimivaksi, eikä siinä koettu olevan suuria muutostarpeita. KEVÄT-projektin toiminta ohjausryhmään päin koettiin oikeanlaiseksi ja arvioitiin hyväksi, ohjausryhmä on saanut hyvin tietoa projektin toiminnasta sekä tehdyistä arvioinneista. Kokouksissa on myös säännöllisesti käsitelty talousasioiden kehittymistä rahoitussuunnitelman toteutumisen ja maksatuksien etene-  
misen kautta, mihin tapaan ohjausryhmän jäsenet olivat poikkeuksetta tyytyväisiä. Kaikkinensa ohjausryhmän kokouksien organisointia pidettiin hyvänä (ks. taulukko 1).

Ohjausryhmään kuuluvilla on keskeinen tehtävä tiedottaa hankkeesta ja sen tuloksista muun muassa omissa taustaorganisaatioissaan ja edesauttaa hankkeen tulosten valtavirtaistamista laajempaan käyttöön. Rakennerahastotoiminnan tavoitteena on täydentää ja tuottaa lisäarvoa kansallisesti rahoitetulle politiikalle ja toiminnalle. Tavoitteena on hankkeessa kehitettyjen hyvien käytäntöjen levittäminen ja juurruttaminen osaksi ns. normaalia toimintaa<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> [http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/tiedostot/hvo\\_ohjeet\\_2\\_2010/01\\_hakijoiden\\_ja\\_toteuttajien\\_ohjeet/Ohjausryhm.pdf](http://www.rakennerahastot.fi/rakennerahastot/tiedostot/hvo_ohjeet_2_2010/01_hakijoiden_ja_toteuttajien_ohjeet/Ohjausryhm.pdf)

Ohjausryhmän jäsenten itsearvio omasta toiminnastaan ryhmässä oli kriittinen. Tätä selittää pitkälle ohjausryhmän kokouksissa havaittavissa ollut piirre pienoisesta kokousväsymyksestä, sillä osallistumisaktiivisuus kokouksiin on vaihdellut ja muutamien jäsenten kohdalla poissaolo on ollut tavallisempaa kuin paikalla oleminen (ks. taulukko 2). Eräs kyselyyn vastannut selvensi poissaolojaan seuraavasti:

” Hankkeen ohjausryhmätyöskentely on omalta osaltani ollut aika ajoin haasteellista työpöydälle kasautuneiden työkiireiden vuoksi eikä osallistuminen ole ollut aina mahdollista. Kokeukseni ohjausryhmätyöskentelystä on hyvä. ”

**Taulukko 2** Osallistuminen KEVÄT-projektin ohjausryhmäkokouksiin ajalla lokakuu- 2011 - syyskuu- 2013. Tarkastelujaksolla pidettiin yhteensä kahdeksan kokousta.

Ohjausryhmän jäsenen taustaorganisaatio	Osallistumisprosentti
Keski-Suomen liitto	38
Jyväskylän kaupunki	100
Jyväskylän koulutuskuntayhtymä	50
TE-toimisto (Äänekoski, Keski-Suomen)	50
Sovatek-säätiö	63
Äänekosken kaupunki	13
Jämsän seudun kehittämissyhtiö/ Jämsän kaupunki	25
Terveyden ja hyvinvoinnin laitos	50
Jyväskylän ammattikorkeakoulu	50
Keski-Suomen ELY-keskus	25

Hyvä käytäntö tulevia ohjausryhmiä varten olisi, että jokaisella jäsenellä oli myös varajäsen, joka voisi olla paikalla varsinaisen jäsenen ollessa estynyt. Tätä käytäntöä ovat jotkin organisaatiot soveltaneet myös KEVÄT-ohjausryhmässä, vaikka virallisia varajäseniä ei olekaan nimetty.

### KEVÄT-projektin toimeenpanon arviointi

KEVÄT-projektin organisointiin ja toimeenpanoon liittyvissä kysymyksissä kartoitettiin ohjausryhmän jäsenten arvioita hankkeen johtamisesta, tiedotuksesta, yhteistyökuvioista sekä projektitoimintaan kuuluvasta tulosten levittämistyöstä.

Projektipäällikön vastuulle kuuluva hankkeen johtamistyö sai kolmelta vastaajalta kiitettävän ja neljältä hyvän arvosanan. Samanlainen jakauma on tiedotukselle, viestinnälle annetulla arvosanalla. Tiedotuksessa on tärkeällä sijalla ollut neljä kertaa vuodessa ilmestynyt uutiskirje, jonka laadintaan projektin koko henkilöstö on osallistunut. Sähköinen uutiskirje on lähetetty valtakunnallisesti yli 300:lle yhteistyötahojen edustajalle.

Yhteistyökuvioista onnistuneimmiksi arvioitiin yhteistyö rahoittajan ja kolmannen sektorin edustajien kanssa. Myös kuntatoimijoiden kanssa yhteistyötä pidettiin hyvin onnistuneena. Yhteistyö TE-toimistojen, muiden hanketoimijoiden ja kansallisen tason edustajien kanssa arvioitiin hyvin, mutta edellisiä hieman huonommin onnistuneiksi. Hanketoimijoille tehty kysely kesäkuussa 2013 osoitti, että hanketoimijoiden mielestä yhteistyötä KEVÄT-projektin kanssa on ollut riittävästi (76 % vastanneista).

**Taulukko 3** KEVÄT-projektin toimeenpanon arviointi. Asteikko: 1=huonosti, 2=välttävästi, 3=kohtalaisesti, 4=hyvin, 5=kiitettävästi.

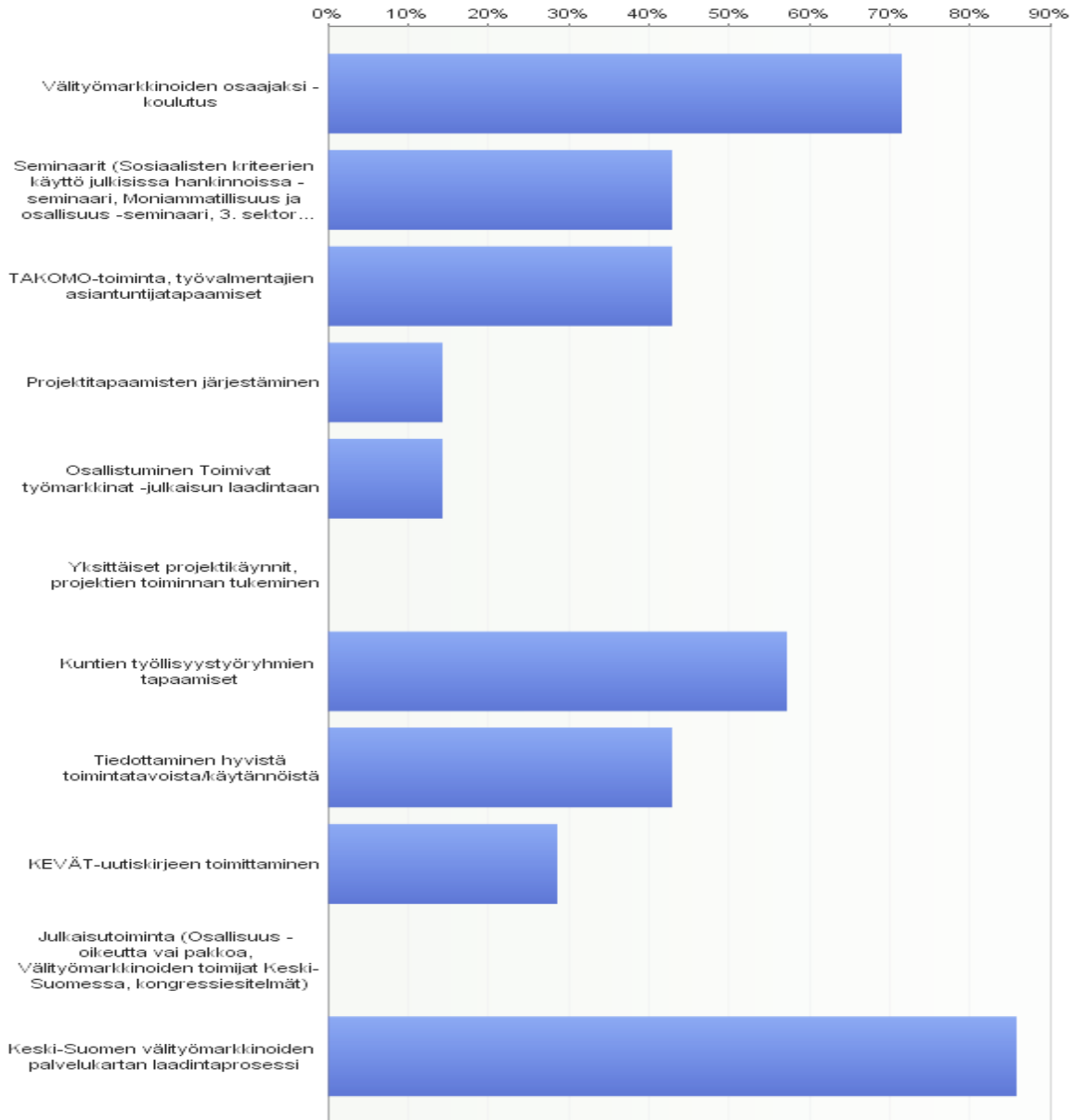
	1. Huonosti	2. Välttävästi	3. Kohtalaisesti	4. Hyvin	5. Kiitettävästi	Yhteensä	Keskiarvo
Hankkeen johtaminen	0	0	0	4	3	7	4,4
Tiedotus/viestintä	0	0	0	4	3	7	4,4
Yhteistyö rahoittajatahon kanssa	0	0	0	5	2	7	4,3
Yhteistyö 3. sektorin kanssa	0	0	1	4	2	7	4,1
Ohjausryhmän kokoukset	0	0	1	5	1	7	4
Yhteistyö maakunnan kuntatoimijoiden kanssa	0	0	1	5	1	7	4
Kansainvälinen yhteistyö	0	0	0	7	0	7	4
Yhteistyö TE-toimiston (toimistojen) kanssa	0	0	2	4	1	7	3,9
Yhteistyö kansallisen tason toimijoiden kanssa	0	0	2	4	1	7	3,9
Yhteistyö muiden hanketoimijoiden kanssa	0	0	2	5	0	7	3,7
Tulosten levittäminen ja juurrutus	0	1	2	4	0	7	3,4
Yhteensä	0	1	12	51	14	78	3,9

Kansainvälistä yhteistyötä ovat edustaneet projektipäällikön ja asiantuntijan tekemät matkat Brysselin Employment-viikolle, Yhdysvaltoihin, Ruotsiin, Tanskaan ja Iso-Britanniaan sekä yhteydenpito kansainvälisen Transnet-verkoston kanssa <http://www.stockholm.se/Arbete/Fran-bidrag-till-jobb/TransNet/TransNet-in-English/> Matkoista ja kansainvälisistä yhteistyökuvioista on myös ohjausryhmää informoitu esitysten sekä matkaraporttien kautta.

Huonoimmin kyselyn tekovaiheessa katsottiin onnistuneen projektissa saavutettujen tulosten levittäminen ja juurrutus, mikä on ymmärrettävä tulos, koska juurrutus ja erityisesti toimijakartan laadintatyö olivat vielä kesken eikä lopullista onnistumista pystytty kyselyn tekovaiheessa vielä arvioimaan.

## Vaikuttavimmat toimet

Kyselyssä pyydettiin vastaajia nimeämään 3-5 keskeisintä ja vaikuttavinta projektin toimenpidettä. Vaikuttavimpana (ks. kuvio 3) toimenpiteenä pidettiin toimijakartan laadintaprosessia, siitäkin huolimatta että tulosten levittäminen ja juurrutus koettiin vielä keskeneräiseksi (ks. taulukko 3).



**Kuvio 3** Ohjausryhmän jäsenten (n=7) käsitykset KEVÄT-hankkeen vaikuttavimmista toimenpidekokonaisuuksista

Välityömarkkinoiden osaajaksi -koulutus sekä kuntien työllisyystyöryhmien tapaamiset koettiin myös keskeisiksi ja vaikuttaviksi toimenpiteiksi. Sen sijaan seminaarit, TAKOMO-toiminta sekä hyvien käytäntöjen levittäminen koettiin merkitykseltään vähäisemmiksi, samoin kuin myös KEVÄT-uutiskirje, projektitapaamiset sekä osallistuminen Toimivat työmarkkinat -julkaisun laadintaan. Julkaisutoimintaa eikä projektikäyntejä nostettu keskeisten toimenpiteiden joukkoon. Tuloksia selittää pitkälle ohjausryhmän jäsenten taustat. Projektitapaamiset eivät ole kohdistettu ohjausryhmäläisille, eivätkä viestit niistä ole välittyneet ohjausryhmään

asti. Hieman hämmennystä herättää, että KEVÄT-projektin alun perin yhtenä keskeisenä vaikuttamiskanavana koettu Toimivat työmarkkinat -julkaisun laadintaprosessiin osallistuminen ei noussut ohjausryhmän mielestä keskeisten toimenpiteiden joukkoon.

Verrattaessa ohjausryhmän arvioita hanketoimijoiden mielipiteisiin on keskeinen ero siinä, että hanketoimijat nostivat heille keskeisiksi toimenpiteiksi projektitapaamiset ja TAKOMO-toiminnan. Hanketoimijat arvostivat myös järjestettyjä seminaareja ehkä hieman enemmän kuin ohjausryhmä, mikä liittyyne pitkälle osallistumisaktiivisuuteen, hanketoimijat ovat olleet hyvin edustettuina seminaareissa kun sen sijaan ohjausryhmän jäsenten osallistumisaste on ollut pieni, mikä voi johtua myös seminaarien aihepiireistä, jotka eivät aina ole ehkä olleet ohjausryhmän jäseniä kiinnostavia, jolloin osallistujana on voinut olla joku muu taustaorganisaation jäsen. Yhteinen piirre sekä ohjausryhmän että hanketoimijoidenkin vastauksille oli, että kuntien työllisyystoimijoiden tapaamisia pidettiin merkittävänä. Tuloksia arvioitaessa on huomattava, että hanketoimijoilta ei kyselyssä pyydetty arvioita Keski-Suomen välityömarkkinoiden palvelukartan laadintaprosessista eikä myöskään KEVÄT-projektin julkaisutoiminnasta.

### **Palvelukarttaprosessiin liittyneitä mielipiteitä**

Palvelu/toimijakarttaprosessi on tätä arviointia tehtäessä kesken, eikä arvioinnissa oteta kantaa lopputulokseen. Ohjausryhmän jäsenet pitivät kuitenkin toimijakartan laadintaa merkittävänä keskisuomalaisten välityömarkkinoiden tulevan kehittämisen kannalta. Sen uskottiin edistävän toimijoiden välistä yhteistyötä sekä palvelevan erityisesti käytännön ohjaustyötä työttömien palveluissa. Ohjausryhmän jäsenillä oli tosin hieman erilaisia näkemyksiä siitä, tulisiko toimijakartan palvella ainoastaan TE-toimiston tarpeita vai tulisiko sen olla avoin mahdollisimman laajalle hyödyntäjäjoukolle. Vastaajien enemmistön mielestä avoin malli on suljettua mallia parempi vaihtoehto. Avoimissa vastauksissa painotettiin myös, että toimijakartasta saatava hyöty on mahdollista saavuttaa ainoastaan silloin, kun sen päivittämisestä huolehditaan jatkuvasti.

### **KEVÄT-toimintamallin jatko ja jatkajat**

Ohjausryhmän mielipiteissä korostui ELY-keskuksen rooli toiminnan jatkajana. ELY-keskuksen roolina katsottiin olevan erityisesti välityömarkkinoiden koordinointi, jota sen tulisi tehdä kiinteässä yhteistyössä TE-toimiston ja muiden välityömarkkinoilla toimivien kanssa. Välityömarkkinatoimijoiden tuen ja toiminnan yhtäläisen suuntaamisen merkitystä korostettiin, ja KEVÄT-projektihenkilöiden kertynyttä kokemusta ja tietämystä toivottiin hyödynnettävän myös tulevaisuudessa. Välityömarkkinatoimijoiden osaamisen kehittämisen vastuun toivottiin siirtyvän eri koulutus- ja tutkimusorganisaatiolle. Kuntien työllistämistyöryhmien työtä ja edelleen kehittämistä pidettiin myös jatkossa tärkeänä tehtävänä ja kuntien toivottiin ottavan vastuun tässä asiassa.

Sana on vapaa osiossa kiitettiin projektin toimijoita hyvästä työstä ja motivoituneesta työtteesta, mutta korostettiin että työtä on tehtävä edelleen.

” Maakunnan työllisyystilanne ja erityisesti pitkäaikaistyöttömien tilanne on erittäin haastava, mikä lisää välityömarkkinoiden merkitystä. Toisaalta esim. avoimille työmarkkinoille ohjaaminen on vaikeaa erityisesti välityömarkkinoilta. Välityömarkkinoiden toimijoiden roolin selkeyttämisessä ja asemoitumisessa on vielä paljon tekemistä. Myös tekijöiden osaamisen ja ammattiosaaminen vaihtelee, mikä asettaa omat haasteensa esimerkiksi palvelujen ostolle toimijoilta.”



## KEVÄT-projektin vaikuttavuus, tavoitepohjainen tarkastelu

Vaikuttavuutta voidaan arvioida monin eri tavoin. Eräs tapa on tavoiteperustainen vaikuttavuuden arviointi, jossa ollaan kiinnostuneita mm. siitä, miten hyvin ennalta asetetut tavoitteet on saavutettu. Ohjausryhmää pyydettiin arvioimaan projektisuunnitelmassaa esitettyjen tavoitteiden saavuttamisastetta. Tulokset on esitetty taulukossa 4.

**Taulukko 4** KEVÄT -hankkeen toiminnalle asetetut tavoitteet ja niiden onnistumisen arviointi. Asteikko: 1= ei lainkaan, 2=vähäisessä määrin, 3=kohtalaisesti, 4=hyvin, 5=erittäin hyvin.

	Ei lainkaan	Vähäisessä määrin	Kohtalaisesti	Hyvin	Erittäin hyvin	Yhteensä	Keskiarvo
Tarjota hankkeille ilmaista koulutusta ja näin tukea hankkeiden toimintaa siten, että hankkeista muodostuu työllistämistä tukeva kehittämiskokonaisuus	0	0	1	3	3	7	4,3
Tarjota hankkeille yhteinen viestin (sähköinen uutiskirje) sidosryhmäviestintään sekä hyvien käytäntöjen levittämiseen	0	0	1	3	3	7	4,3
Toimia TE-hallinnon, kunnan peruspalveluiden, palvelutuottajien, oppilaitosten ja välityömarkkinahankkeiden välisen yhteistoiminnan rakentajana	0	0	3	3	1	7	3,7
Vahvistaa alueellisten, seutukunnallisten ja maakunnallisten toimintamallien ja työllisyystyöryhmien työskentelyä	0	0	3	3	1	7	3,7
Tukea maakunnan työllisyysstrategiaa (Toimivat työmarkkinat -ohjelmasiikirja) ja toteuttaa strategisesti tärkeää kehittämistyötä	0	0	4	1	2	7	3,7
Kehittää toimijoiden kanssa yhteistyössä palvelukokonaisuuksia siten, että keskisuomalaisille välityömarkkinoille syntyy osaamista tukevia käytänteitä ja siirtymiä avoimille työmarkkinoille	0	2	3	1	1	7	3,1
Yhteensä	0	2	15	14	11	42	3,8

Viestintään ja koulutuksen järjestämiseen liittyvät tavoitteet olivat onnistuneet ohjausryhmän mielestä parhaiten. Nämä tavoitteet ovat myös selkeästi konkretisoitavissa Välityömarkkinoiden osajaksi - koulutuksen, Tuotteistamiskoulutuksen sekä KEVÄT-uutiskirjeen luonnin ja jakelun kautta. Muut tavoitteet ovat vaikeammin todennettavissa. Kuitenkin myös näiden osalta ohjausryhmäläisten voidaan olettaa olevan asiantuntijoita ja pystyvän arvioimaan tavoitteiden toteutumista. Yleisarvioina voidaan todeta tavoiteasettelun olleen oikeaa ja realistista. Asetetut tavoitteet on myös pääosin pystytty saavuttamaan. Vastaajien mielestä huonoiten onnistunut tavoite ”Kehittää toimijoiden kanssa yhteistyössä palvelukokonaisuuksia siten, että keskisuomalaisille välityömarkkinoille syntyy osaamista tukevia käytänteitä ja siirtymiä avoimille työmarkkinoille” on haasteellinen paitsi KEVÄT-projektille myös yleisesti suomalaisille välityömarkkinoille.

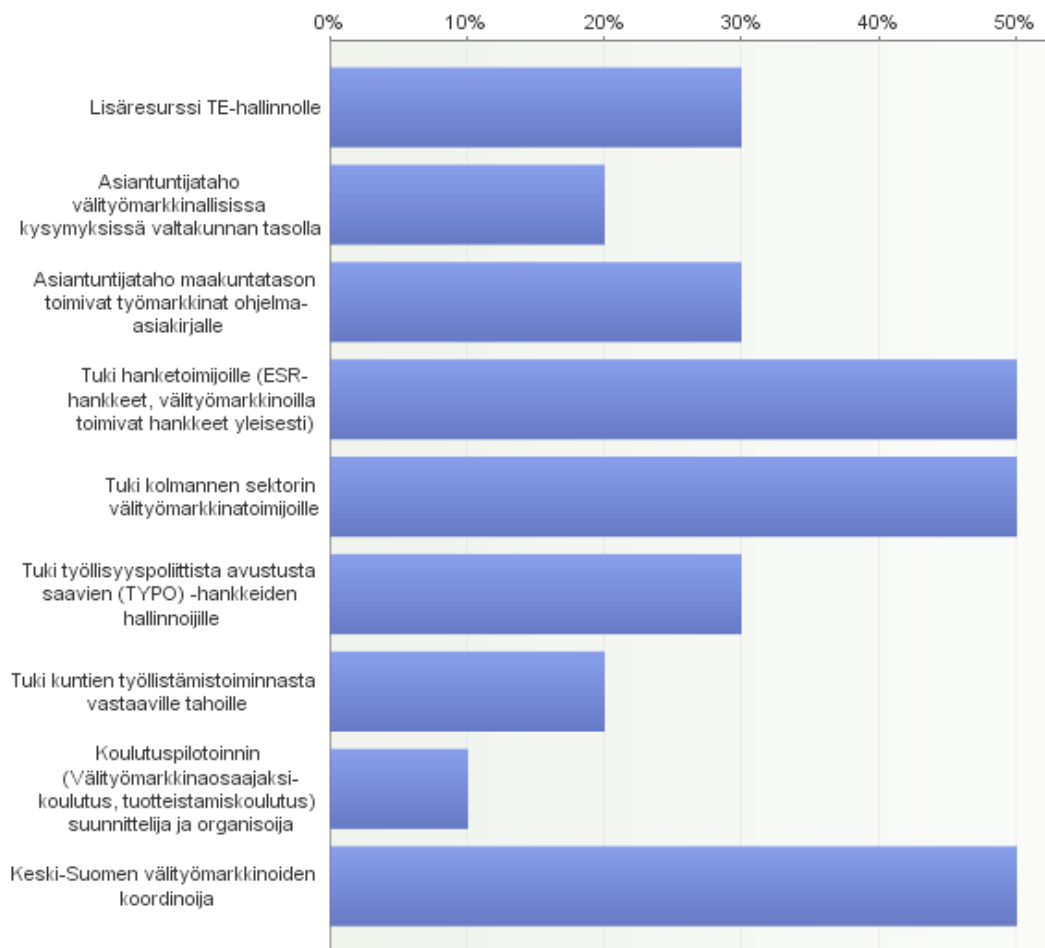
### 3.3 Sidosryhmäkysely

#### 3.3.1 Taustatiedot

Sidosryhmäkysely tehtiin marraskuussa-2013 ja se lähetettiin 24 sidosryhmien edustajalle. Sidosryhmät edustivat keskusomalaisia kuntia (Jyväskylä, Jämsä, Äänekoski) ja kuntien kehittämissyhtiöitä, ELY-keskusta, TE-toimistoa ja kolmatta sektoria. Vastauksia saatiin kaikkiaan 10 henkilöltä, joten vastausprosentiksi muodostui 42 %. Vastaajissa oli mukana muiden tahojen paitsi TE-toimiston edustajia. Koska vastaajamäärät kuitenkin eri tahoilla jäivät pieniksi, käsitellään vastauksia koko ryhmän tasolla.

#### 3.3.2 Tulokset

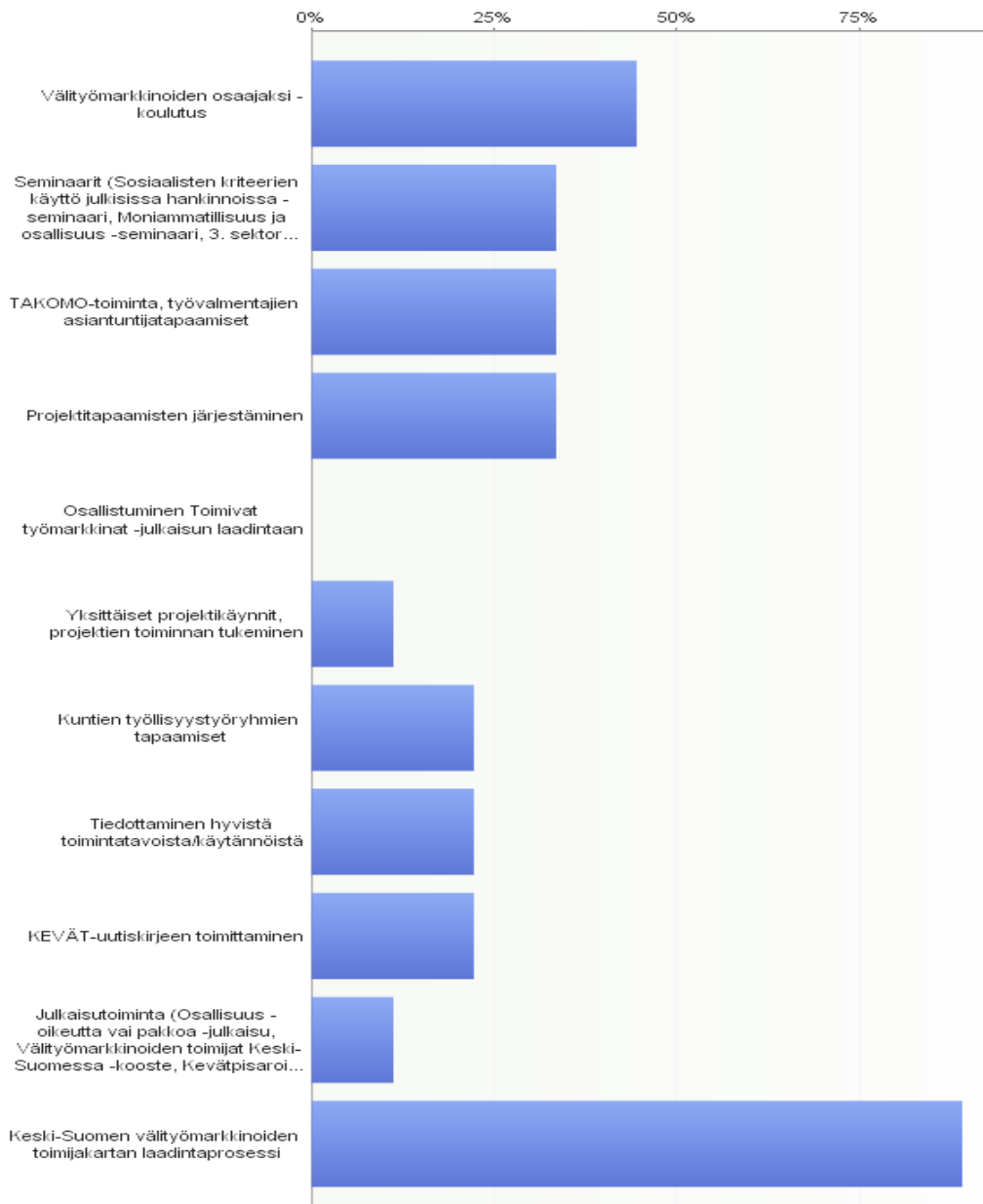
Vastaajat tunsivat KEVÄT-projektin toiminnan pääsääntöisesti (90 %) melko hyvin tai kohtalaisesti, ja he (80%) olivat tehneet jossain määrin tai paljon yhteistyötä KEVÄT-projektin kanssa.



**Kuvio 4** Sidosryhmää edustaneiden (n=10) käsitykset KEVÄT-projektin keskeisistä tehtävistä

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme keskeisintä KEVÄT-projektin tehtävää. Tulosten perusteella vastaajat näkivät KEVÄT-projektin erityisesti välityömarkkinoiden koordinoijana sekä tukirakenteena välityömarkkinoilla toimiville hankkeille ja kolmannen sektorin toimijoille. Verrattaessa nyt saatua tulosta KEVÄT-väliarviointin yhteydessä tehtyihin TE-hallinnon haastattelujen tuloksiin on keskeinen ero siinä, että laajemmalle

sidosryhmälle tehtynä TE-hallinnon tukirooli ei korostu yhtä paljon kuin TE-hallinnon edustajien näkemyksissä. Myös asiantuntijarooli maakunnan Toimivat työmarkkinat ohjelma-asiakirjan laadinnassa huomioitiin sidosryhmien mielipiteissä (huomioitiin myös TE-hallinnon väliarvioinnin yhteydessä tehdyissä haastatteluissa) samoin kuin myös tuki TYPO-hankkeiden hallinnoijille.



**Kuvio 5** Sidosryhmän edustajien (n= 9) käsitykset KEVÄT-hankkeen vaikuttavimmista toimenpidekokonaisuuksista

Sidosryhmien edustajille esitettiin sama, vaikuttavimpia toimia koskeva kysymys kuin ohjausryhmälle ja hankekumppaneille. Vastaaajia pyydettiin valitsemaan 3-5 vaikuttavinta toimenpidettä. Lähes kaikki vastaajat (90 %) nostivat vaikuttavimmaksi toimenpiteeksi Keski-Suomen välityömarkkinoiden toimijakartan laadinnan. Tulos on tältä osin yhteneväinen ohjausryhmäkyselyn tulosten kanssa. Myös toiseksi vaikuttavin toimen-

pide, Väilyömarkkinoiden osajaksi - koulutus, tukee ohjausryhmän näkemystä. Mielenpiteet muiden esitettyjen toimenpiteiden vaikutuksista hajaantuvat melko paljon, mitä selittänee pitkälle sidosryhmän jäsenten poikkeavat taustat ja tarkastelukulmat.

### **KEVÄT-projektin toimintamalli**

Sidosryhmäkyselyyn osallistuneilta kysyttiin, onko KEVÄT-projektin toimintamalli, jossa väilyömarkkinoiden koordinointi on sijoitettu työhallinnon ulkopuolelle, ollut toimiva. Vastanneista 90 prosenttia katsoi toimintamallin olleen hyvä. Perusteluina esitettiin mm.

- Kun TE/ELY-hallinto on ollut niin monen peräkkäisen muutoksen kohteena viime vuosina, ratkaisu on ollut hyvä näissä olosuhteissa
- Helpommin lähestyttävä ja ennen kaikkea tavoitettava taho
- Tuo uusia näkökulmia eikä ole sidoksissa viralliseen politiikkaan.
- Hallinnon ulkopuolella toimiminen antaa toisenlaisen näköalan asioihin
- Hyvä ulkopuolinen näkemys, objektiivinen näkemys asioihin

Eräs vastaaja vastasi kyllä mutta esitti perustelun myös ei-kannanotolle

”Toisaalta kyllä, toisaalta ei. Kyllä sen vuoksi, että se muutoin olisi jäänyt ehkä vähälle huomiolle. Toisaalta se olisi työhallinnolle hyvin sopiva tehtävä.”

Pelkästään ei-vastauksen antaneen mielenpiteen perusteluna oli näkemys

”Jos toimintaan olisi satsattu TE-toimiston sisällä, se olisi ehkä voinut saada rakenteita enemmän muuttumaan.”

Sidosryhmäkyselyssä tiedusteltiin, samoin kuin muissakin yhteistyötahojen kyselyissä, mitä KEVÄT-projektin toimintatapoja tulisi jatkaa projektin päätyttyä. Samoin tiedusteltiin sitä, kenelle tämä toiminta kuuluisi.

Kyselyyn vastanneet eivät esittäneet yksiselitteistä kantaa siihen, kenen tulisi jatkaa KEVÄT-projektin viitoittamaa työtä. Melko yksimielisiä oltiin kuitenkin siitä, että toimintaa tulisi jatkaa. Erityisesti kuntatapaamisia, tiedotustoimintaa ja yhteisiä väilyömarkkinoiden toimijoiden tapaamisia toivottiin jatkettavan. Myös väilyömarkkinoiden toimijoiden, erityisesti kolmannen sektorin osalta toivottiin väilyömarkkinallista osaamista kehitettävän KEVÄT-projektin viitoittamalla tiellä. ELY-keskusta ehdotettiin päävastuulliseksi selvittämään tulevan toiminnan sisällön ja toteutusmallin. Työhallinnon ulkopuolista toimijaa pidettiin myös jatkossa yhtenä vaihtoehtoisena koordinoijana.

Sidosryhmäkyselyssä tiedusteltiin myös vastanneiden mielenpidettä siitä, onko keskisuomalainen koordinointi ja verkostotyö toiminut valtakunnallisen tason huomioiden tehokkaasti. Kysymykseen vastanneista seitsemästä henkilöstä neljä katsoi KEVÄT-projektin toiminnan olleen valtakunnallisestikin katsoen hyvää ja tehokasta. Perusteluina esitettiin mm.

- Toiminta on ollut tavoitteellista ja keskustelevaa, myös ammatillista osaamista lisäävää
- Keskisuomalaiset toimijat ovat olleet hyviä verkostoitumaan, jo ennen Kevättä, joka on vielä luonut areenoita lisää.

Vastanneista kolme henkilöä olivat sitä mieltä, että toiminta ei ole ollut tarpeeksi tehokasta He perustelivat näkemystään seuraavilla argumenteilla:

- Välityömarkkinoita ei edelleenkään kuulla tarpeeksi esimerkiksi lakiuudistuksia tehtäessä, tällä hetkellä välityömarkkinoita edustaa lähinnä työttömien yhdistys
- Toimintatavat ovat uudistuneet aika hitaasti. Kolmannen sektorin toimijat pyrkivät "betonoimaan" toimintansa.
- Vielä olisi tekemistä TE-toimiston ja välityömarkkinoiden yhteistyön ja laadullisen toiminnan parantamisessa.

Viimeksi esitetyt mielipiteet voidaan pitkälle tulkita koko valtakunnan välityömarkkinoita koskeviksi kannanotoiksi, joskin samoja piirteitä löytyy paljolti myös keskisuomalaisilta välityömarkkinoilta.

### **3.4 Työllisyystyöryhmäkäynnit**

Työllisyydenhoito voidaan ymmärtää osana kunnan elinkeinotoimintaa, palvelujen järjestämistä ja sosiaalityötä. Keski-Suomessa on erilaisia ryhmiä sekä seutukunnilla että kunnissa, joissa käsitellään työllisyyteen liittyviä asioita. Näiden ryhmien perustarkoituksena on jäsentää kunnan tilannetta ja ennakoida työvoiman tarpeita ja kehittämismahdollisuuksia työllisyydenhoidon näkökulmasta. Niissä kokoontuu erilaisia intressiryhmiä yrittäjistä terveydenhuollon edustajiin, jotka etsivät kuntakohtaisia ratkaisuja.<sup>5</sup>

Toimivat työmarkkinat -ohjelman kautta ns. seudullisiksi osaamis- ja työllisyystyöryhmiksi perustettuja ryhmiä ovat Äänekosken, Jämsän ja Saarijärven ryhmät. Jyväskylän, Hankasalmen ja Keuruun ryhmät ovat syntyneet osin jo aiemmin ja/tai niillä on erilainen tehtävä.

KEVÄT-projektin väliarviointivaiheessa kerättiin tietoja projektin yhdestä keskeisestä yhteistyötahosta so. keskisuomalaisten kuntien työllisyysryhmistä ja niiden toimintatavoista. Alkuperäisen suunnitelman mukaan uusintakierros loppuarviointivaiheessa toisi tietoa siitä ryhmien työskentelyn tuloksellisuudesta ja KEVÄT-projektin ryhmiin tuoman tiedon merkityksestä. Loppuarvioinnin yhteydessä ei ryhmävierailuja pystytty kuitenkaan järjestämään samassa laajuudessa kuin väliarvioinnissa. Arvioivat käynnit kohdistuivat ainoastaan Jyväskylän ja Äänekosken työllisyysryhmiin.

#### **Jyväskylän Työllisyysjaosto**

Kaupungin Työllisyyspalveluiden tavoitteet ja niihin liittyvät toimenpiteet (strategiapaperi) on kirjattu ja hyväksytty Perusturvalautakunnassa. Työllisyyspalveluiden tavoitteena on tukea vaikeimmassa työmarkkina-asetuksessa olevia työttömiä kohti avoimia työmarkkinoita. Aktivointitoimenpiteisiin käytössä olevat resurssit määräytyvät vuosittain talousarvion laadinnan yhteydessä. Talousarvion kautta määräytyvät myös vuosittaiset määrälliset tavoitteet.

Luottamushenkilöistä koostuvan Perusturvalautakunnan alaisen Työllisyysjaoston tehtävinä on seurata Jyväskylän työllisyyskehitystä, tarkkailla työllisyysmäärärahojen kohdentumista, kehittää yhteistoimintaa kunnan ja valtion työllistämistoimenpiteiden yhteensovittamiseksi sekä ohjata ja seurata kaupungin omien työllistämistoimien vaikuttavuutta.

---

<sup>5</sup> Era, Taina (2011) Työllistäminen ja kuntien käytännöt. Teoksessa Era, Taina (toim.) Työtä, osaamista ja osallisuutta Keski-Suomessa. Raportti Keski-Suomen välityömarkkinoiden kehittämistyöstä 2008-2011. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Työllisyysjaoston jäsenten kuultavaksi tuodaan kunnan työllisyysneuvonhoitoon liittyvää asiantuntijätietoa myös ulkopuolelta, esimerkiksi KEVÄT-projekti on ollut kuultavana välityömarkkinoihin liittyvissä kysymyksissä.

Jyväskylän työllisyystyöryhmän, työllisyysjaostomallin kohdalla korostuu se, että toiminta tapahtuu neljän vuoden sykleissä, jaoston kokoonpano muuttuu kunnallisvaalien myötä. Vuoden 2011 käynnin jälkeen kokoonpano oli muuttunut vuoden 2012 kunnallisvaalien seurauksena. Myös Perusturvalautakunnan kokoonpano on muuttunut KEVÄT-hankkeen toiminta-aikana. Lisäksi Jyväskylässä (myös Jämsä ja Muurame ovat mukana kokeilussa) on käynnistynyt Kuntakokeilu-hanke, jonka ideana on luoda uusi työllisyyden hoidon järjestelmä kuntaan. Odotukset kokeilun vaikutuksista Jyväskylän pitkäaikaistyöttömyyden hoidossa ovat suuret. Nähtäväksi jää pystyykö kuntakokeilu luomaan Jyväskylään uudenlaisen, mahdollisesti tuloksellisemman työllisyysneuvonhoidon mallin.

### **Äänekosken TYLY-ryhmä**

Työryhmän toiminnan tavoitteena on tuottaa yritysten toimintaedellytyksiä tukevaa osaamista ja varmistaa seudun työllisyyttä. Työryhmä ylläpitää ja kehittää seudun yritysten, koulutusorganisaatioiden ja muiden toimijoiden keskinäistä yhteistyötä. Ryhmän koollekutsujana aloitti Ääneseudun TE-toimisto, tällä hetkellä ohjelman päivitysvaihetta koordinoi Ääneseudun kehitys Oy. Työryhmä koostuu seuraavien organisaatioiden edustajista: Äänekosken kunta, Konneveden kunta, Ääneseudun kehitys Oy, Äänekosken Yrittäjät Oy, Seudun suurteollisuus, Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskus, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Äänekosken opetustoimi, Äänekosken TE-toimisto ja Äänekosken kaupungin työllistämisyksikkö.

Äänekosken ryhmän kokemukset toiminnastaan näyttäytyivät pääosin positiivisina KEVÄT-uusintakäynnin yhteydessä. Kaupunki on tiiviisti mukana työllisyysasioiden hoidossa, opetustoimen ja hanketoiminnan mukanaoloa ryhmässä pidettiin tärkeänä. Hanketoiminnan näkökulmaa on saatu nimenomaan KEVÄT-hankkeen ryhmään tekemien käyntien kautta. Jatkosuunnitelmia ryhmän toiminnalle oli myös tehty ja Ääneseudun työllisyysasioiden koordinaatio ja tiedotus koettiin tärkeinä syinä ryhmän toiminnalle myös jatkossa.

KEVÄT-arvioinneissa työllisyystyöryhmätapaamisien merkitystä on pidetty huomattavana siksi, että niiden kautta esimerkiksi välityömarkkinoihin liittyvää tietoa ja toimintatapoja on mahdollista juurruttaa kunnan rakenteisiin. Työllisyystyöryhmillä on tärkeä tehtävä kunnan kokonaistilanteen hahmottamisessa, toimenpiteiden sopimisessa ja tarvittavien kehittämiskohteiden tunnistamisessa ja projektitoiminnan ohjauksessa tai käynnistämisessä. Oleellista on myös Keski-Suomen välityömarkkinoiden alueellisen koordinaation ja kuntien työllisyystoimijoiden välisen suhteen toimivuus ja selkeä vastuunjako tulevaisuudessa.

## 4 Nidontaa

KEVÄT - Keski-Suomen välityömarkkinoiden palvelu-, koulutus- ja tukirakenne -projekti on osa Manner-Suomen ESR-ohjelmaa, joka toteuttaa toimintalinjaa 2, Työllistymisen ja työmarkkinoilla pysymisen edistäminen sekä syrjäytymisen ehkäiseminen. KEVÄT-projektin perusta luotiin KEVÄT-ohjelman (2008-2011) Koordinaatio-projektissa. Työtä on jatkettu pääosin samoin resurssein koordinaatiota ja verkostotyötä jatkaen mutta suunnaten sitä nyt koko maakunnan alueelle ja erityisesti Jyväskylä- Jämsä- Äänekoski -akselille.

KEVÄT-projektin loppuarvioinnin tulokset, KEVÄÄN merkit, paaluttavat tehtyä keskisuomalaisten välityömarkkinoiden kehittämistyötä KEVÄT-toimintamallin tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden näkökulmasta. Keskeisenä tarkastelukulmana toimintamallin tuloksellisuuden ohella myös projektin mukaisen toiminnan jatkon varmistaminen, sillä maakunnan työttömyysaste on edelleen maan korkeimpia samoin kuin maakunnan pitkäaikaistyöttömien osuus kaikista työttömistä työnhakijoista. Loppuarvioinnin keskeinen aineisto kerättiin eri yhteistyötahojen kyselyissä, joissa kohteina olivat hankekumppanit, ohjausryhmä sekä sidosryhmiä edustavat tahot. Tuloksissa tuodaan paikka paikoin esiin myös KEVÄT-väliarvioinnin yhteydessä saatuja, TE-hallinnon edustajien esittämiä näkemyksiä. Tulokset on esitetty kootusti taulukossa 5.

### Organisointi

Jo KEVÄT -projektin väliarvioinnissa tehdyissä haastatteluissa osa TE-hallinnon edustajista piti KEVÄT-hankkeen selkeänä vahvuutena työhallinnon ulkopuolella toimimista. Loppuarvioinnin osana toteutussa sidosryhmäkyselyssä 90 prosenttia vastanneista piti projektin organisointitapaa toimivana. Perusteluna pidettiin mm. sitä, että työhallinnon ulkopuolella toimiminen tuo uusia näkökulmia toimintaan ja antaa moniin asioihin toisenlaisen, ”objektiivisen” näköalan, joka ei ole sidoksissa viralliseen politiikkaan. Lisäksi työhallinnon ulkopuolista tahoja pidettiin helpommin lähestyttävänä ja tavoitettavana.

### Toimintatavat

KEVÄT-projektin toimintatapoja pidettiin kaiken kaikkiaan onnistuneina, vaikka painotukset onnistuneimmista toimintatavoista hieman vaihtelivat vastaajatahoista riippuen. Yhteistä kaikille vastaajille oli, että KEVÄT-hankkeen verkostotyö, koordinointi ja tiedotustoiminta nousivat kaikissa vastaajaryhmissä keskeisiksi hankkeen ansioiksi. KEVÄT-projektin tekemää hankeyhteistyötä (ESR-hankkeet, TYPO-hankkeet, hankkeen hallinnoijat) painottivat niin hankekumppanit kuin myös sidosryhmien edustajat. Yhteistyö kolmannen sektorin kanssa nousi kaikkien vastanneiden mielestä onnistuneeksi KEVÄT-toimintamallin osaksi. Kuntien kanssa tehdyn yhteistyön merkityksen nostivat esiin erityisesti ohjausryhmän jäsenet sekä myös väliarvioinnin yhteydessä haastatellut TE-hallinnon edustajat. KEVÄT-projektin järjestämien seminaarien merkitystä painottivat hankekumppanit ja KEVÄT-toimijoiden kansainvälisiä yhteyksiä ohjausryhmän jäsenet.

### Vaikuttavat toimintakokonaisuudet

KEVÄT-projektin toimintatavat konkretisoituvat tiettyjen toimintakokonaisuuksien kautta. Projektitapaamisten järjestämiset (ESR toimintalinjan 2 projektien tapaamiset), kuntien työllisyystoimijoiden tapaamiset (Työllisyystyöryhmäkäynnit), työvalmentajien tapaamiset ns. TAKOMO-toiminta, tiedotustoiminta ml. KE-

VÄT-uutiskirje, sekä yhteisten tilaisuuksien kuten seminaarien järjestäminen ovat olleet KEVÄT-toimintamallin aikana keskisuomalaiseen välityömarkkinakenttään vaikuttaneita toimenpiteitä, joiden jatkamista toivovat niin hanketoimijat, sidosryhmä kuin ohjausryhmäkin.

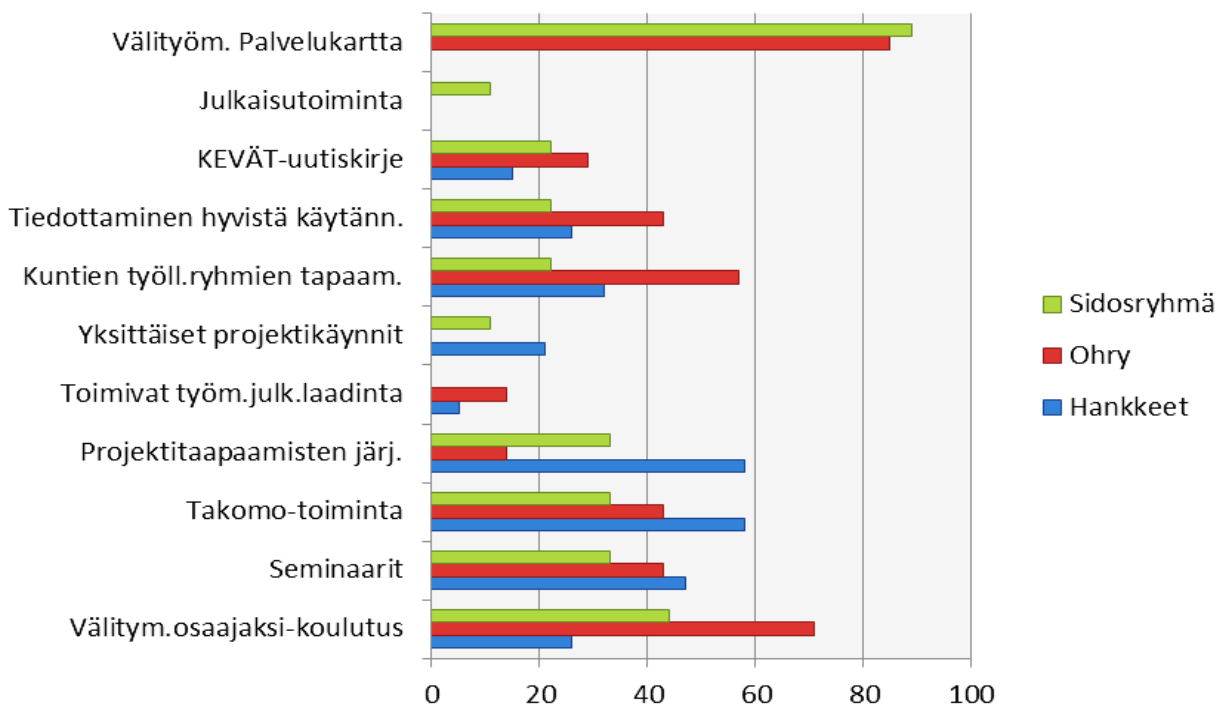
**Taulukko 5** Yhteenvetotaulukko yhteistyötahojen mielipiteistä asiakokonaisuuksittain

Arvioitu asia	Mielipiteet
Vastaajat, vastausprosentti	Hankekumppanit 52 %, Ohjausryhmä 54%, Sidosryhmä (kunnat, ELY-keskus, TE-toimisto, Keski-Suomen liitto, kuntien kehittämissihtit, kolmas sektori) (TE-toimistosta ei vastauksia) 42 %.
KEVÄT-toimintamalli, organisoinnin toimivuus TE-hallinnon ulkopuolella	<p><b>Sidosryhmä:</b> 90% piti organisointitapaa toimivana</p> <p>Kun TE/ELY-hallinto on ollut niin monen peräkkäisen muutoksen kohteena viime vuosina, ratkaisu on ollut hyvä näissä olosuhteissa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Helpommin lähestyttävä ja ennen kaikkea tavoitettava taho</li> <li>• Tuo uusia näkökulmia eikä ole sidoksissa viralliseen politiikkaan.</li> <li>• Hallinnon ulkopuolella toimiminen antaa toisenlaisen näköalan asioihin</li> <li>• Hyvä ulkopuolinen näkemys, objektiivinen näkemys asioihin</li> </ul> <p>Ei- perustelu: Jos toimintaan olisi satsattu TE-toimiston sisällä, se olisi ehkä voinut saada rakenteita enemmän muuttumaan</p> <p>Kyllä ja ei (valinta kyllä): Toisaalta kyllä, toisaalta ei. Kyllä sen vuoksi, että se muutoin olisi jäänyt ehkä vähälle huomiolle. Toisaalta se olisi työhallinnolle hyvin sopiva tehtävä.</p>
KEVÄT-toimintamalli, keskeiset tehtävät, onnistuneimmat toimintatavat	<p><b>Hankekumppanit:</b> Verkostoitumisen edistäminen (sisältäen tiedotuksen), 3.sektorin toimijoiden kanssa tehty yhteistyö, hankekentällä tehty työ (ESR-toimintalinja 2, TYPO-hankeet), yhteistyö TE-hallinnon kanssa</p> <p><b>Ohjausryhmä:</b> Tiedotus, yhteistyö rahoittajatahon kanssa, yhteistyö kuntatoimijoiden kanssa, 3. sektorin kanssa tehty yhteistyö, kansainvälinen yhteistyö</p> <p><b>Sidosryhmä:</b> Koordinointi K-Suomen välityömarkkinoilla, tuki hanketoimijoille, tuki 3. sektorin toimijoille, tuki TYPO-hankeiden hallinnoijille, lisäresurssi TE-hallinnolle, osallistuminen asiantuntijana maakunnan Toimivat työmarkkinat-ohjelman laadintaan</p> <p><b>Väliarviointi-TE-hallinto:</b> Lisäresurssi TE-hallinnolle, asiantuntijataho Toimivat Työmarkkinat ohjelma-asiakirjalle, tuki hanketoimijoille, tuki kuntien työllistämistoimintaa</p>
KEVÄT-projektin vaikuttavimmat toimet	<p><b>Sidosryhmä ja ohjausryhmä:</b> Toimija/Palvelukartan laadinta, välityömarkkinoiden osaajakoulutus</p> <p><b>Hanketoimijat:</b> välityömarkkinallisten projektien tapaamiset (erilliset yhteiset tapaamiset, seminaarit), työvalmentajille suunnattu TAKOMO-toiminta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Edellisiä tuloksia tarkasteltaessa on huomaitava, että hankekumppaneiden kyselyssä (kesäkuu 2012) ei palvelukartan laadinta vaihtoehtoa ollut, eikä myöskään julkaisutoiminta-kohtaa</li> </ul>
KEVÄT-toimintamallin mukainen toiminta, jota tulisi jatkaa myös projektin loputtua	<p><b>Hankekumppanit:</b> Välityömarkkinoita koskeva tiedotustoiminta, koulutus, seminaarit, hanke-työn koordinointi, välityömarkkinatoimijoiden yhteiset tapaamiset</p> <p><b>Ohjausryhmä:</b> Eri toimijoiden välinen yhteistoiminta, palvelukartan päivittäminen, tietopuoliset seminaarit, nykyisten työntekijöiden asiantuntemuksen hyödyntäminen, välityömarkkinatoimijoiden osaamisen kehittäminen, kuntien työllistämisyhteistyötoiminta</p> <p><b>Sidosryhmä:</b> Tiedottaminen, yhteiset tapaamiset, kuntien kanssa tehtävä yhteistyö, 3.sektorin välityömarkkinoiden toimijoiden osaamisen kehittäminen</p>
Kenen tulisi jatkaa KEVÄT-toimintamallin mukaista toimintaa	<p><b>Hankekumppanit:</b> jatkohanke (riippumaton taho, ottaisi kantaa myös viranomaistoimintaan), ELY-keskus ja TE-toimisto yhdessä, Keski-Suomen liitto</p> <p>”Välityömarkkinoiden kehittämisohjelma tulisi laatia yhdessä ja huolehtia sen toimeenpanosta. Erillinen hanke on rahoituskeino, mutta kehittämis- ja koordinoituvastuu tulee olla ELYssä, TE-toimistossa ja myös kuntia edustavassa Keski-Suomen liitossa”</p> <p><b>Ohjausryhmä:</b> ELY-keskus, TE-toimisto välityömarkkinoiden koordinointi, oppilaitokset ja tutkimuslaitokset osaamisen kehittäminen, samat henkilöt kehittämiseen myös jatkossa</p> <p><b>Sidosryhmä:</b> ei selkeää kantaa, ELY-keskus päävastuullinen tulevan toimintamallin kehittäjä, myös TE-hallinnon ulkopuolinen koordinoija yksi vaihtoehto</p>



Lisäksi useat vastaajat esittivät toiveen, että KEVÄT-projektissa kertynyttä asiantuntijuutta voitaisiin hyödyntää keski-suomalaisten välityömarkkinoiden kehittämisessä myös projektin päätyttyä. Myös väliarvioinnin yhteydessä tehdyissä TE-hallinnon haastatteluissa tuotiin esille, että tulevaa välityömarkkinoiden koordinaatiota luotaessa KEVÄT-hankkeen asiantuntijoita tulisi kuulla ja heidän asiantuntijuuttaan hyödyntää.

### Vaikuttavimmat konkreettiset toimet (prosenttia vastaajista)



**Kuvio 6** Eri yhteistyötahojen mielipiteet KEVÄT-hankkeen vaikuttavimmista konkreettisista toimenpiteistä

Sekä ohjaus- että sidosryhmän edustajat nostivat KEVÄT-projektin toteuttaman Välityömarkkinoiden osaajaksi-koulutuksen suunnittelun ja toteutuksen vaikutuksiltaan merkittäväksi. Koulutus suunnattiin ensi vaiheessa erityisesti kolmannen sektorin välityömarkkinahankkeissa toimiville. Koulutusta on jatkettu syksyllä 2013 ja KEVÄT-projektin emo-organisaatio Jyväskylän ammattikorkeakoulu on ottanut koulutuksen mukaan tulevaan täydennys- ja tilauskoulutusvalikkoonsa. Väliarvioinnin yhteydessä toivottiin koulutuksen juurtumista koulutusorganisaatioon ja myös sitä, että uusille välityömarkkinatoimijoille järjestettäisiin pakollisena jonkinasteista välityömarkkinallista koulutusta.

Vaikutuksiltaan merkittävämmäksi niin sidosryhmän kuin myös ohjausryhmän arvioissa nousi KEVÄT-projektin viimeisin ponnistus, TE-hallinnon tilaustyö ns. Keski-Suomen välityömarkkinoiden palvelukartan laadinta-prosessi, joka ei kuulunut alkuperäiseen KEVÄT-projektisuunnitelmaan ja sen toimenpidevalikkoon. Tampereella toteutettu ESR-rahoitteinen Välke-projekti on toteuttanut alueellaan kolmannen sektorin ns. toimijakartan ja Porissa toteutettu Väkky-projektin Työllistymispolku-kartan, jotka molemmat ovat toimineet lähtökohtana myös keski-suomalaiselle mallille. Toimijakartta on konkreettinen opas välityömarkkinoiden työskentelymahdollisuuksista ja palvelua tarjoavista toimijoista. Se on tarkoitettu työmarkkinoille suuntautuville,

ohjausta ja tukea tarvitseville työnhakijoille sekä työllistymispolkua ohjaaville tahoille<sup>6</sup>. Huomattava on, että tämän arvioinnin yhteydessä toteutetussa hanketoimijoiden kyselyssä toimijakartan laadintaprosessi ei ollut mukana arvioitavien toimenpiteiden joukossa. Lisäksi palvelukartan laadintaprosessi on tätä kirjoitettaessa vielä käynnissä, joten moni asia tuon kartan tiimoilta on vielä epäselvä. Selvää on, että palvelukartta on merkittävä askel, ja sen laadinta selkeyttää keskisuomalaista välityömarkkinakenttää merkittäväällä tavalla erityisesti siksi, että kartta on avoin kaikille käyttäjille ja kartan laadintaprosessissa ovat olleet mukana keskeiset välityömarkkinatoimijat Keski-Suomessa, mikä on omalta osaltaan vahvistanut verkostoa ja sen toimivuutta. Kartan laadintaprosessin aikana on tärkeää nimetä myös toimijakartan päivittämisen vastuutahot. Vasta käyttäjiltä saatu palaute ja käyttöaste paljastavat kartan todellisen merkityksen ja vaikutukset keskisuomalaisilla välityömarkkinoilla.

### **KEVÄT-toimintamallin jatko - kuka, missä, miten**

KEVÄT-hankkeen väliarvioinnin yhteydessä tehdyissä TE-hallinnon haastateltavien mielestä koordinaatiota ja myös neuvontaa tarvitaan jatkossakin erityisesti hanketoiminnassa ja kuntien työllistämistoiminnassa. Toiminnan organisointitavasta ei oltu väliarviointivaiheessa kuitenkaan yksimielisiä. Joidenkin mielestä koordinaation tulisi tapahtua Keski-Suomen liitossa ja yhteydessä OSAT-ryhmään. Näin uskottiin koordinaation vaikuttavuuden ja myös näkyvyyden paranevan. Vaikka osa haastateltavista piti KEVÄT-hankkeen selkeänä vahvuutena työhallinnon ulkopuolella toimimista, eivät he ottaneet selkeää kantaa toimintamallin tulevaan organisointitapaan.

KEVÄT-toimintamallin jatkajasta ei myöskään loppuarviointia varten tehtyjen kyselyjen perusteella muodostunut selkeää yhtenäistä käsitystä. Osa hanketoimijoista ja myös sidosryhmästä toivoi, että toimintamallin toimintaa jatkettaisiin TE-hallinnon ulkopuolella, mahdollisesti hankkeen muodossa. Yleisimmin kuitenkin katsottiin, että ELY-keskuksen, mahdollisesti yhdessä TE-toimiston kanssa tulisi ottaa päävastuuvälityömarkkinoiden koordinoinnista ja kehittämisestä. Myös Keski-Suomen liiton osallistumista pidettiin tärkeänä, samoin kuin sitä, että alueelle laadittaisiin eri toimijatahojen yhteistyönä oma välityömarkkinoiden kehittämisohjelma. Osaamisen kehittämisen tulisi olla alueen oppilaitos- ja tutkimuslaitosten vastuulla. Lisäksi KEVÄT-toimintamallin tapaan eri välityömarkkinatoimijoille suunnattuja seminaareja toivottiin järjestettävän alueella myös tulevaisuudessa.

### **Tilanne tällä hetkellä<sup>7</sup> (tammikuu 2014)**

Keski-Suomen ELY-keskus käynnisti syksyllä 2013 yhteistyöfoorumien välityömarkkinoita koskevien strategisten painotusten sopimiseksi. Painotusten pohjatyössä hyödynnetään mm. vuonna TEM:ssä vuonna 2011 hyväksytyjä rakennetyöttömyyden alentamista koskevia valtakunnallisia linjauksia ja selvitysmies Tarja Filatovin raportin (TEM raportteja 7/2013, 28.1.2013) johtopäätöksiä sekä alueen työllisyyttä edistävien toimijoiden ja hankkeiden työpanosta, kokemuksia ja näkemyksiä.

Keski-Suomen TE-toimisto ja KEVÄT-hanke ovat käynnistäneet valmistelutyön Keski-Suomen välityömarkkinoiden toimijakartta/palvelukarttaratkaisun rakentamiseksi. Toimijakartan avulla on tarkoitus parantaa välityömarkkinatoimijoiden toiminnan ja palveluiden tunnistamista ja tehostaa asiakasohjausta sekä ohjauksen

---

<sup>6</sup> <http://www.tyollisyysportti.fi/toimijakartta/>

<sup>7</sup> <http://www.peda.net/veraia/keskisuomenely/valityomarkkinatks>

oikea-aikaisuutta. Kartassa työllistämisen palvelut tehdään näkyviksi ja mahdollistetaan sekä välityömarkkinatoimijoiden että työnhakija-asiakkaiden pääsy tietojen tutkimiseen. - Välityömarkkinakentän avoin kuvaus auttaa tunnistamaan palveluaukkoja ja kehittämään uusia erikoistuneita palveluita tai toimintaa (toimialat, opinnollistaminen, erityisryhmät). Näin voidaan myös kehittää palveluiden laatua, jolloin palvelut edistävät työnhakijoiden työmarkkinakelpoisuutta vahvistamalla heidän työllistymiskykyään ja osaamistaan. Näin parannetaan myös palvelurakennetta vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita sekä turvaamaan joustavia siirtymiä avoimille työmarkkinoille.

Keski-Suomen TE-toimistossa toimii osa-aikaisena välityömarkkinoiden yhdyshenkilö. Lisäksi Keski-Suomeen on perustettu Keski-Suomen välityömarkkinoiden kehittämisryhmä, johon kuuluvat edustajat seuraavista organisaatioista Keski-Suomen ELY-keskus, Jyväskylän ammattikorkeakoulu (KEVÄT-hanke), Jyväskylän kaupunki, Jämsän kaupunki, Äänekosken kaupunki, Keski-Suomen TE-toimisto, Kuntakokeilu-hankkeet, Keski-Suomen yhteisöjen tuki ry, KELA ja mahdollisesti SOTE-edustus.

### **Lopuksi**

Keskisuomalaisen välityömarkkinoiden koordinoituvastuu tulee jatkossa olemaan Keski-Suomen ELY-keskuksessa, mikä katsottiin yhteistyötahojen kyselyissä yleisimmin myös oikeaksi vastuutahoksi KEVÄT-hankkeen koordinoinnin loputtua.

Välityömarkkinoiden koordinoinnissa ei ole kyse vain palveluntuottajien välisen tunnettuuden ja työnjaon selventämisestä, vaan myös työhallinnon ja kuntien välisen yhteistyön ja koordinoinnin paranemisesta. Välityömarkkinoiden vaikuttavuuden kannalta keskeisiä asioita ovat yhteistyöverkostot, jotka ovat edellytyksenä onnistuneiden palveluketjujen ja palveluohjauksen kannalta.<sup>8</sup> Myös Uusikylä ja Karinen ovat todenneet että tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta tukevia mekanismeja ovat kehittämiskumppanuudet, kansainvälinen yhteistyö, sekä temaattinen yhteistyö.<sup>9</sup>

Miten ELY-keskus vastaa KEVÄT-hankkeen mukaiseen toimintamalliin ja sen siirtoon, esimerkiksi tiedottamisen, yhteistyöverkoston toiminnan ja kansainvälisen yhteistyön osalta? Tekeillä oleva toimijakartta on merkittävä apuväline tulevassa toiminnassa, mutta se ei kuitenkaan korvaa yhteistyöverkoston käytännön tasolla tapahtuvaa toimintaa. Erityisen tärkeää on hankekentän ja myös kuntien kanssa tapahtuva yhteistyö. Miten yhteistyö esimerkiksi ESR-hanketoimijoihin, joka nyt on järjestetty paljolti KEVÄT-projektipäällikön ja asiantuntijan toimesta, toimii tulevaisuudessa? Onko samanlaisiin henkilökohtaisiin kontakteihin, tukeen jatkossa mahdollisuuksia? Toimintamalliin liittyviä kysymyksiä on enemmän kuin vastauksia. Tulevaisuus osoittaa mallin siirron onnistumisen ja toimivuuden peruspalveluiden osana. Toivottavaa on, että mallia ei toteuteta virkamiesmäisesti, ylhäältä johdettuna, vaan keskusteluyhteys toimii paitsi eri edustuksellisissa kokoonpanoissa myös ruohonjuuritasolla. KEVÄT-hanke on aloittanut yhdessä TE-hallinnon kanssa Työllistä-

---

<sup>8</sup> Pitkänen, S., Kaakinen, J. & Lampinen, P. (2009): Suuntana kunnialliset ja kunnolliset kentät - KaaSu-, Välike-, Välke- ja Välkky - välityömarkkinahankkeiden ulkoisen arvioinnin ensimmäinen väliraportti. Sosiaalikehitys Oy, Vates-säätiö.

<sup>9</sup> Uusikylä, P. ja Karinen, R. (2005): Kohti tuloksellisempaa ja vaikuttavampaa projektitoimintaa: selvitys ESR-osarahoitettujen maahanmuuttajahankkeiden onnistumisista ja onnistumisten edellytyksistä. Työministeriö.

misen kumppanuus –tapahtumat, joihin on kutsuttu laajasti keskisuomalaisia välityömarkkinatoimijoita kaikilta sektoreilta. Näiden tapahtumien toivotaan jatkossa olevan välityömarkkinatoimijoiden yhteisiä ohjaus- ja verkostotapaamisia.

Loppuyhteenvetona voisi esittää tulevalle toiminnalle saman yleisohjeen, jonka antoi tutkijaryhmä<sup>10</sup>, joka selvitti koko maan tasolla ESR-välityömarkkinahankkeiden toimintamallien siirrettävyyttä : ”Ei ylhäältä annettuna vaan yhdessä tavoitteellisesti toimien”. Samoin on helppo yhtyä tutkijoiden samassa työssä esiin tulleisiin ajatuksiin, jossa korostetaan työhallinnon ja elinkeinoelämän lisäksi myös kuntien sosiaali- ja terveystoimen sekä KELAn merkitystä välityömarkkinallisissa ratkaisuissa.

KEVÄT-hankeessa toteutetussa ulkoistetun koordinaation toimintatavassa on ollut myös niin KEVÄT-ohjelman kuin myös KEVÄT-projektin toiminta-aikana joitakin ongelmia, joista eräs keskeinen on ollut johtamisen ja johtajuuden ongelma, joka liittyy TE-hallinnon ulkopuolella toimimiseen ja myös tiedon kulkuun TE-hallinnosta hankkeelle ja myös hankkeesta muille välityömarkkinatoimijoille. Tulevassa toimintamallissa koordinoinnin tapahtuminen viranomaistoimintana antaa koordinoinnille selkeän johtajuuden. Tiedonvälityksen suhteen avoimuuden ja läpinäkyvyyden toivoisi olevan tulevan toimintamallin johtavia periaatteita ajoittain ilmenneen TE-hallinnon portinvartijaroolin sijaan. Myös KEVÄT-hankkeen toimijoiden asiantuntijuus olisi suotavaa hyödyntää ratkaistaessa tulevan koordinaation toimintamallia ja resurssointia. Toivottavaa olisi edelleen, että KEVÄT-koordinaation aloitteesta suunniteltu, pilotoitu ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun koulutusvalikoimaan siirretty välityömarkkinallinen koulutus pystyttäisiin hyödyntämään alueella tulevaisuudessa. Myös KEVÄT-hankkeen esiin nostamat sosiaalisten kriteerien (seminaari yhdessä THL:n E-Spinno-hankkeen kanssa 2011) käytön lisääminen sekä kuntien in-house-yritysten perustantaan liittyvät mahdollisuudet ovat asioita, joita Keski-Suomen alueella soisi ennakoluulottomasti kokeiltavan perinteisten ratkaisumallien lisäksi.

---

<sup>10</sup> Pitkänen, S., Lampinen, P., Klem, S., Huotari, K. Partanen-Salasto, L. (2012): Ei ylhäältä annettuna vaan yhdessä tavoitteellisesti toimien. ESR-Välityömarkkinahankkeiden toimintamallin siirrettävyyttä koskeva tutkimus. Työ ja yrittäjyys 17/2012. Työ- ja elinkeinoministeriö.