

LOPPURAPORTTI

Työkykyisempi Stadi -hanke

Helsingin kaupunki

29.12.2022

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	2
2. HANKKEEN TAUSTA: TAVOITTEET JA TEHTÄVÄT	3
2.1. Toimenpidekokonaisuus 1. Työkyvyn tuki osaksi Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteistä	4
2.1.1. Tavoitteet	5
2.1.2. Tehtävät	5
2.2. Toimenpidekokonaisuus 2: Tuetun työllistymisen menetelmät	6
2.2.1. Tavoitteet	7
2.2.2. Tehtävät	7
3. HANKKEEN TOIMENPITEET JA TULOKSET	8
3.1. Työkyvyn tuen palvelukokonaisuuden rakentaminen ja mallintaminen osaksi tulevaisuuden sote-keskusta	9
3.1.1. Työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen (sis. työkyvyn tuen tiimin kehittäminen, asiakasvastaavamallin kehittäminen, työkyvyn tuen arviointi)	9
3.1.2. Yksilöllisten palvelupolkujen luominen osaksi tulevaisuuden sote-keskusta (sis. asiakasohjaus, verkostoyhteistyö, yhteinen suunnitelma)	17
3.1.3. Sosiaalihuollon työllistymistä tukeva palvelupolku osaksi tulevaisuuden sote-keskusta	17
3.2. Laatukriteereihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen pilotointi	19
3.3. Alihankinta-/ Jobcenter-malli	25
3.4. Ammattilaisten osaamisen vahvistaminen	34
3.5. Seuranta ja arviointi	36
3.6. Viestintä	37
4. EHDOTUKSET JATKOTOIMENPITEIKSI	38
4.1. Tärkeimmät opit	38
4.2. Mitä seuraavaksi	38
4.3. Riskien toteutuminen	39
5. MISTÄ MATERIAALI LÖYTYY	41
6. LOPPUSANAT	42

1. Johdanto

Työkykyisempi Stadi -hanke (2020–2022) on osa hallituksen Työkykyohjelmaa, jota toteutetaan vuosina 2019–2023. Hanke on rahoitettu Työkykyohjelmasta. Työkykyohjelma on osa hallituksen työllisyystoimien kokonaisuutta, ja se perustuu hallitusohjelmaan. Työkykyohjelmasta vastaa ja sitä toteuttaa työ- ja elinkeinoministeriö yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa. Työ- ja elinkeinoministeriön toimet keskittyvät osatyökykyisten työllistymisen esteiden purkamiseen ja työllistymistä vauhdittaviin toimiin. Samalla ehkäistään työttömyyden pitkittymistä. Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan toimilla kehitetään osatyökykyisten työkyvyn tuen palvelukokonaisuutta sote-keskuksissa. Tässä raportissa on tarkemmin kuvattu, mihin ohjelman tavoitteeseen tai tavoitteisiin hanke kytkeytyy.

Helsingissä hanke toteutettiin 2020–2022 välisenä aikana. Helsingin osalta 80 % hankkeesta rahoitettiin Sosiaali- ja terveysministeriön valtionavustuksella ja loput 20 prosenttia oli Helsingin kaupungin omaa rahoitusta. Työkykyisempi Stadi -hankkeen suunniteltu kokonaiskustannus oli 1 226 000 €, josta Sosiaali- ja terveysministeriön myöntämä valtionavustuksen osuus oli 1 022 000 € ja Helsingin kaupungin osuus 204 400 €. Kustannuksista suurin osa oli henkilöstökustannuksia.

Työkykyohjelma on osa hallituksen työllisyystoimien kokonaisuutta, ja se perustuu hallitusohjelmaan. Työkykyohjelmasta vastaa ja sitä toteuttaa työ- ja elinkeinoministeriö yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa. Työ- ja elinkeinoministeriön toimet keskittyvät osatyökykyisten työllistymisen esteiden purkamiseen ja työllistymistä vauhdittaviin toimiin. Samalla on tarkoitus ehkäistä työttömyyden pitkittymistä. Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan toimilla kehitetään osatyökykyisten työkyvyn tuen palvelukokonaisuutta sote-keskuksissa. Tässä raportissa on tarkemmin kuvattu, mihin ohjelman tavoitteisiin hanke kytkeytyi.

Huhtikuussa 2020 Helsingissä oli noin 63 000 työtöntä työnhakijaa. Raija Kerättären mukaan pitkäaikaistyöttömistä noin kolmasosan voi arvioida olevan työkyvyn haasteita tai osatyökykyisyyttä. Hanketta edeltävänä vuonna, ennen koronapandemiaa, lähes 45 % työttömistä työnhakijoista kuului TE-palvelujen tuetun työllistymisen palvelulinjan tai monialaisen yhteispalvelun asiakaskuntaan.

Osatyökykyisten työllistymistä tukevien palvelukokonaisuuksien aikaansaaminen on ollut Helsingissä sekä tavoite että haaste. Vaikka osatyökykyisissä henkilöissä on valtavasti potentiaalia, ei kaikille kohderyhmään kuuluville ole ollut tarjolla sopivia työllistymisen palveluita ja riittävän varhaista työkyvyn tukea. Asiakkaiden työkyvyn tuen tarvetta on pääsääntöisesti arvioitu vasta työkyvyttömyyden pitkittyessä, jolloin ongelmat ovat usein kärjistyneet ja kuntoutuminen avoimille työmarkkinoille on haastavampaa.

Helsingissä koettiin tärkeäksi löytää keinoja ehkäistä työttömyyden pitkittymistä ja lisätä heikossa työmarkkina-asemassa olevien työelämäosallisuutta. Osatyökykyisten osalta nähtiin tärkeänä sovittaa yhteen työllisyyden asiakkuusprosessi sekä sosiaali- ja terveystoimen työkyvyn tukipalvelut mahdollisimman tiivisti, jotta palvelut vastaisivat paremmin henkilön yksilöllisiä tarpeita.

Hankkeen aikana toteutettiin kahta toimenpidekokonaisuutta. Ensimmäisessä toimenpidekokonaisuudessa tavoitteena oli tuoda työkyvyn tuki osaksi Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskusta rakentamalla Helsingin terveys- ja hyvinvointikeskusmallin (THK) sisälle työkyvyn tuen palvelukokonaisuus sekä varmistaa työttömien terveystarkastusten saatavuus. Toisessa toimenpidekokonaisuudessa tavoitteena oli mallintaa työllistymistä tukeva sosiaalihuollon palvelupolku, tarjota työhönvalmennusta nykyistä suuremmalle asiakasmäärälle, pilotoida alihankintamallia sekä perustaa jobcenter/jobcenterit. Näiden lisäksi tärkeä osa hanketta oli ammattilaisten osaamisen vahvistaminen osatyökykyisyyden ja työkyvyn tuen osalta.

Kuten muissakin valtakunnallisissa hankkeissa yhteistyökumppaneina toimivat Sosiaali- ja terveysministeriö, Työterveyslaitos ja Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. Helsingin kontekstissa hankkeen pääyhteistyökumppaneina toimivat Helsingin kaupungin työllisyyspalvelut ja Kela. Lisäksi hankekumppaneina toimivat järjestöistä Kehitysvammaliitto ry, Autismiliitto ry, Vates-säätiö, Etelä-Suomen Klubitalot ES-KOT ry ja Työttömien keskusjärjestö ry.

Hankkeen ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Helsingin kaupungin vammaistyön johtaja ja varapuheenjohtajana nuorten palvelujen ja aikuissosiaalityön johtaja. Ohjausryhmän jäsenistö koostui Helsingin sosiaali- ja terveystoimen päälliköistä sekä esihenkilöistä, joiden vastuualueeseen kuului työhön kuntoutumiseen ja työkykyyn liittyvät palvelut sekä muita työttömien palveluja. Terveyspalveluita edusti johtava ylilääkäri, yhden Terveys- ja hyvinvointikeskuksen ylilääkäri sekä Tulevaisuuden sote-keskuksen johtava ylilääkäri. Lisäksi ohjausryhmässä oli edustus Helsingin kaupunginkanslian Työvoima- ja maahanmuuttoyksiköstä, Kelasta, Helsingin työllisyyspalveluista sekä Vates-säätiöstä.

Työkykyisempi Stadi -hankkeen piloteissa osallistuttiin Työterveyslaitoksen ja Terveiden ja hyvinvointin laitoksen arviointi- ja seurantatutkimuksiin. Ensimmäisessä toimenpidekokonaisuudessa osallistuttiin palvelupolku- ja rekisteritutkimuksiin sekä työkyvyn tuen suunnitelman tutkimukseen. Toisessa toimenpidekokonaisuudessa osallistuttiin palvelupolku- ja rekisteritutkimuksiin sekä tutkimukseen: Työ- ja työura työkyvyn tuen suunnitelmissa - työpaikan näkökulma tuetussa työllistymisessä.

Hankkeessa luotuja hyviä käytäntöjä ja toimintamalleja vietiin Innokylään. Hankkeen edistymisestä raportoitiin Sosiaali- ja terveysministeriön ylläpitämään Hantesalkkuun. Yhteistyössä hankkeen kanssa tehtiin kaksi YAMK-opinnäytetyötä ja yksi sosionomi AMK-opinnäytetyö liittyen vammaisten työtoimintaan.

2. Hankkeen tausta: tavoitteet ja tehtävät

Helsingissä oli pitkään ollut haasteena palveluiden pirstaleisuus. Helsingin Työllisyyspalvelut ja Kela toimivat hankkeen pääyhteistyökumppaneina osallistuen hankkeen tavoitteiden asettamiseen ja seurantaan, asiakasrajapinnassa tapahtuvaan palveluiden kehittämistyöhön sekä uusien toimintamallien käyttöönottoon. Hankkeessa tavoiteltiin tiivistä yhteistyötä muiden käynnissä olleiden kehittämistoimien kanssa kuten työllisyyden kuntakokeilun toimeenpanon, terveys- ja hyvinvointikeskus -toimintamallin kehittämisen sekä Tulevaisuuden Sote-keskus -hankkeen kanssa.

Ohjausryhmän lisäksi hankkeelle koottiin projektiryhmä. Ohjausryhmän tehtävä oli linjata ja tukea hankkeen toteutumista. Projektiryhmässä keskityttiin hankkeen käytännön työskentelyyn kuten mallintamiseen ja kehittämistyöhön. Asiakkaiden osallisuuden varmistamiseksi hankkeeseen perustettiin edellisten lisäksi kehittäjäryhmä, jossa oli mukana hankkeeseen osallistuvia palveluiden käyttäjäasiakkaita sekä järjestöjen kokemusasiantuntijoita. Kehittäjäryhmässä järjestöistä on mukana vammaisjärjestöjä, kuten Kehitysvammaliitto ry, Autismiliitto ry, Vates-säätiö sekä mielenterveysjärjestöistä Eskot ry.

Hankkeessa tehtävään kehittämistyöhön kutsuttiin mukaan sekä kokemusasiantuntijoita että järjestöjä. Järjestöistä mukana oli Autismiliitto, Eskot ry, Kehitysvammaliitto, Työttömien keskusjärjestö ry, Vates ja Vailla vakinaista asuntoa ry. Kehittäjäryhmän järjestöt osallistuivat hankkeen toteutukseen osana omaa perustoimintaansa. Kokemusasiantuntijoiden noin viiden jäsenen ryhmä koottiin järjestöjen ja omien kontaktien kautta. Tässä joukossa oli pientä vaihtuvuutta kahden vuoden aikana. Ryhmä koontui hankkeen aikana noin joka toinen kuukausi. Kokemusasiantuntijat olivat mukana työpajoissa, seminaarisuunnittelussa sekä materiaalien työstössä. Heidän kanssaan työstettiin yhteinen blogikirjoitus ja yksi ryhmän jäsen osallistui säännöllisesti projektiryhmän kokoontumisiin.

Sosiaalihuollon palveluissa on paljon osatyökykyisiä henkilöitä, joiden palveluihin panostamalla voitaisiin saada aikaan nykyistä tuloksellisempaa kiinnittymistä työelämään. Palveluohjaus oli yksikkö- tai palvelukohtaisesti laadittujen palveluprosessien varassa ja kokonaiskuvaa sosiaalihuollon työllistymistä tukevasta palvelupolusta koettiin tärkeänä mallintaa. Tarkoituksena ei ollut luoda täysin uusia erillisiä palvelukokonaisuuksia, vaan sisällyttää uudet toimintakäytännöt suoraan osaksi niitä palveluita ja ydinprosesseja, joissa työttömät jo valmiiksi asioivat. Asiakasnäkökulmasta tämä tarkoittaa, että asiakas tietää miten ja mistä hän saa palveluita sekä sen, kuka vastaa hänen palveluprosessistaan. Ammattilaisten osalta eri palveluihin ohjaamista oli tarkoitus selkeyttää ja saada eri konsultaatiokanavat helpommin hyödynnettäviksi.

Helsingissä todettiin työttömien olevan ryhmä, joka käyttää terveystalvueluita muuta väestöä vähemmän. Tästä syystä haluttiin entistä paremmin toteuttaa velvollisuutta järjestää työttömien terveystarkastuksia siten, että kaikilla työttömillä olisi mahdollisuus terveystarkastuksiin ja työkykyarvioon. Hankkeen alkaessa Helsingin kaupungin terveystasemilla tehtiin työttömän terveystarkastuksia, mutta palvelun käyttö oli vähäistä. Suurin osa työttömien terveystarkastuksista oli erillisen Työkyky- ja terveystneuvonan yksikön terveydenhoitajien tekemiä. Tarkkaa ja koko Helsingin kattavaa tilastotietoa työttömän terveystarkastuksista ei ole kirjavien kirjauskäytäntöjen vuoksi ennen vuotta 2022.

Hankkeen alkaessa Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen työttömille ja osatyökykyisille kohdennettuja perustalvueluita tukevia erityistalvueluja olivat:

- Kuntouttava työtoiminta ja vammaisten henkilöiden työtoiminta
- Sosiaalinen kuntoutus
- Työkykysearviyt
- Työkyky- ja terveystneuvonta

Lisäksi kaupunki oli aloittanut työttömien palvelujen kuvaamisen ja koonnut materiaalin "Työttömän asiakkaan palvelut ja auttaminen Terveys- ja hyvinvointikeskuksessa" vuonna 2021. Tavoitteena oli, että asiakas saisi Terveys- ja hyvinvointikeskuksesta kattavasti tukea työkykyyn ja työllistymiseen, jota siten työttömille kohdennetut erityistalvuelut, kuten Työkykysearviyt, täydentäisivät. Digitaalisten palveluiden hyödyntämisen suunnittelu osana työttömien palveluja oli aloitettu.

Hanketta suunniteltaessa tiedossa oli, että Työllisyyden kuntakokeilun myötä keväällä 2021 kunnan vastuulle siirtyy niiden työttömien, tukityössä olevien ja työllistymistä edistävässä palvelussa olevien työnhakijoiden asiakastalvueluprosessi, jotka eivät ole oikeutettuja ansiosidonnaiseen päivärahaan. Sen myötä Helsingin kaupunki toimisi sosiaali- ja terveystalvueluiden lisäksi myös työllisyyden asiakkuusprosessista vastaavana viranomaistahona ja tästä lähtökohdasta katsoen, nähtiin hyväksi lähteä rakentamaan työkyvyn tuen monialaista talvuelumallia. Työllisyyden kuntakokeilua kutsutaan Helsingissä Helsingin Työllisyydestalvueluiksi.

2.1. Toimenpidekokonaisuus 1. Työkyvyn tuki osaksi Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystkeskusta

Toimenpidekokonaisuuden tavoitteena oli systeeminen muutos Helsingin kaupungin talvueluissa ja sen myötä sekä parantaa että oikea-aikaistaa työttömien työnhakijoiden työkyvyn tuen talvueluiden saataavuutta. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että työttömien terveystarkastusten määrä sekä kasvokkain että digitaalisissa talvuelukanavissa lisääntyisi ja varhaistuisi. Pyrittiin siihen, että työllisyys-, sosiaali-, terveyst- ja kuntoutustalvueluissa työskentelevien ammattilaisten väliset konsultaatiot lisääntyisivät hankkeessa kehitettyjen monialaisten konsultaatioväylien avulla. Talvueluintegraatiolla haluttiin varmistaa, että mahdollisimman monella työnhakijalla olisi käytössään työmarkkinoiden tarpeita vastaava työ- ja toimintakyky. Vahva panostus erityisesti asiakkaan työttömyyden alkuvaiheeseen ja työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen katsottiin keskeiseksi kehitysalueeksi.

Talvueluiden vaikuttavuutta haluttiin lisätä siten, että niiden saatavuus paranisi, monialaiset konsultaatiot lisääntyisivät sekä varhaistuisivat, ja että asiakkaan kokonaistilanne hahmotettaisiin aiempaa paremmin. Tämä mahdollistaisi tarkoituksenmukaisemmat talvueluohjaukset, selkeän vastuunjaon asiakkaan talvuelupolussa ja asiakkaan vaikutusmahdollisuuksien lisääntymisen omien talvueluidensa suunnittelussa.

Tavoitteena oli, että hankkeen päättyessä Terveys- ja hyvinvointikeskuksen sekä Helsingin Työllisyystalvueluiden yhteinen työkyvyn ja työllistymisen tuen prosessi olisi selkeä ja mahdollistaisi asiakkaiden yhdenvertaisen ja oikea-aikaisen pääsyn talvueluihin. Näin yksilöllisten työkyvyn tukitoimien suunnittelu asiakkaalle ei olisi satunnaista tai hänen oman aktiivisuutensa varassa, vaan talvuelutarvetta arvioitaisiin proaktiivisesti ja kattavasti niissä talvueluissa, joissa asiakas muutenkin asioi.

Toinen keskeinen osa työkyvyn tuen palvelukokonaisuutta Helsingissä oli sosiaali- ja terveystalve-
luissa työskentelevän henkilöstön osaamisen pitkäjänteinen kehittäminen. Tavoitteena oli varmistaa
henkilöstön osaamisen lisääminen liittyen työkyvyn tuen palveluihin ja menetelmiin.

Hankkeen tulosten vakiintumiseen arvioitiin vaikuttavan sen, että kehittämistyö kohdistui suoraan kau-
pungin ydinpalveluprosesseihin olemassa olevat hanke- ja kehittämisrajoitukset huomioiden.

2.1.1. Tavoitteet

Tavoite I. Rakentaa Helsingin terveys- ja hyvinvointikeskusmallin sisälle työkyvyn tuen monilainen pal-
velukokonaisuus, jolla varmistetaan työttömän asiakkaan työkyvyn tuen oikea-aikainen tunnistaminen
sekä eheät palveluketjut.

Tavoite II. Rakentaa työttömän palvelupolkuja yksilölliset tarpeet huomioiden ja varmistaa palveluiden,
esimerkiksi työttömien terveystarkastus, saatavuus.

Tavoite III. Vahvistaa Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ammattilaisten osaamista työkyky- ja kuntou-
tuspalveluosaamista ja näin edistää asiakkaan työkyvyn tuen tarpeiden varhaista sekä oikea-aikaista
tunnistamista.

2.1.2. Tehtävät

Parannetaan työttömien terveystalvepalveluiden saatavuutta ja palveluketjuja

- Kehitetään työttömän palvelupolkua ja työkyvyn tuen palveluja Terveys- ja hyvinvointikeskuk-
sissa.
- Kehitetään ammattilaisten osaamista terveystarkastuksen tarpeen tunnistamisessa ja terveyst-
tarkastukseen ohjaamisessa. Parannetaan työttömien terveystarkastuksen saatavuutta koko
kaupungissa.
- Selkiytetään asiakkaan palvelupolkuja sekä tiedonkulkua sosiaali- ja terveystalvepalveluiden sekä
työllisyystalvepalveluiden välillä.
- Valjastetaan digitaaliset palvelut mahdollisimman tehokkaasti tukemaan työttömän palvelupol-
kua.
- Hyödynnetään sähköisiä palvelukanavia entistä tehokkaammin palvelutarpeen arvioinnissa ja
edistetään sekä asiakkaiden tietoisuutta omasta työkyvystään, että keinoista ylläpitää sitä.
- Parannetaan asiakkaan työ- ja toimintakykyä koskevan tiedon käytettävyyttä sekä työllisyystal-
veluissa, että sosiaali- ja terveystalvepalveluissa asiakkaan tietosuojaan korkea taso huomioiden.

Vahvistetaan terveydenhuollon osaamista työ- ja toimintakykyä ja kuntoutusta koskevissa asi- oissa yhdessä Kelan kanssa

- Vahvistetaan terveydenhuollon ammattilaisten menetelmällistä osaamista tunnistaa peruster-
veydenhuollossa työttömän ja osatyökyisen asiakkaan palvelutarpeet, erityisesti työkyvyn
tuen ja kuntoutuksen osalta.
- Vahvistetaan osaamista Kelan kuntoutusjärjestelmän osalta hyödyntäen Kelan asiantuntijoiden
sekä lääkärin etuus- ja kuntoutusosaamista koulutuksissa ja yhteistyöverkostoissa.
- Selkeytetään ja vahvistetaan olemassa olevia yhteistyöverkostoja Kelan kanssa.

Kehitetään työnhaun alkuvaiheeseen sijoittuva monilainen palvelutarpeen arviointimalli TE- toimiston ja kuntakokeilun asiakkaille

- Luodaan malli työkyvyn tuen tarpeiden varhaiseen tunnistamiseen kaupungin työllisyystalve-
luissa (työllisyyden kuntakokeilu) jo työttömyyden alkuvaiheessa.

- Lisätään osaamista työ –ja toimintakyvyn arvioinnin ja kuntoutuksen osalta myös kaupungin työllisyyspalveluissa.
- Hyödynnetään työkykykoordinaattorien sekä muiden työ- ja toimintakykyyn perehtyneiden ammattilaisten osaamista.
- Parannetaan asiakkaan omaa työkyvyn tuen tarpeen tunnistamista erilaisten palveluinfojen kautta.

Luodaan toimivat ja vakiintuneet konsultatiiviset verkostot sosiaali- ja terveystyöpalveluiden ja työllisyyspalveluiden välille

- Luodaan selkeät yhteistyö- ja konsultaatioverkostot sosiaali- ja terveystyöpalveluiden sekä työllisyyspalveluiden välille.
- Suunnitellaan yhteistyö Terveystyö- ja hyvinvointikeskusten moniammatillisten konsultaatioverkostojen kanssa.
- Varmistetaan ”erityis- ja palveluiden” kuten Työkykyseurituksen ja työterveyshoitajan konsultatiivimahdollisuus osaksi asiakkaan polkua.

Vahvistetaan asiakkaiden roolia tiedontuottajina; työkykyhaasteisiin liittyvä data ja sen hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä

- Asiakkaat otetaan osaksi toiminnan kehittämistä esimerkiksi kokemusasiantuntijoiden ja/tai asiakasraatien kautta.
- Käytetään dataa työ- ja toimintakykyyn liittyvistä haasteista palveluita kehittäessä.
- Asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn kehitystä seurataan pitkäjänteisesti osana työllisyyden kuntakokeilun mittaristoa erilaisten hyvinvointi-indikaattorien avulla.

2.2. Toimenpidekokonaisuus 2: Tuetun työllistymisen menetelmät

Tuetun työllistymisen menetelmien toimenpidekokonaisuudessa pyrittiin siihen, että hankekauden päättyessä sosiaalihuollon työllistymistä edistävä palvelupolku olisi mallinnettu yhdessä kaupungin työllisyys-, sosiaali-, terveys- ja koulutuspalveluiden sekä Uudenmaan TE-toimiston ja Kelan kanssa.

Hankkeen päättyessä työ- ja toimintakyvyn arviointia sekä tukea tarvitseva asiakas ohjautuisi oikea-aikaisesti ja palvelutarpeensa mukaisesti työllisyyspalveluista sosiaalihuollon ja kuntouttavien palveluiden piiriin. Sosiaalihuollon palveluista olisi rakentunut selkeät väylät kohti työtä ja työmarkkinoiden tarpeita vastaavaa koulutusta.

Toiminnan vaikuttavuus on todennettavissa työllisyyskokeilun seurantatiedoista sekä sosiaalihuollon palveluiden asiakastiedoista. Näitä tietoja on seuraavien vuosien aikana tarkoitus hyödyntää työvoimapolitiikan palvelurakenteen kehittämiseen tähtäävässä lainsäädäntövalmistelussa.

Tavoitteen mukaisesti työhönvalmennusta olisi tarjolla nykyistä laajemmin sosiaalityön asiakkaille. Hankkeessa haluttiin arvioida työhönvalmennuksen soveltuvuus eri asiakasryhmien osalta ja pyrkiä siihen, että sitä tarvitsevat asiakkaat jatkavat työhönvalmennuksessa. Hankekauden lopussa työhönvalmennuksen avulla olisi työllistynyt 50–70 % sitä käyttäneistä asiakkaista.

Jobcenter -toiminnan avulla olisi saatu aikaan työsuhteista työtä 50–70 % sitä käyttäneille asiakkaille ja Jobcenter-toiminta olisi otettu osaksi Helsingin kaupungin sosiaalihuollon työllistymistä tukevaa palveluvalikoimaa.

Pyrittiin siihen, että hyvät käytänteet yritys yhteistyössä ja työnantajayhteistyössä laajentuisivat edistämään osatyökykyisten työntekijöiden työllistymistä. Hankkeen päättyessä osatyökykyisten työikäisten kanssa työskentelevien ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmien osaaminen olisi vahvistunut.

2.2.1. Tavoitteet

Tavoite I. Työllistymistä tukeva sosiaalihuollon palvelupolku rakennetaan osaksi Helsingin työllisyyskokeilun palvelumallia yhdessä Helsingin kaupunginkanslian, sosiaali- ja terveystoimen, kasvatuksen ja koulutuksen toimialan, TE-palveluiden sekä Kelan kanssa. Vahvistetaan henkilöstön osaamista sosiaalihuollon työllistymisen tuen palvelupolusta, tuetun työllistymisen menetelmistä ja näiden soveltamisesta asiakastyöhön.

Tavoite II. Pilotoidaan laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta nykyistä laajemmalle kohderyhmälle (vastataan toimenpiteellä 2).

Tavoite III. Pilotoidaan alihankintamallia ja perustetaan Jobcenter/Jobcenterit (vastataan toimenpiteellä 3).

2.2.2. Tehtävät

Työllistymistä tukeva sosiaalihuollon palvelupolku

- Rakennetaan uudet monialaiset tavoiteprosessit työllisyyskokeilun, kuntouttavan työtoiminnan, vammaisten henkilöiden työllistymistä edistävien palveluiden sekä aikuissosiaalityön palveluiden välille.
- Työllisyyspalveluiden ja sosiaalihuollon yhteisten palvelupolkujen rakentamiseen osallistuu suuri joukko kaupungin ja sidosryhmien henkilöstöä.
- Työkykyohjelman hankekaudelle rekrytoidaan hankekoordinaattori tukemaan uusien prosessien jalkauttamista sekä jatkuvaa kehittämistä.
- Sosiaalihuollon työllistymistä edistävän palvelupolun mallintaminen toteutetaan käyttäen Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) laatimaa asiakaslähtöisen palvelu-polkumallin suunnittelun vaiheita. (<http://www.julkari.fi/handle/10024/138819>).

Nykytilan ja tavoitteiden kartoitus

- Nykyprosesseista tunnistetaan asiakkaan polun heikot kohdat työllistymisen tuen näkökulmasta sekä muotoilla näiden havaintojen sekä työllisyyskokeilussa tapahtuvan järjestämisvastuun siirron osalta uudet tavoiteprosessit.

Suunnitellaan palvelupolku ja työllisyyskokeilun tavoiteprosessit sosiaalihuollon palveluiden osalta

- Suunnitellaan, miten sosiaalihuollon asiakkaina olevien työttömien työnhakijoiden työllistymistä tukevaa palvelupolkua vahvistetaan ja selkiytetään. Samalla kuvataan kuinka vammaisten ja osatyökykyisten sosiaalihuollon palvelupolku toimii osana työllisyyden kuntakokeilua ja terveys- ja hyvinvointikeskus toimintamallia.
- Kuvataan palveluvalikoima sekä kerätään palvelutarpeen arvioinnin, palveluohjauksen sekä ammatillisen profiloinnin tueksi tietoa, jota sosiaalihuollon yksiköissä toimiva henkilöstö voi käyttää.
- Kehitetään palvelutarpeen arviointia hyödyntäen jo olemassa olevia hyvä käytänteitä, joita on aikuissosiaalityön ja vammaistyön toiminnoissa ja prosesseissa.

- Määritetään omatyöntekijän roolit prosessin eri vaiheissa ja esimerkiksi työsuhteisen työn alkaessa.

Resurssien, uusien osaamistarpeiden ja nimikkeiden määrittäminen

- Määritetään, mitä osaamista, ammattilaisten rooleja ja rakenteita tarvitaan sosiaalihuollon työllistymistä edistävän palvelupolun toteuttamiselle.
- Suunnitellaan tarpeelliset koulutuskokonaisuudet henkilöstölle yhteistyössä Sote:n koulutuspalveluiden kanssa.
- Hankkeeseen nimetyille työntekijöille tarjotaan mahdollisuus suorittaa työvalmennukseen suunnattu kuntoutus-, tuki- ja ohjauspalvelujen erikoisammattitutkinto tai sen osia oppi-sopimuskoulutuksena.

Uusien asiakasprosessien vakiinnuttaminen ja jatkuva kehittäminen

- Mallinnettua sosiaalihuollon palvelupolku otetaan käyttöön tammikuussa 2021 osana Helsingin työllisyyden kuntakokeilun asiakasprosesseja.
- Toiminnan jatkuvan kehittämisen osana edistetään henkilöstön mahdollisuuksia kehittää omaa tuettuun työllistymiseen ja työkyvyn tukeen liittyvää osaamistaan (esim. Työkykykoordinaattorikoulutus).

Tarjotaan laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta nykyistä suuremmalle asiakasmäärälle

- Rekrytoidaan kaksi työhönvalmentajaa hankkeen ajaksi Helsingin kaupungin vammaistyön palveluihin. Työhönvalmentajat tuottavat laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta noin 40–50 asiakkaalle hankkeen ajan.
- Pilotin asiakkaiden työllistymistavoitteeksi asetettiin 50–70 %
- Vahvistetaan työnantajayhteistyötä.
- Hankkeen aikana arvioidaan palvelun vaikuttavuutta ja soveltuvuutta hankkeen kohderyhmän asiakkaille.
- Hankkeen aikana tunnistetaan työhönvalmennuksen tulevaisuuden resurssitarpeet ja mihin resurssit tulee sijoittaa osana sosiaalihuollon työllistymistä tukevaa palvelupolkua.

Pilotoidaan alihankintamallia ja perustetaan job center(it)

- Rekrytoidaan projektikoordinaattori, joka tekee valmistelutyön alihankintamallin osalta ja käynnistää yhden tai useamman job centerin.
- Alihankintamallin ja job center-toiminnan pilotointi ja sen arviointi toteutetaan vammaistyön ja aikuissosiaalityön toimintayksiköissä.
- Lisäksi kehitetään kaupungin sisäinen tilausjärjestelmä työn tilaamiselle ja vahvistetaan työnantajayhteistyön osaamista yhteistyössä järjestöjen ja kaupungin elinkeino-osaston kanssa.

3. Hankkeen toimenpiteet ja tulokset

3.1. Työkyvyn tuen palvelukokonaisuuden rakentaminen ja mallintaminen osaksi tulevaisuuden sote-keskusta

Työkyvyn tuen palvelukokonaisuudessa vahvistettiin työttömien työkyvyn tuen tarpeen tunnistamisen valmiuksia sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalveluissa sekä työllisyydenhoidossa. Työkyvyn tuen tarpeen tunnistamisen helpottamiseksi luotiin työkykykoordinaattorin toimenkuva, työkyvyn tuen verkosto ja ammattilaisten osaamisen vahvistamisen kokonaisuus. Työkykykoordinaattorin palvelusta tehtiin asiakkaille ja ammattilaisille mahdollisimman helposti saavutettava, ilman läheteitä toimiva kokonaisuus. Työkykykoordinaattorin työkyvyn tuen osaamisen avulla haluttiin varmistaa asiakkaille oikea-aikaiset ja tarkoituksenmukaiset palvelut.

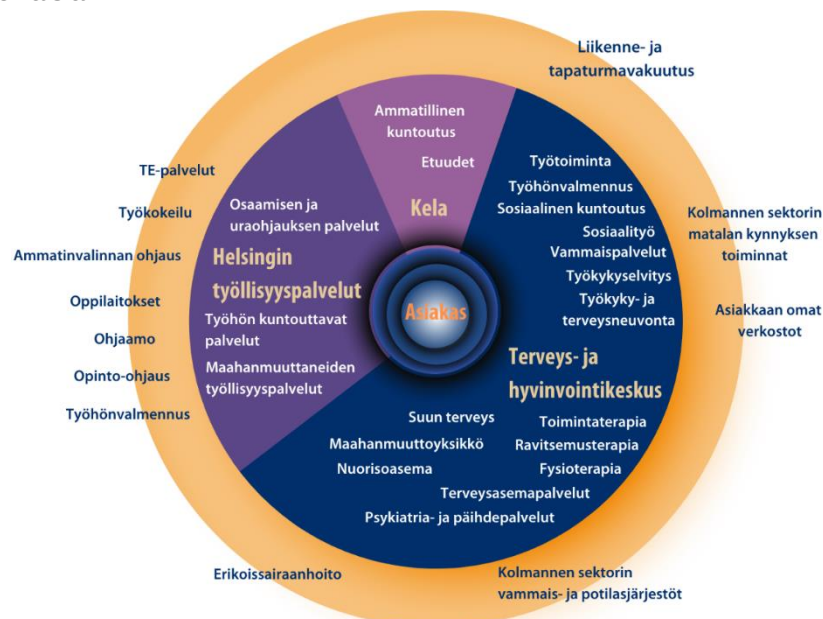
Hankkeen alussa haasteeksi palvelukokonaisuuden rakentamiseen liittyen osoittautuivat rekrytointiongelmien. Hankesuunnitelmassa ajateltiin muutosagenttilääkärin olevan keskeisessä roolissa toimenpidekokonaisuuden toteutettaessa. Muutosagenttilääkärin rekrytointi viivästyi hallinnollisista syistä yli puolella vuodella, eikä loppujen lopuksi sopivaa ammattilaista löytynyt, joten hankesuunnitelmassa kuvattu muutosagenttilääkärin työnkuva ei lopulta toteutunut.

Yhteistyö Tulevaisuuden sotekeskus –hankkeen (Tulsote) käynnistyi hitaasti, koska hankkeesta puuttui keskeisiä yhteistyökumppaneita. Yhteistyö lähti aktiivisesti käyntiin keväällä 2022, kun terveydenhuoltoon palkattiin projektiasiantuntija kehittämään työttömien terveystyökaluja. Lisäksi ammattilaisten osaamisen vahvistaminen oli tärkeässä roolissa palvelukokonaisuuden kannalta. Ammattilaisten osaamisen vahvistamista kuvataan tarkemmin kappaleessa 3.4.

3.1.1. Työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen (sis. työkyvyn tuen tiimin kehittäminen, asiakasvastaavamallin kehittäminen, työkyvyn tuen arviointi)

Työkyvyn tuen toimintaympäristö

Työttömän työkyvyn tuen toimintaympäristön hahmottaminen saattaa olla haastavaa niin asiakastyötä tekeväälle ammattilaiselle kuin asiakkaalle itselleen. Työkyvyn tuen toimintaympäristö on laaja ja palveluja on paljon tarjolla. Helsingissä keskeisiä työttömien palveluita ovat Terveys- ja hyvinvointikeskuksen sosiaali- ja terveystyökalut, Helsingin työllisyyspalvelut ja Kelan kuntoutuspalvelut. Kuvassa 1 on esitelty palvelujärjestelmää ja toimintaympäristöä työttömälle työnhakijalle, jolla on työ- ja toimintakyvyn tuen tarpeita. Lisäksi ulkokehällä on otettu huomioon asiakkaan omat verkostot, kolmannen sektorin toimijat sekä oppilaitokset. Asiakkaan työkyvyn tuen tarpeita tulisi tunnistaa kaikissa palveluissa, joissa kohdataan työkäisiä.



Kuva 1 Työttömän työkyvyn tuen toimintaympäristö Helsingissä

Työkyvyn tuen tarpeen tunnistaminen, palvelun tarpeen arviointi sekä palvelujen saaminen lisäävät ihmisen terveyttä ja hyvinvointia sekä vahvistavat työ- ja toimintakykyä. Tärkeää on asiakkaan omia tavoitteita ja osallisuutta korostava työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen. Oikea-aikaiset työkyvyn tuen palvelut rakentavat motivaatiota ja vahvistavat asiakkaan sitoutumista. Hanke on laatinut työkyvyn tuen tarpeen tunnistamisen avuksi taulukon (Kuva 2.), jossa esitetään keskeisiä asiakastilanteita.

Kuka tunnistaa	Miten	Mittarit ja herätteet
Asiakas	Asiakas kokee tuen tarvetta	Kykyviisari
Asiakkaan läheinen	Asiakkaan läheinen kertoo	
Sosiaalihuollon työntekijä	- Kuntouttavan tai vammaisten henkilöiden työtoiminnan arviointi (sisältää työtoimintapaikan arvioinnin ja asiakkaan itsearvioinnin) - Palvelutarpeen arviointi - Suunnitelmat (esim. asiakassuunnitelma, aktivointisuunnitelma) - Asiakastapaamiset - keskustelut - Paljon keskeytyksiä, kuten kuntouttava työtoiminta - Pitkittynyt työttömyys - Asiakkaan havainnointi esim. työtoiminnassa	- Aikuisväestön hyvinvointimittari - Kykyviisari
Terveydenhuollon työntekijä	- Asiakastapaamiset - keskustelut - Sairauslomien - Työttömän terveystarkastus - Toimintaterapeutin ja fysioterapeutin arviot - Työkykyarvio	- Kykyviisari - Työkykypistemäärä - Mittarit (esim. lääkärin, hoitajan, toimintaterapeutin, fysioterapeutin)
Helsingin työllisyyspalvelut	- Asiakastapaamiset - keskustelut - Alkuhaastattelu ja työnhakukeskustelut - palvelutarpeen arviointi - Suunnitelmat (esim. työllistymissuunnitelma, monialainen suunnitelma) - Pitkittynyt työttömyys - Paljon palvelujen keskeytyksiä - Kuntouttavan työtoiminnan arvioinnit (työtoimintapaikan arviointi ja asiakkaan itsearviointi) - Työkokeilun palautteet (työnantajan ja asiakkaan palaute)	- Kykyviisari - Työelämämatka
Kela	- Sairauslomien - Sosiaalietuuksien hakemisen yhteydessä	- Sairauslomien kesto - Kuntoutushaastattelun yhteydessä - Datalouhinnan hyödyntäminen

Kuva 2 Työkyvyn tuen tarpeen tunnistaminen

Työkyvyn tuen verkosto ja sote-yhteyshenkilö

Työkykyohjelman yhtenä tavoitteena oli tuoda työkyvyn tuen palvelut osaksi tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden keskeistä. Hankkeessa pilotoitiin työkyvyn tuen palveluja Helsingin terveys- ja hyvinvointikeskuksessa (THK). Kehittämisen lähtökohtana oli vahvistaa jo olemassa olevia terveys- ja hyvinvointikeskuksen rakenteita sekä välttää päällekkäistä tekemistä.

Lähtötilanteessa Helsingin THK:ssa oli moniammatillinen toimintamalli paljon palvelua tarvitsevien (PPT) asiakkaiden palvelupolkujen edistämiseksi. Tässä mallissa THK:n ammattilaiset tapaavat säännöllisesti moniammatillisissa kokouksissa. Näissä konsultaatiokokouksissa käsitellään anonyymisti asiakkaiden haastavia tilanteita ja etsitään yhdessä ratkaisuja tilanteen parantamiseksi. Työkyvyn tuen verkosto suunniteltiin integroitavaksi kyseiseen toimintatapaan.

Työkyvyn tuen verkoston tavoitteena oli lisätä asiakastyöhön työkyvyn tuen osaamista; painopisteen siirtäminen työkyvyttömyyden tarkastelusta olemassa olevan työkyvyn vahvistamiseen ja työllistymisen edistämiseen. Työssä käyville on työterveyshuollon ja työnantajayhteistyön kautta käytössä työkyvyn tuen palvelut, työttömiltä taas nämä palvelut puuttuvat. Siksi työkyvyn tuen verkoston tavoitteena oli tuoda työkyvyn tuen palvelut yhdenvertaisesti työterveyshuollon ulkopuolella olevien käyttöön.

Työkyvyn tuen verkoston toisena tavoitteena oli THK:ssa työskentelevien ammattilaisten osaamisen vahvistaminen työkyvyn tukeen liittyvissä asioissa. Yhteistyön lisääminen THK:n ammattilaisten ja Helsingin Työllisyyspalvelut /Te-toimiston sekä Kelan kuntoutuspalveluiden välillä oli tarkoituksenmukaista

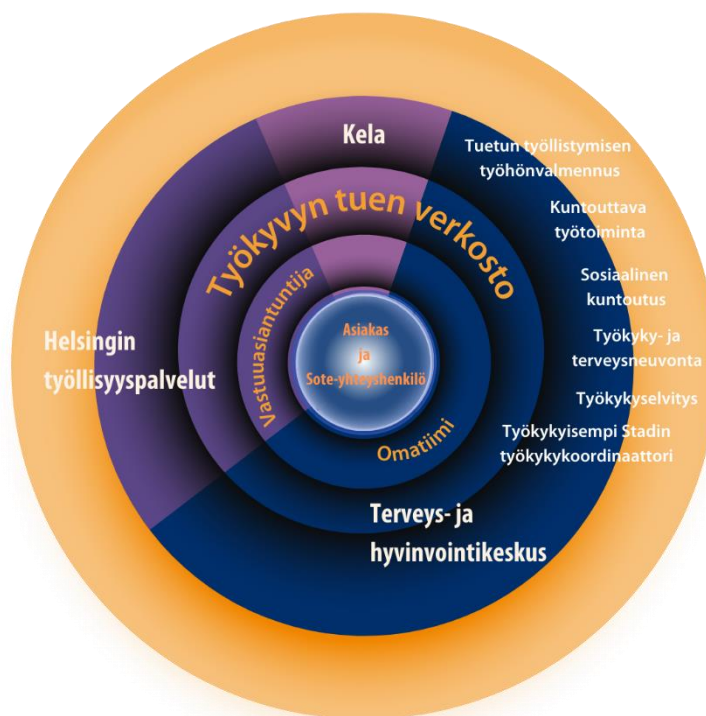
asiakkaiden palveluiden oikea-aikaisuuden toteutumiseksi sekä ammattilaisten osaamisen kehittämiseksi.

Työkyvyn tuen verkoston suunnittelu aloitettiin palveluiden kartoittamisella työpajoissa, joihin osallistui THK:n, Helsingin Työllisyyspalveluiden sekä Kelan ammattilaisia. Työpajojen materiaalia analysointiin palvelumuotoilun menetelmin. Analysoinnin jälkeen koottua materiaalia syvennettiin PPT-prosessin omistajan ja Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeen kanssa. Hankkeen projektiryhmä, asiakaskehittäjäryhmä (kokemusasiantuntijat) sekä järjestökehittäjät (Kehitysvammaliitto, Vates, Autismiliitto, Eskot ry sekä Työttömien keskusjärjestö) olivat mukana kehittämistyön arvioinnissa alusta alkaen. Yhteiskehittämisen tuloksena syntyi toimintamalli työkyvyn tuen verkoston pilotoimiseen.

Esitys toimintamalliksi vietiin sekä hankkeen että THK:n ohjausryhmiin, jotka tekivät esityksen mukaiset päätökset mallin pilotoinnista. Pilotointi aloitettiin Helsingin Lännen THK:n PPT-yhteistyökokouksessa toukokuussa 2022. Pilotin toimintaa arvioitiin elokuussa 2022, jolloin päätettiin laajentaa kokeilua koko Helsingin kaupungin THK:n käyttöön. Mallin arviointia jatkettiin käyttäen Questback- kyselyiden ja hankkeen päiväkirjan avulla.

Työkyvyn tuen verkosto on monialainen ammattilaisverkosto. Verkostoon kuuluu THK:n sote- ammattilaisten lisäksi Helsingin kaupungin järjestämiä työkyvyn tuen palveluita:

- Sosiaalinen kuntoutus
- Työkyky- ja terveysneuvonta
- Työkykyselvitys
- Työkykyisempi Stadi – työkykykoordinaattori
- Kuntouttava työtoiminta
- Tuetun työllistymisen palvelu
- Kela
- Helsingin työllisyyspalvelut



Kuva 3 Työkyvyn tuen verkosto

Kuvassa 3 on esitetty työkyvyn tuen toimintaympäristö, jota on vahvistettu Työkykyisempi Stadi- hankkeessa kehitetyllä työkyvyn tuen verkostolla. Kuvan keskiössä asiakkaan kanssa yhdessä toimii sote-

yhteyshenkilö ja omatiimi. Työkykyohjelman toimeksiannossa puhuttiin asiakasvastaavasta, joka Helsingissä on sote-yhteyshenkilö. Sote-yhteyshenkilö rakentaa asiakkaan palvelutarpeen mukaisen moniammatillisen omatiimin sekä monialaisen ammattilaisverkoston. Työkyvyn tuen verkoston asiantuntijat tukevat sote-yhteyshenkilöä tarvittaessa esim. verkoston kokoamisessa ja työkykykoordinaattori voi lähteä sote-yhteyshenkilön tueksi. Sote-yhteyshenkilö yhteensovittaa asiakkaan palveluita hyödyntäen esimerkiksi asiakassuunnitelmia ja varmistaa asiakkaan palveluiden koordinoinnin palveluiden päättämiseen saakka. Asiakas on mukana luomassa omaa palvelupolkuaan. Työkyvyn tuen verkosto on asiakkaan kanssa työskentelevän henkilöstön konsultoitavissa, jotta asiakkaalle saadaan räätälöityä ne palvelut, joita hän yksilöllisesti tarvitsee.

Työkyvyn tuen verkosto on uusi toimintamalli, joka mahdollistaa THK-ammattilaiselle viikoittaisen matkan kynnyksen monialaisen konsultoinnin työkyvyn tuen asioissa. Helsingin malli työkyvyn tuen verkostosta on palkittu Kuntatyö2030 kehittämistekona. Lisäksi Helsingin työkyvyn tuen verkosto on esitelty Työterveyslaitoksen Työkyvyn tuki – koulutuksessa hyvänä käytänteenä.

Työkykykoordinaattorin työn pilotointi

Työkykyisempi Stadi- hankkeeseen palkattiin kolme työkykykoordinaattoria ja he sijoituivat hallinnollisesti Helsingin kaupungin Työkykyselvitykseen. Työkykykoordinaattorit aloittivat asiakastyön heti hankkeen alussa maaliskuussa 2021. Työnkuvaa lähdettiin rakentamaan käytännön asiakastyön ja kehittämistyön yhdistelmänä. Työajasta arviolta 60 % suunnattiin asiakastyöhön ja 40 % suunnittelu- ja kehittämistyöhön. Yksi hankkeen työkykykoordinaattoreista opiskeli työn ohella Terveiden edistämisen YAMK-tutkintoa ja teki opinnäytetyön hankkeeseen työkykykoordinaattorin työnkuvasta, mikä tuki työkykykoordinaattorin työn mallintamista.

Työkykykoordinaattorien yhtenä työtehtävänä oli yhteistyössä asiakkaan vastuutyöntekijän kanssa etsiä asiakkaalle hänelle soveltuvia työkyvyn tuen palveluja. Työkykykoordinaattorit pyrkivät omalla työllään vahvistamaan asiakkaan motivaatiota ja omatoimisuutta. Lisäksi siirtymävaiheissa haluttiin varmistaa, että asiakkaat saavat tarvitsemansa palvelut matkalla kohti työelämää. Työkykykoordinaattorit toimivat sillanrakentajana eri palveluiden välillä. Työkykykoordinaattorien työn keskiössä on verkostomainen työote. Hankkeen aikana työkykykoordinaattorin työnkuva muotoutui yhteistyökumppanuudeksi. He eivät ryhtyneet asiakkaan sote-yhteyshenkilöksi, vaan tulivat mukaan peruspalveluiden asiakasprosesseihin tarvittavaksi ajaksi. Tähän työnkuvaan päädyttiin, jotta palvelu olisi mahdollisimman monen asiakkaan prosessin tukena. Hankkeen aikana työkykykoordinaattorit vastasivat toimenpideohje 1. asiakkaiden Työkykyohjelmaan liittyvien Terveiden ja hyvinvointilaitoksen (THL) ja Työterveyslaitoksen (TTL) tutkimusten toteutumisesta.

Monialainen yhteistyö käynnistyi hankkeen alussa Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden sekä työllisyyspalveluiden kanssa. Yhteistyötä valmisteltiin ja siitä sovittiin säännöllisissä verkostotaapaamisissa sekä matalan kynnyksen keskusteluissa. Työllisyyspalveluiden osalta kokouksiin osallistuivat palvelulinjojen päälliköt ja sosiaalityöntekijät sekä työkykykoordinaattori. Helsingin sosiaali- ja terveystieteiden kanssa yhteistyötä tehtiin laajasti mm. sosiaalityön, terveydenhuollon sekä Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus –hankkeen kanssa.

Hankkeen aikana työkykykoordinaattorit osallistuivat laajasti Helsingin sosiaali- ja terveystieteiden sekä Helsingin Työllisyyspalveluiden kehittämistyöhön. Helsingin Työllisyyspalvelut kutsuivat työkykykoordinaattorit mukaan monialaisiin konsultaatiotaapaamisiin, joissa käsiteltiin haastavia asiakastilanteita anonymisti. Lisäksi työkykykoordinaattorit olivat mukana terveysasemien ja työllisyyspalveluiden välisen tiedonvaihdon yhteistyön kehittämisessä. Kehittämistyössä luotiin työllisyyspalvelujen asiakkaalle terveysasemalle mukaan otettava saatekirje ja lääkäreille informaatiokirje työttömän lausunnon-tarpeista. Saatekirjetä kehitettäessä kokemusasiantuntijoilla oli tärkeä rooli asiakasnäkökulman esiin-tuomisessa.

Asiakastyön tueksi luotiin sidosryhmien ammattilaisille työkykykoordinaattoreiden konsultaatiokanavat ja työkykykoordinaattorit olivat koko hankkeen ajan tavoitettavissa sekä puhelimitse että sähköisesti.

Työkyvyn tuen konsultaatiomalli luotiin ammattilaisten tueksi asiakastyöhön, ja tarvittaessa työkykykoordinaattorit tulivat mukaan asiakastyöhön työkyvyn tuen tarpeen selvittämiseksi. Asiakkaila oli halutessaan mahdollisuus ottaa suoraan yhteyttä työkykykoordinaattoriin.

Yhdeksi tärkeäksi ja keskeiseksi työmuodoksi nousivat verkostotapaamiset, joissa asiakas on mukana. Hyväksi käytännöksi muodostui, että jokainen verkostotapaamiseen osallistuva ammattilainen teki kirjauksen käyttämäänsä tietojärjestelmään. Työkykykoordinaattoreilla oli käytössä Apotti-potilastietojärjestelmän sosiaali- ja terveydenhuollon rekisterit. Apottiin liittyvän Maisa-sovelluksen avulla asiakkaat itse näkivät tietonsa käyntikirjaukset mukaan lukien. Työkykykoordinaattoreita oli myös mahdollista konsultoida anonyymeissa asiakastapauksissa.

Yhteistyö Kelan ja työkykykoordinaattoreiden välillä käynnistyi hankkeen alkuvaiheessa keväällä 2021. Asiakastyön osalta sovittiin viikoittainen case-konsultaatiotapaaminen Kelan ja työkykykoordinaattoreiden välille. Varsinaisen asiakastyön aloittaminen vaati ensin juridista apua tietojen vaihdon mahdollistamiseksi sekä yhteisten työvälineiden selvittämistä organisaatioiden välillä. Tiedon vaihdon toteuttamiseksi otettiin käyttöön Kelan Y100 lomake. Tietoturvallinen ja tarkoituksenmukainen tiedon jakaminen sekä yhteistyö auttoivat asiakkaan verkoston ammattilaisia löytämään asiakkaalle sopivia ratkaisuja. Yhteistyön avulla asiakkaille saatiin kohdennettua Kelan kuntoutuspalveluja oikea-aikaisesti. Lisäksi tietämys Kelan etuuksista kasvoi ammattilaisilla ja asiakkailla.

Hankkeen tuetun työllistymisen toimenpidekokonaisuuden työhönvalmentajat ja työkykykoordinaattorit tekivät yhteistyötä asiakkaiden prosessien edistämiseksi sekä työkyvyn tuen palveluiden kehittämiseksi. Yhteistyö koettiin merkitykselliseksi molempien palveluiden kannalta.

Työttömien terveystarkastus – pilotti

Työllisyyspalveluiden ja Pitäjänmäen terveysaseman välillä pilotoitiin työttömien terveystarkastusta. Pilotti alkoi joulukuussa 2021 ja päättyi keväällä 2022. Pilotissa kokeiltiin sähköisesti sitä, miten asiakkaan tiedot liikkuvat työttömän terveystarkastuksen lähete/palaute -lomakkeen avulla terveysaseman ja työllisyyspalveluiden välillä. Työkykykoordinaattorit olivat ammattilaisten ja asiakkaiden tukena koko prosessin ajan. Kuvassa 4. on kuvattu työttömän terveystarkastuksen prosessi.

Prosessi lähti liikkeelle Helsingin työllisyyspalveluista, josta valittiin vapaaehtoiset pilottiasiakkaat. Pilotiasiakkaiden tiedot lähetettiin sähköisesti työkykykoordinaattorille. Työkykykoordinaattori tapasi ja haastatteli asiakkaan sekä ohjasi Kykyviisarin täyttämisen. Kykyviisari on Työterveyslaitoksen (TTL) hallinnoima maksuton työ- ja toimintakyvyn itsearviointimenetelmä, jonka avulla asiakas voi selvittää omaa tilannettaan, vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan. Sen avulla asiakas sekä ammattilainen tunnistavat työkyvyn tuen tarpeita, jolloin työkyvyn tuen palveluiden suunnittelu helpottuu. Kykyviisarin hyödyntäminen kuului myös osaltaan Työkykyohjelman tutkimukseen.

Työkykykoordinaattori jatkolähetti asiakkaan tiedot nimetylle terveydenhoitajalle, joka varasi asiakkaalle terveystarkastusajan. Laaja-alaisen terveystarkastuksen avulla selvitettiin asiakkaan hoidon ja kuntoutuksen tarvetta. Tarvittaessa asiakkaat ohjattiin lääkärin työkyvyn arvioon sekä muihin tarvittaviin palveluihin. Lopuksi terveydenhoitaja lähetti sähköisesti palautteen terveystarkastuksesta Helsingin työllisyyspalveluihin. Työttömien terveystarkastuksen prosessin kehittämisen lisäksi suunniteltiin yhdessä pilottiin osallistuneen terveydenhoitajan kanssa potilastietojärjestelmään kirjauspohja työttömän terveystarkastukselle, jotta kirjaaminen olisi jatkossa sujuvampaa ja yhtenäisempää.



Kuva 4 Työttömän terveystarkastus prosessi

Tulokset ja jatko

Tavoite tuoda työkyvyn tuen palvelut osaksi tulevaisuuden sosiaali- ja terveystieteiden keskeiseksi on laaja ja moniulotteinen. Hanketyön aikana löytyi yhteinen tahtotila kehittää työttömien työkyvyn tuen palveluita ja lisätä työkyvyn tuen osaamista Helsingissä. Yhteistyö eri palveluiden välillä lisääntyi ja ymmärrys palveluiden välillä parantui hankkeen aikana. Hankkeessa tehdyn työn avulla saatiin sidosryhmien organisaatioiden johto ja ammattilaiset sitoutumaan yhteiseen tavoitteeseen. Työkyvyn tuen verkoston, työkykykoordinaattorityön sekä työttömän terveystarkastuksen prosessin kehittämistyö jatkuu vuonna 2023 Helsingissä monialaisena yhteistyönä.

Työkyvyn tuen verkosto

Työkyvyn tuen verkoston kehittämistä ja arviointia jatketaan Helsingin THK:ssa vuonna 2023. Kehittämiseen ja arviointiin osallistuvat PPT-prosessinomistaja, peruspalveluiden esihenkilöt ja muita tarvittavia ammattilaisia. Toimintamallin arviointia jatketaan muun muassa sähköisten kyselyiden avulla, joita hyödynnetään tiedonkeruussa Helsingin THK:n kaikissa konsultaatiokokouksissa.

Hankkeen aikana toteutettiin ammattilaisten osaamisen vahvistamista työkyvyn tuen asioissa sekä sidosryhmien palveluiden tuntemisessa. Yhteistyö palveluiden välillä lisääntyi havaittavasti. Kun ammattilaiset tuntevat toisensa, keskinäinen yhteistyö on helpompaa. Havaittiin, että ammattilaisten tyytyväisyys monialaisiin tapaamisiin paranee sen myötä, mitä enemmän tapaamisia hyödynnetään ja mitä enemmän niissä on käsiteltäviä asiakastapauksia. Työkyvyn tuen verkoston olemassaolo mahdollisti asiakkaiden haastavien työkyvyn tuen tilanteiden ratkaisemisen monialaisesti. Asiakkaiden tilanteisiin löytyi oikea-aikaisia ja sopivia palveluita. Asiakaskokemus parani palvelunohjausten selkeytyessä, koska asiakkaiden siirtely palveluista toiseen väheni. Asiakkaat saivat nopeammin heille räätälöityjä palveluita. Kuvassa 5 arvioidaan Työkyvyn tuen verkoston vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT-analyysin avulla.

Vahvuudet: Monialainen työ ja sen tuoma apu ammattilaisille työkyvyn tuen asioista.

Tapaamisen säännöllisyys, ei tarvitse erikseen organisoida verkostotapaamisia.

Asiakkaiden tilanteisiin on löytynyt oikea-aikaisia ja sopivia palveluita. Uuden oppiminen on mahdollistunut.

Mahdollisuudet: Päällekkäinen työ vähenee ja ammattilaisten osaaminen vahvistuu.

Yhteistyö palveluiden välillä lisääntyy, kun ammattilaiset tuntevat toisensa.

Asiakaskokemus paranee palvelunohjausten selkeytyessä. Asiakkaat saavat nopeammin heille räätälöityjä palveluita.

Heikkoudet: Vie monen ammattilaisen työaikaa.

Kun paikalla on useampi ammattilainen, tämä voi nostaa kynnystä esittää konsultaatiokysymys.

Uhat: Ammattilaiset eivät hyödynnä palvelun tuomia mahdollisuuksia.

Verkoston toimintaan ei sitouduta.

Tieto työkyvyn tuen verkostosta ammattilaisen työkaluna ei tavoita kaikkia asianosaisia.

SWOT

Kuva 5 Työkyvyn tuen verkoston SWOT-analyysi

Työkykykoordinaattorin työ

Työkykykoordinaattoreiden työtä tilastoitiin sekä oman kirjanpidon että Työkykyohjelman THL:n ja TTL:n tutkimuksiin liittyvän osallistujarekisterin avulla. Vuonna 2021 työkykykoordinaattoreita konsultoitii 171 kertaa ja vuonna 2022 (31.11.22 mennessä) 267 kertaa asiakkaista, jotka eivät olleet osana osallistujarekisteriä. Konsultaatioista osa johti yhteistapaamiseen asiakkaan, konsultoivan henkilön ja työkykykoordinaattorin kesken. Tapaamiset tilastoitiin myös konsultaationa.

Suurin osa konsultaatioista tuli seuraavilta sidosryhmien edustajilta: Helsingin Työllisyyspalvelut, PPT-konsultaatiokokoukset ja Työkyvyn tuen verkosto, terveysasemat ja aikuissosiaalityö. Asiakkailta oli myös mahdollisuus olla itse suoraan yhteydessä työkykykoordinaattoreihin. Lisäksi erikseen tilastoitiin osallistujarekisteriin työkyvyn tuen toimenpidekokonaisuuden tutkimusasiakkaat. Näitä asiakkaita oli yhteensä 49, heitä tavattiin tai muuten kontaktoitiin asiakkaan tilanteen ja tarpeen mukaan 1–10 kertaa/asiakas.

Työkykykoordinaattorit teettivät keväällä 2022 sidosryhmille sekä asiakkaille työkykykoordinaattoreiden työskentelystä ja toiminnasta. Kyselyssä 87 % ammattilaisista koki palvelun tarpeelliseksi tulevaisuudessa (n=47). 75 % asiakkaista koki palvelun hyödylliseksi tulevaisuudessa (n=8). Kyselyssä annettiin mahdollisuus antaa myös avointa palautetta. Alla sekä asiakkaan että ammattilaisen antama palaute työkykykoordinaattoreiden työstä:

Asiakaspalaute:

”Ehdottomasti hyvä juttu ja jatkoa tämmöiseen. Vakituksia virkoja ja työntekijä pidempään hoitamassa asiakkaan asioita. On rankkaa aloittaa kaikki alusta, jos työntekijä vaihtuu. Minä olen yksi esimerkki siitä, ettei elämäntilanne ole helppo ja se vaatii todella paljon aikaa ja vaivaa. Työntekijät oli mukavia, vaikka mun tilanne on haastava.”

Ammattilaispalaute:

”Työkykykoordinaattorit ovat ehdottoman tarpeellinen ammattiryhmä jatkossakin! Osatyökykyisten työllistäminen on erittäin tärkeää tulevaisuudessakin eikä nykyisissä peruspalveluissa riittä resursseja aikaa tähän työhön eikä ole osaamistakaan riittävästi.”

Työkykykoordinaattorin työ Helsingin sotessa on moninaista ja laaja-alaista. Työtehtävät vaihtelevat asiakkaiden tilanteiden ja tarpeiden mukaan. Sidosryhmien sisällä on monia erilaisia ammattilaisia, joiden asiakkaiden tilanteet ja tarpeet vaihtelevat suuresti. Yhteistä työtehtäville on monialainen yhteistyö ja siihen liittyvä sote-integraatio. Alla oleva case-esimerkki (Kuva 6) tuo hyvin esiin yhteisen työn tärkeyden. Työkykykoordinaattoreiden työnkuvan yksi keskeisimmistä tehtävistä on ollut sidosryhmien ammattilaisten osaamisen vahvistaminen ja yhteinen työ.



Kuva 6 case-esimerkki

Työkykykoordinaattorin työn kehittäminen tulee jatkumaan vuoden 2023 ajan. Kaksi työkykykoordinaattoria sijoittuu Lännen aikuissosiaalityön Työkykyselvityksen tiimiin. Vuoden 2023 aikana työnkuvaa arvioidaan, kehitetään ja juurrutetaan osaksi Helsingin THK:n toimintaa. Tulevaisuuden Sote-keskus -hanke, Helsingin THK sekä Helsingin työllisyyspalvelut osallistuvat kehittämistyöhön. Seuraava kysely asiakkaille ja ammattilaisille toteutetaan keväällä 2023.

Työttömän terveystarkastus -pilotti

Helsingin työllisyyspalveluista ohjautui yhteensä 11 asiakasta työttömän terveystarkastuksen pilottiin. Kaikki asiakkaat kävivät terveydenhoitajan vastaanotolla ja suurin osa heistä ohjautui lääkärin vastaanotolle. Pilotin aikana huomattiin, että prosessi toimi asiakastiedon siirtymisen suhteen, tietojen sähköinen siirtyminen mahdollisti tietojen käsittelyn ja laajempien suunnitelmien laatimisen. Pilotti näytti, että muutaman asiakkaan kohdalla palveluiden jatkuvuus olisi keskeytynyt, jos työkykykoordinaattorit eivät olisi osallistuneet palveluiden suunnitteluun. Monialaisen yhteistyön merkitys korostui kokeilussa.

Helsingin kaupungin terveystarkastus palvelut halusivat jatkaa prosessin jatkokehittämistä, ja palkkasivat kehitystyötä varten Tulevaisuuden sote-keskus -hankkeeseen projektiasiantuntijan, jonka työ kohdentuu muun muassa työttömän terveystarkastusprosessin kehittämiseen. Työkykykoordinaattorit tekevät yhteistyötä projektiasiantuntijan kanssa ja kehittäminen jatkuu vuoden 2023 ajan. Työttömän terveystarkastukseen prosessiin kuuluvan Lähete/palaute – lomakkeen kehittämistyö jatkuu yhteistyössä Helsingin työllisyyspalveluiden kanssa vuonna 2023.

3.1.2. Yksilöllisten palvelupolkujen luominen osaksi tulevaisuuden sote-keskusta (sis. asiakasohjaus, verkostoyhteistyö, yhteinen suunnitelma)

Hankkeen työkyvyn tuen toimenpidekokonaisuudessa kehitettiin sisältöjä Tulevaisuuden sote-keskukseen. työikäisten työkyvyn tuen osalta. Kehittämistyön aikana mallinnettiin työhönvalmennusta, Jobcenter-toimintamallia, työkykykoordinaattorin työtehtäviä ja työkyvyn tuen verkostoa. Näistä erityisesti työkyvyn tuen verkosto ja työkykykoordinaattorin työ tukevat sote-keskuksen työikäisten palveluja laajasti. Vammaisten työtoiminnan sekä kuntouttavaan työtoiminnan asiakkaiden palvelupolkuja kohti työmarkkinoita tarkennettiin pilotoimalla työhönvalmennusta aikaisempaa laajemmalle asiakasryhmälle ja perustamalla työtoiminnan täsmätyön Jobcenter-toiminta. Palvelupolun toimintoja kehitettiin monialaisessa yhteistyössä eri tahojen kuten Helsingin sote-palvelujen, työllisyyspalveluiden, Kelan, järjestöjen ja kokemusasiantuntijoiden kanssa. Verkostoyhteistyötä, asiakasohjausta sekä yhteisen suunnitelman merkitystä on käsitelty laajemmin jo aikaisemmissa luvuissa.

3.1.3. Sosiaalihuollon työllistymistä tukeva palvelupolku osaksi tulevaisuuden sote-keskusta

Helsingiläisen työkyvyn tuen palvelut ovat laaja kokonaisuus, missä toimijoina ovat esim. Kelan kuntoutus, Helsingin työllisyyspalvelut, oppilaitokset ja aikuissosiaalityö. Lähtötilanteessa niin asiakkaat kuin henkilökunta tunnistivat palvelujen sirpaleisuuden ja laajempien palvelukokonaisuuksien määrittämisen tarpeen. Palvelut on kuvattu kuvassa 7.

Työkykyohjelman yhtenä Kehittämisen lähtökohtana oli vahvistaa jo olemassa olevia terveys- ja hyvinvointikeskuksen rakenteita sekä välttää päällekkäistä tekemistä. Lähtötilanteessa Helsingin THK:ssa oli moniammatillinen toimintamalli paljon palvelua tarvitsevien (PPT) asiakkaiden palvelupolkujen edistämiseksi. Tässä mallissa THK:n ammattilaiset tapaavat säännöllisin väliajoin yhteistyökokouksissa. Konsultaatiokokouksissa käsitellään anonyymisti asiakkaiden haastavia tilanteita ja etsitään yhdessä ratkaisuja asiakkaan tilanteen parantamiseksi. Hankkeessa suunnittelimme työkyvyn tuen verkoston integroiduksi kyseiseen toimintatapaan. Toimintamallien omissa sisältökuvauksissa on avattu tarkemmin, miten palvelu liittyy osaksi laajempaa kokonaisuutta.

Moniammatillinen ja monialainen yhteistyö

Monialaisen työn edellytys on sovitut ja toimivat käytännöt asiakastietojen vaihtamiseen. Asiakkaiden ja eri palvelujen välillä tiedonvaihto mahdollistettiin Kelan Työkykyohjelmalle tuottaman Y100-suostumuslomakkeella tarkoituksenmukaisesti ja tietoturvallisesti. Suostumuslomakkeella asiakas määritteli tarkasti keiden palvelujen ja ammattilaisten oli lupa vaihtaa asiakastietoja.



Kuva 7 Sosiaalihuollon työllistymistä tukeva verkosto

Toteutus

Palvelupolkujen mallintaminen tehtiin yhdessä laajan verkoston kanssa. Palvelupolkujen mallintaminen alkoi nykytilan kuvauksilla työpajoissa, jotka toteutettiin yhteistyössä kokemusasiantuntijoiden kehittäjäryhmän, projektiryhmän, järjestöjen ja laajan sote-verkoston kanssa. Työskentely pääsi hyvin alkuun, sillä alussa pystyttiin hyödyntämään Helsingin kaupungin aiempaa materiaalia, jota oli kerätty kuntakoikeilun valmisteluvaiheessa. Työpajoissa työskentelyn toteutuksessa hyödynnettiin hankkeen henkilöstön palvelumuotoiluosaamista.

Tulokset

Sosiaalihuollon työllistymistä tukevien palvelupolkujen mallintaminen eteni hankesuunnitelman mukaisesti. Hankkeen aikana kehitettiin ja pilotoitiin uusia sosiaalihuollon palveluja kohti avoimia työmarkkinoita niin vammaisten työtoimintaan kuin kuntouttavaan työtoimintaan osallistuville asiakkaille. Monialaista työkyvyn tuen palvelukokonaisuutta kehitettiin ja selkiytettiin eri toimijoiden välillä.

Tuetun työllistymisen toimintamallit kehittyivät nopeammin kuin työkyvyn tuen palvelukokonaisuuden. Työhönvalmennuksen konsepti oli alun alkaen selkeä, ja se liittyi jo olemassa olevaan Tuetun työllistymisen palveluun. Työkyvyn tuen palvelukokonaisuudessa tehtävät mallinnukset työkyvyn tuen verkostosta- ja asiakasvastaavamallista liittyivät osaltaan sosiaalihuollon palvelupolkuun. Työkyvyn tuen verkoston pilotointi päästiin aloittamaan toukokuussa 2022.

Hankkeessa tehty kehittämistyö täydensi jo olemassa olevaa työttömien ja osatyökykyisten palveluvalikkoa. Jos Helsingin kaupungilla olisi tarvittava resurssi näiden toteuttamiseen, olisivat niin tuetun työllistymisen työhönvalmennus kuin Jobcenter-malli varsin yksinkertaisesti liitettävissä jo olemassa oleviin palveluihin. Jotta riittävät resurssit saataisiin, tulisi edellä mainitut palvelut saada lakisääteisiksi. Työkykykoordinaattorin työ niveltyy asiakkaan palvelukokonaisuuden yhteensovittamiseen ja tukee monialaisen työkyvyn tukemisen toteutumista kaupunkitasoisesti.

Itsearviointi

Työttömän ja osatyökykyisen palvelupolkujen kuvaukset toteutettiin laajan verkoston kanssa. Mukaan saatiin kaikki keskeiset tahot tarvittavan tiedon tuottamiseen, mutta kumppanien löytäminen yhteiskehittämiseen oli haasteellisempaa. Alussa tehty kattava selvitystyö kantoi koko hankkeen ajan. Hanketyöntekijöiden asiantuntijuus ja laajat verkostot auttoivat rakentamaan toimintamalleja ja prosesseja siten, että ne nivoutuivat kaupungin olemassa oleviin rakenteisiin. Tulevaisuuden Sotekeskus –ja Työkykysempi Stadi -hankkeiden yhteiskehittäminen pääsi käynnistymään täysillä vasta viimeisen puolivuotiskauden aikana. Yhteistyö tulee jatkumaan vuonna 2023, sillä esimerkiksi palveluprosessia Helsingin työllisyyspalveluista työttömän terveystarkastukseen ei voitu vielä kuvata, sillä kehittäminen on kesken.

Työkyvyn tuen tiimimallin sijaan Helsingissä kehitettiin toimintarakenteisiin paremmin sopiva verkostomainen malli. Kehittämistyön kantava ajatus oli, että työkyvyn tuki kuuluu kaikille sitä tarvitseville asiakkaille ja osaamista tarvitaan peruspalveluissa kaikkialla. Vastuu asiakasprosessista pysyy yhteyttä otavalla taholla, verkosto ja työkykykoordinaattorit toimivat sillanrakentajina eri palvelujen ja tahojen välillä. Helsingin THK:ssa oli ennen hanketta käytössä asiakasvastaavamalli eli sote-yhteyshenkilö. Tätä hydynnettiin hanketyössä ja pyrittiin edistämään mallin jalkautumista käytännön asiakastyöhön.

3.2. Laatuksiteereihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen pilotointi

Pilotin tarkoituksena oli tarjota laatuksiteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen työhönvalmennusta nykyistä laajemmalle kohderyhmälle perhe- ja sosiaalipalveluissa. Suurin osa pilotin asiakkaista tuli aikuissosiaalityön kuntouttavasta työtoiminnasta. Hankkeessa työskenteli kaksi työhönvalmentajaa, jotka sijoittuivat Helsingin kaupungin vammaistyön Tuetun työllistymisen palveluun, jossa toteutettiin tuetun työllistymisen laatuksiteerien mukaista työhönvalmennusta. Sijoittuminen Tuetun työllistymisen palveluun mahdollisti valmiiden verkostojen ja osaamisen hyödyntämisen. Työhönvalmentajien työajasta 80 % oli asiakastyötä ja 20 % kehittämistyötä. Työhönvalmentajilla oli 42 asiakasta hankkeen aikana. Pilotin kautta osallistuttiin TTL:n ja THL:n arviointi- ja seurantatutkimuksiin: Työ- ja työura työkyvyn tuen suunnitelmissa - työpaikan näkökulma tuetussa työllistymisessä, palvelupolkuseurantatutkimus ja rekisteritutkimus.

Työhönvalmennuksen pilotin suunnittelu tehtiin yhteistyössä kuntouttavan työtoiminnan työvalmentajien kanssa, joiden kautta suurin osa pilotin asiakkaista ohjautui työhönvalmentajille. Aluksi selvitettiin työhönvalmennuksen ja työvalmennuksen eroja, ja näitä eroja selvennettiin myös myöhemmin pilotin aikana. Kuntouttavan työtoiminnan työvalmennus on sidoksissa työtoimintajakson pituuteen eikä työvalmentajilla ole mahdollisuutta tukea työnantajaa. Pilotin työhönvalmennus toi kuntouttavan työtoiminnan asiakkaille mahdollisuuden saada kokonaisvaltaista tukea työllistymiseen ja työssä pysymiseen.

Yhteisiä työkokouksia pidettiin kuntouttavan työtoiminnan työvalmentajien ja työtoimintayksiköiden johtajien kanssa hankkeen alussa tiivisti kaksi kertaa kuukaudessa ja asiakastyön käynnistymisen jälkeen keskimäärin kerran kuukaudessa. Työhönvalmennuksen konseptointi tapahtui tämän työryhmän ja kokemusasiantuntijan tuella. Tapaamisissa suunniteltiin yhdessä pilottia, sen asiakasohjausta ja seurattiin pilotin edistymistä.

Toteutus

Pilotissa toteutettiin laatuksiteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen työhönvalmennusta. Laatuksiteeristö on alun perin yhdysvaltalaisessa IPS Employment Centerissä tuotettu työhönvalmennuksen toimintamalli. IPS-lyhenne tulee englannin kielestä, ja tarkoittaa Individual Placement and Support. Laatuksiteerit on suomennettu ja ruotsinnettu IPS-kehittämishankkeessa, ja sen jälkeen ne on sovitettu Työkykyohjelman kohderyhmille. Alkuperäinen IPS-toimintamalli on tehty psykiatrisen hoidon piirissä olevien henkilöiden työhönvalmennusta silmällä pitäen, joten THL:ssä mallinnettiin laatuksiteereihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennus, jonka asiakkaat tulevat sosiaalihuollon kontekstista. Palvelun laadun arviointi tapahtui Tuetun työllistymisen työhönvalmentajien tiimien ja johdon tukemana. Tuetun työllistymisen palvelun työhönvalmennus on laatuksiteeristön mukaan hyvällä tasolla. Ulkopuolista arviointia ei tehty.

Pilotin aikana Tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen laatukriteerit otettiin käyttöön ja juurrutettiin osaksi toimintaa vammaistyössä ja aikuissosiaalityössä. Pilotin työhönvalmentajat pitivät laatukriteeri-koulutuksia henkilöstölle, johdolle ja useille sidosryhmille. Tuetun työllistymisen palvelun työhönvalmennusta kehitettiin pilotin aikana laatukriteerien ohjaamana. Asiakastietojärjestelmässä olevaa urasuunnitelmaa päivitettiin vastaamaan laatukriteerien mukaista Ammatillisen profiloinnin loma-ketta. Osaksi urasuunnitelmaa liitettiin asiakkaan kanssa tehtävä yhteistyösopimus.

Pilotin työhönvalmentajat toteuttivat laatukriteerien mukaisesti kaikki työhönvalmennusprosessin vaiheet palveluun hakeutumisesta työllistymiseen ja tukeen työsuhteen aikana. Työhönvalmennuksen asiakasprosessi koostui kuudesta eri vaiheesta: palveluun hakeutuminen, alkukartoitus, työnetsintä, tukivaihe, ylläpitovaihe ja palvelun päättyminen.



Kuva 8 Työhönvalmennuksen asiakasprosessi

Palveluun hakeutumisvaiheessa kuntouttavan työtoiminnan työvalmentaja tai muu asiakkaan työntekijä oli yhteydessä työhönvalmentajaan. Keskeisinä kriteereinä työhönvalmennukseen ohjautumiseen oli asiakkaan halu työllistyä sekä asiakkaan tuen tarve. Kuntouttavan työtoiminnan työvalmentajat ohjasivat pilottiin asiakkaita, joille työtoiminnan työvalmennus ei ollut riittävä tuki työllistymistä ajatellen. Ensimmäisellä tapaamisella asiakkaan työtoimintapaikassa tai muussa palvelussa selvitettiin pääpiirteittäin työllistymistoiveet, vahvuudet ja tuentarpeet. Lisäksi sovittiin tarpeenmukainen yhteistyö asiakkaan verkoston kanssa. Kun asiakas oli päättänyt osallistumisestaan työhönvalmennukseen, sovittiin seuraava tapaaminen Tuetun työllistymisen palveluun. Tapaamiset kirjattiin asiakastietojärjestelmä Apottiin vammaistyön Työllistymistä tukevan toiminnan alle.

Kaikille pilotin asiakkaille tehtiin alkukartoitus, joka kesti noin 2–6 tapaamiskertaa. Alkukartoituksen aikana tehtiin yhteinen suunnitelma työhönvalmennuksen toteuttamiseksi, täytettiin Kykyviisari ja urasuunnitelma sekä päivitettiin työnhakuasiakirjat. Tapaamisia järjestettiin pääsääntöisesti Tuetun työllistymisen toimistolla, mutta myös asiakkaan tuetussa asumisessa tai kirjaston tapaamistilassa. Alkukartoitusvaiheessa selvitettiin asiakkaan verkosto, ja monialaista yhteistyötä tehtiin tuetun asumisen asumispalveluiden ohjaajien, velkaneuvojien, ammatinvalintapsykologien, kuntouttavan työtoiminnan työvoimasuunnittelijoiden, sosiaaliohjaajien ja sosiaalityöntekijöiden kanssa. Alkukartoitukseen kuului lisäksi yhteydenotto Helsingin työllisyyspalveluiden asiantuntijaan. Hänen kanssaan tarkastettiin työnhaun voimassaolo ja työllistymissuunnitelma. Työllisyyspalvelussa oli nimetyt yhteyshenkilöt, joiden kanssa yhteistyö sujui saumattomasti. Sosiaalihuoltolain mukaisesti asiakassuunnitelmaksi muotoutui asiakastietojärjestelmässä oleva urasuunnitelma, jota päivitettiin tarpeen mukaan tai vähintään kerran vuodessa.

Osalla asiakkaista oli velkaa, ja siihen liittyvää selvittelytyötä tehtiin jonkin verran. Erilaisista kannustinloukuista keskusteltiin asiakkaiden kanssa avoimesti ja tarvittaessa selvitettiin tarkkaan työntöön kannattavuus esimerkiksi Kelan laskureita hyödyntäen. Työhönvalmentajien ja Kelan välillä oli vuoropuhelua koko hankkeen ajan ja joissakin tapauksissa oltiin yhteydessä Kelan etuusneuvojiin. Yksittäisten asiakkaiden kohdalla tehtiin myös ohjauksia Kelan kuntoutukseen.

Kattavan alkukartoituksen jälkeen siirryttiin työnetsintävaiheeseen. Asiakkaan kanssa etsittiin työpaikkoja, lähetettiin työhakemuksia ja valmistauduttiin työhaastatteluihin. Työnetsintätapaamisilla

tehtiin keskimäärin 1–2 työhakemusta per kerta ja tapaamiset toteutuivat asiakkaasta riippuen 1–4 kertaa kuukaudessa.

Työnhakua tehtiin asiakaskohtaisesti esimerkiksi avoimin hakemuksin, puhelimitse ja sähköpostitse. Työnhaussa hyödynnettiin lisäksi työhönvalmentajien työnantajakontakteja, joihin voitiin työhön soveltuvan asiakkaan kanssa sopia suoraan työhaastattelu tai työkokeilu. Osa työnhakijoista toivoi, että työhönvalmentaja olisi yhteydessä työnantajaan heidän puolestaan. Osa puolestaan toivoi, että työhönvalmentaja pysyisi taustalla tukena näkymättä varsinaisesti työnantajalle. Työnetsintävaiheessa pilotin työhönvalmentajat saivat tukea Tuetun työllistymisen työnetsijältä työnantajayhteistyöhön.

Työllistyminen suoraan työsuhteeseen oli lähes aina tavoitteena, mutta joissakin tapauksissa perustellusti hyödynnettiin työllisyyspalvelujen myöntämää lyhyttä noin kahden kuukauden työkokeilua. Näin tehtiin tilanteissa, joissa asiakkaalla ei ollut juuri lainkaan koulutus- tai työhistoriaa tai edellisestä työkokemuksesta oli useita vuosia. Myös alanvaihtajat hyödynsivät työkokeilua päästäkseen uudelle alalle. Esimerkiksi kiinteistöhuollon koulutuksen ja työkokemuksen omaava henkilö toivoi alanvaihtoa ja työllistyi astiahuoltajaksi lyhyen työkokeilun jälkeen. Työkokeilun aikana työhönvalmentajat tarjosivat tarvittaessa asiakkaalle tukea kulukorvausten hakemisessa, tukivat työnantajaa ja työkokeilijaa, olivat mukana palautekeskustelussa ja aktiivisesti mukana neuvottelemassa työn jatkumisesta.

Työhaastattelutilanteeseen valmistauduttiin lähes kaikkien asiakkaiden kanssa, mutta vain muutamat halusivat työhönvalmentajan mukaan työhaastatteluun. Työhaastattelussa työhönvalmentajan rooli oli tukea asiakasta ja työnantajaa. Työnantajalle annettiin tietoa työhönvalmennuksen mahdollisuuksista työsuhteen tukena ja taloudellisista tuista työnantajalle. Työkokeiluiden sopimisissa työhönvalmentajalla oli aktiivinen rooli, sillä hän toimi yhdyshenkilönä työllisyyspalveluiden asiantuntijaan, joka teki työkokeilusta päätöksen.

Työsuhteen tai työkokeilun alkaessa siirryttiin tukivaiheeseen, joka tarkoittaa asiakkaan, työnantajan ja työyhteisön tukemista. Työhönvalmentaja voi tarvittaessa tukea työnantajaa rekrytointi- ja perehdytysvaiheessa. Joissain tapauksissa työhönvalmentaja auttoi työntekijää ja työnantajaa varmistamaan eläkeläisen tulorajaan liittyviä asioita, kuten työaikaan ja palkkaan liittyviä yksityiskohtia.

Tukivaiheeseen kuului myös alkuvalmennus, joka pilotin asiakkailla käsitti pääsääntöisesti 1–2 tukikäyntiä työpaikalla. Yhden käynnin pituus vaihteli parista tunnista koko päivään. Perehdytyksen tuki oli tarkoitettu työtehtävien opetteluun sekä työpaikan käytäntöihin ja työyhteisöön sopeutumiseen. Useissa tapauksissa asiakas sai psykososiaalista tukea puhelimitse tai työpaikan ulkopuolella. Työsuhteen alussa monet asiakkaat saivat tukea verokortin hankkimiseen ja muuttuneeseen elämäntilanteeseen sopeutumiseen. Tukea annettiin myös Kelan etuuksiin liittyen, kuten asumistuen tarkistukseen ja sovitellun päivärahan hakemiseen. Jotkut hyötyivät myös tuesta työmatkan suunnitteluun. Muutostilanteissa joillekin asiakkaille annettiin tiiviimpää valmennusta esimerkiksi työtehtävien tai työpisteen muuttuessa.

Ylläpitovaiheeseen siirryttiin, kun työtehtävät sujuivat, asiakas oli sopeutunut työhön ja alkuvalmennus päättynyt. Tässä vaiheessa työhönvalmentaja oli tullut tutuksi työpaikalla, mikä helpotti yhteydenpitoa. Ylläpitovaiheessa on kolme eri vaihetta, jotka ovat aktiivisen tuen ylläpitovaihe, riittävän tuen ylläpitovaihe ja kevyen tuen ylläpitovaihe.

Aktiivisen tuen ylläpitovaiheessa tehdään tukikäyntejä noin kerran kuukaudessa. Riittävän tuen ylläpitovaihe alkaa, kun työntekijän työtilanne vakiintuu ja tukikäynneille ei ole tarvetta. Tällöin tukikäyntejä tehdään 2–3 kuukauden välein. Tukikäynnit voidaan korvata ajoittain puhelinsoitolla. Kevyessä ylläpitovaiheessa asiakas ei tarvitse aktiivista työhönvalmennusta, tällöin työhönvalmentaja on asiakkaaseen yhteydessä puolen vuoden välein ja esimerkiksi palkkatuen uusimisen yhteydessä. Työhönvalmentajan tuki on saatavilla muutostilanteissa, jolloin asiakas tai työnantaja ottaa yhteyttä työhönvalmentajaan.

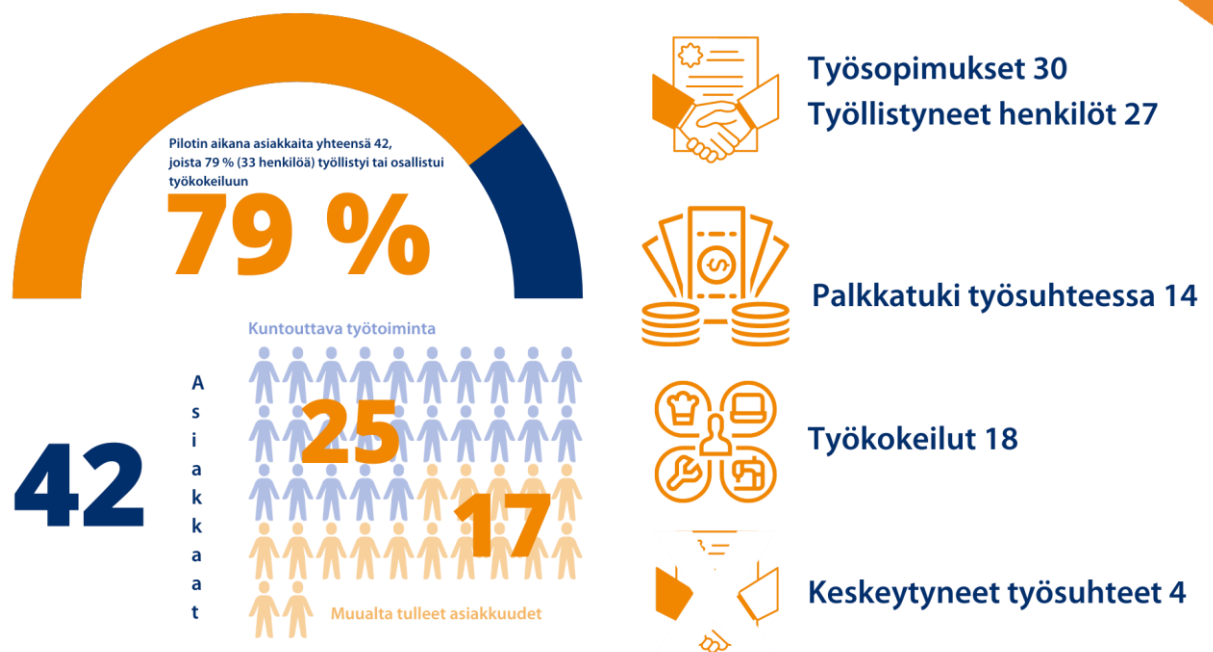
Työhönvalmennuksen viimeiseen vaiheeseen eli päättymisvaiheeseen pilotin aikana päätyi muutama asiakas. Syy palvelun päättymiseen oli muuhun palveluun hakeutuminen, terveydentilan haasteet, muutto toiselle paikkakunnalle tai opiskelemaan lähteminen. Pilotin loppuvaiheessa asiakkaiden jatkopolkuja suunniteltiin yhteistyössä työllisyyspalveluiden asiantuntijoiden kanssa ja tarpeen mukaan muuta verkostoa konsultoitiin työhönvalmennuksen päättymisestä. Vammaispalvelun asiakkaat saivat jatkaa työhönvalmennusta Helsingin kaupungin Tuetun työllistymisen palvelun työhönvalmennuksessa.

Tulokset

Pilotin pääkohderyhmänä olivat kuntouttavan työtoiminnan asiakkaat. Pilotin toteutuksen aikana valinnut koronapandemia vaikutti hidastavasti asiakastyön käynnistymiseen, kun asiakasohjaus kuntouttavasta työtoiminnasta oli oletettua hitaampaa. Osittain tästä syystä pilottiin ohjautui asiakkaita lopulta myös Tuetun työllistymisen palvelun asiakasjonosta, hankkeen työkykykoordinaattoreilta, Työkykyselvityksestä, Psykoosipalvelusta, Helsingin työllisyyspalveluista ja Sosiaalisen kuntoutuksen tiimistä. Työhönvalmennusta tehtiin tunnetuksi kuntouttavassa työtoiminnassa esimerkiksi tietoskuilla etätyövalmennuksessa sekä osallistumalla työntekijöiden kokouksiin.

Pilotin 42:sta asiakkaasta suurin osa eli 25 henkilöä ohjautui suoraan kuntouttavasta työtoiminnasta. Lähes kaikilla pilotin asiakkailla oli taustalla kuntouttavaa työtoimintaa. Aiemmin sovitusti asiakkaille ei tehty palvelusta varsinaista päätöstä, mutta poikkeuksen tekivät Tuetun työllistymisen jonosta pilottiin ohjautuneet vammaisten sosiaalityön asiakkaat, joille tehtiin päätös sosiaalihuollon palvelusta perustuen sosiaalihuoltolain pykälään 17.

Ensimmäiset asiakkaat aloittivat työhönvalmennuksen maaliskuussa 2021 ja viimeiset asiakkaat kesäkuussa 2022. Asiakkaat olivat pitkäaikaistyöttömiä, joiden työttömyyden kesto vaihteli muutamasta kuukaudesta vuosikymmeniin. Vanhin työllistyjä oli 63-vuotias ja nuorin 23-vuotias. Asiakkaista 79 prosenttia työllistyi tai osallistui työkokeiluun. Eri mittaisia työsuhteita pilotin aikana muodostui 30 ja työllistyneitä henkilöitä oli yhteensä 27 henkilöä. Yleisimmin työllistettiin hoiva-, ravintola- ja kiinteistöalalle. Työllistymistulosten lisäksi tulee huomioida pilotin asiakkaiden suuret harppaukset esimerkiksi terveyden ja hyvinvoinnin alueilla. Alla olevassa kuvassa on eriteltyä pilotin numeerisia tuloksia, jotka oli saavutettu 30.11.2022 mennessä.



Kuva 9 Työhönvalmennuspilotin tuloksia

Arviointi

Pilotin aikana arvioitiin palvelun vaikuttavuutta ja soveltuvuutta kuntouttavan työtoiminnan asiakkailla. Työhönvalmentajat kirjasivat asiakaskirjaukset ja huolehtivat seurannan ja arvioinnin toteutuksesta. Työhönvalmennuksen arvioinnin tukena oli palvelumuotoilija, jonka kanssa pidettiin työpajoja tiedon koostamiseksi ja analysoimiseksi. Niihin osallistui myös hankkeen kokemusasiantuntija ja kuntouttavan työtoiminnan työvalmentajia.

Pilotin aikana tunnistettiin työhönvalmennuksen tarpeita, ja todettiin, että työhönvalmennuksesta oli hyötyä osalle kuntouttavan työtoiminnan asiakkaista. Pilotin aikana kerätyn asiakastuntemuksen ja työhönvalmennuksen tulosten perusteella laatuksiteereiden mukainen tuetun työllistymisen työhönvalmennus sopii henkilöille, joilla muut työllistymistä tukevat toimenpiteet eivät yksin ole olleet riittäviä. Lisäksi työhönvalmennuksesta hyötyneillä asiakkailla oli

- tuen tarve sekä työllistymisessä että työsuhteen aikana
- useampi työkyvyn rajoite
- kognitiivisia haasteita.

Keväällä 2022 työhönvalmennuksen asiakkaille tehtiin asiakastyytyväisyyskysely, johon vastasi noin puolet asiakkaista. Kyselyyn vastanneista asiakkaista 95 prosenttia olivat saamaansa palveluun tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä. Avoimissa vastauksissa korostui työllistymiseen saatu tuki, toivo ja positiivisuus. Nostoja asiakaskyselystä:

”Olen ollut hyvin tyytyväinen työhönvalmennukseen. Työhönvalmentajan kanssa on helppo keskustella ja pohtia asioita. Työhönvalmentaja on auttanut työkokeilupaikan etsimisessä ja auttanut pääsemään sisälle työpaikan työyhteisöön.”

”Toivoo tulevaisuuden suhteen, kun ei tarvitse hoitaa työnhakuun liittyviä asioita yksin.”

”Tuonut itseluottamusta ja uskon itseäni, että pystyn siihen.”

Työhönvalmennuksen pilotin asiakkaat olivat hyvin heterogeeninen joukko erilaisista taustoista tulevia henkilöitä, joilla yhdistävänä tekijänä oli pitkäaikaistyöttömyys. Keskusteluissa nousivat esille esimerkiksi yksinäisyyden kokemukset ja ylisukupolvinen huono-osaisuus. Merkittävän suuri osa asiakkaista otti itse puheeksi koulukiusaamistaustan monenlaisten sosiaalisten ongelmien juurisyynä. Kiusaamistausta nousi esiin hyvin erilaisista taustoista tulleilla henkilöillä ja näyttäytyi perimmäisenä syynä itsetunnon haasteisiin sekä vaikeuksiin kiinnittyä ja luottaa yhteiskuntaan. Osan kohdalla haasteita oli sitoutumisessa työhönvalmennukseen, ja heillä saattoi olla poissaoloja aiemmin muista palveluista. Asiaa selvittäessä taustalta löytyi esimerkiksi päihde- ja mielenterveysongelmia, joita ratkottiin yhdessä asiakkaan verkostojen kanssa. Tiivis moniammatillinen työ ja palveluohjaus oli osa työhönvalmennusta. Työhönvalmentajien jalkautuva työote oli näissä tapauksissa merkittävä osa ratkaisua. Tiivis yhteistyö hankkeen työkykykoordinaattoreiden kanssa asiakkaiden terveydellisten tilanteiden selkeyttämisessä oli tarpeellista.

Laatukriteerien mukaisesti työhönvalmentaja tuki työnhakijaa työn etsimisessä, työn aloituksessa ja työssä pysymisessä. Työnhakija-asiakkaan lisäksi työhönvalmentaja tuki työnantajaa työsuhteen alussa ja tarpeen mukaan myös myöhemmin. Tämän pilotin kohdalla työhönvalmentajat pääsivät tukemaan työnantajia verrattain vähän. Vain 13 asiakasta halusi tai tarvitsi tukea rekrytointivaiheessa sekä perehdytyksen tukemisessa. Perehdytysvaiheen jälkeen tuettiin työpaikalla vai viittä asiakasta ja heidän työnantajiaan. Tämä johtui lähinnä asiakkaiden toiveesta, että työhönvalmentaja ei näkyisi työnantajalle, vaan toimisi niin sanotusti kulisseissa. Osa työnantajista ei ole siis välttämättä edes tiennyt työhönvalmentajan olemassaolosta. Toive normaaliudesta on ollut monen asiakkaan kohdalla suuri, ja toisaalta arvioimme, että pilotin asiakasryhmä ei ollut tottunut ottamaan työhönvalmennuksen kaltaista tukea vastaan. Monien asiakkaiden kohdalla psykososiaalinen tuki esimerkiksi puhelimitse työhönvalmentajan kanssa työpaikan ulkopuolella on ollut tärkeää ja tarkoituksenmukaista. Vaikka tukea työsuhteen aikana tarvitsi vain harva, hyötyivät lähes kaikki pilotin asiakkaat työhönvalmennuksen kattavasta alkukartoituksesta ja vahvasta tuesta työnetsinnässä. Arvioimme, että monessa tapauksessa ammatillinen kuntoutus olisi voinut olla hyvä ja riittävä vaihtoehto.

Työnantajayhteistyön kehittäminen yli organisaatorajojen oli haastavaa. Tuetun työllistymisen työhönvalmennukseen kuuluu oleellisesti tuki työnantajalle, mikä useiden lähteiden mukaan madaltaa työnantajan kynnystä palkata täsmätyökykyisiä. Koska pilotin asiakkaista suurin osa toivoi työhönvalmentajan olevan vain taustatukena työllistymisessä, pilotin asiakkaista vain pieni osa pystyi hyödyntämään Tuetun työllistymisen työnantajakontakteja. Pilotin loppuvaiheessa haasteeksi työnantajayhteistyölle muodostui myös se, että pilotin työhönvalmennuksen asiakkaille ei luvattu jatkuvaa tukea työllistymiseen pilotin rajallisen ajan vuoksi. Näiden syiden vuoksi laatukriteerien mukainen työnantajayhteistyö ei korostunut pilotin asiakasryhmän kanssa.

Alkuperäinen suunnitelma oli, että tuetun työllistymisen laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta olisi tarjolla hankkeen jälkeen nykyistä laajemmin sosiaalityön asiakkaille Tuetun työllistymisen palvelussa. Pilotin aikana ilmeni työhönvalmennuksen järjestämisen tapaan liittyviä rakenteellisia vaikeuksia, jotka tulivat toiminnan myötä entistä näkyvämmäksi. Vammaistyön sekä nuorten palveluiden ja aikuissosiaalityön palvelutuotannon yhteensovittamisessa havaittiin ongelmia muun muassa talouteen, organisaatorakenteisiin ja asiakastietojärjestelmiin liittyen. Työhönvalmennus ei ole myöskään lakisääteinen palvelu eikä nykyisellään Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen määritelmän mukaan osa aikuissosiaalityön palveluista. Näiden tietojen perusteella hankkeen ohjausryhmässä teki päätöksen, että työhönvalmennusta ei toteuteta vammaispalvelussa aikuissosiaalityön asiakkaille pilotin jälkeen.

Jatkokehitysehdotukset ja itsearviointi

Kuntouttavan työtoiminnan asiakkaat hyötyivät kattavasta alkukartoituksesta, tiivistä tuesta työnetintään ja psykososiaalisesta tuesta työsuhteen alussa. Jatkossa Nuorten palveluiden ja aikuissosiaalityön asiakkaille voitaisiin tarjota tähän tarpeeseen työhönvalmennusta organisaation sisällä. Työhönvalmennuksen keston pitää olla tarpeenmukainen ja huomioida myös työnantajalle luvattun tuen

työsuhteessa. Työhönvalmennuksesta tulisi olla säädetty laissa, jotta sen järjestäminen sitä tarvitseville aikuissosiaalityön asiakkaille olisi jatkossa varmemmin mahdollista.

Jatkohankkeissa olisi hyvä ottaa selvemmin huomioon työnantajan näkökulma. Työllistymisen edistämässä ei voida jättää työnantajia huomiotta, eikä työpaikkoja synny ilman työnantajia. Osatyökykyisten työllistymisen edistämiseksi tarvitaan laajaa yhteistyötä, jotta yhteiskunnallinen muutos mahdollistuu. Työelämän kehittäminen on kaikkien vastuulla – monimuotoisuus työelämässä on rikkaus.

Työnantajayhteistyötä kehitettiin sekä tehtiin niin työhönvalmennuksen, kuntouttavan työtoiminnan työvalmennuksen kuin Jobcenter-mallin puitteissa. Työhönvalmennuksen työnantajakontaktointia palvelu edellä tehtiin vähäisesti, sillä pilotin työhönvalmentajien asiakasmäärä oli pieni. Yleisesti ottaen sosiaalipalveluissa työnantajayhteistyöstä on haastavaa muodostaa yhtä konseptia, sillä työhönvalmennuksessa myös työnantaja saa tukea. Kuntouttavassa työtoiminnassa täytyy etsiä uusia keinoja työnantajayhteistyön rakentamiseksi.

3.3. Alihankinta-/ Jobcenter-malli

Toteutus

Työkykyisempi Stadi -hankkeessa tavoitteena oli kehittää ja pilotoida Jobcenter-mallia Helsingin kaupungin vammaisten työtoiminnan sekä aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan asiakkaille ja saada kokemuksia työtoiminnan täsmätyön toimivuudesta. Tavoitteena oli, että työtoiminnan asiakkaat pääsevät kokeilemaan matalalla kynnyksellä ansiotyötä osa-aikaisesti työtoiminnan rinnalla. Lisäksi tavoiteltiin mallin saamista yhdeksi työtoiminnan työmenetelmäksi, joka toimisi asiakkaalle välipaikana kohti työelämää. Mallin kehittämisestä vastasi yksi projektikoordinaattori.

Jobcenter-mallin kehittäminen on ollut valtakunnallisella tasolla pioneerityötä ja se on kiinnostanut paikallisesti sekä valtakunnallisesti. Vastaavanlaista työtoiminnan ja ansiotyön yhdistämistä ei ole aikaisemmin kokeiltu näin laajasti. Selvityksen laajuutta lisäsi se, että Helsingissä haluttiin pilotoida mallia muista hankkeista poiketen myös aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan asiakkaille vammaisten työtoiminnan asiakkaiden lisäksi. Työtoiminnassa on kaivattu pitkään uusia reittejä työtoiminnasta kohti työelämää. Aikaisemmin Helsingin kaupungin vammaisten työtoiminnan asiakkaat ovat tehneet palkattomia alihankintatöitä ja aikuissosiaalityön työtoiminnassa vastaavaa ei ole tehty. Jobcenter-malli täydentää työtoiminnan perusajatusta edistää kulttuurillista muutosta pois tuotannollisesta tekemisestä ja kohti asiakkaiden työllistymistä. Esimerkiksi Helsingin kaupungin vammaisten työtoiminnassa asiakkaat, työntekijät sekä omaiset haluavat, että työtoiminta mahdollistaisi palkkatyötä (Vammaisten työ- ja päivätoiminnan tuotantotapojen tarkastelu 2021).

Moni kuntouttavan työtoiminnan asiakas haluaisi ja pystyisi töihin. Asiakkaita voi pelottaa työtoiminnasta irtautuminen ja ansiotulojen negatiivinen vaikutus taloudelliseen tilanteeseen. Toisaalta taas epävarmuus siitä, että ei löydy omalle työkyvyllä sopivaa työtä pelotti heitä. Osa asiakkaista on ollut vuosia työttömänä, joten omiin taitoihin ei enää luoteta nykyisessä työmaailmassa. Näihin pelkoihin ja haasteisiin etsittiin ratkaisuja mallia kehitettäessä.

Helsingin kaupungissa vammaisten työ- ja päivätoiminnan puolella asiakkuus perustuu pääsääntöisesti lakiin kehitysvammaisten erityishuollosta ja joissain tapauksissa sosiaalihuoltolain pykälään 27e. Aikuissosiaalityön kuntouttavassa työtoiminnassa asiakkuus perustuu lakiin kuntouttavasta työtoiminnasta sekä lisäksi SHL:n pykälään 17, jossa määritellään sosiaalinen kuntoutus, johon myös kuntouttava työtoiminta kuuluu. Vammaisten henkilöiden työtoiminnassa asiakkuus taas perustuu sosiaalihuoltolain pykälään 27. Jobcenter-mallia toteutettiin osana Helsingin kaupungin vammaistyön vammaisten työtoimintaa sekä aikuissosiaalityön työtoimintaa. Näiden kahden organisaation rakenteet ovat erilaiset, joten niihin kehitettiin erilaiset mallit.

Alihankintamallia toteutettiin kumppani- sekä sovellusmallilla, jotta saatiin kokemusta erilaisista vaihtoehdoista. Kumppanimallia pilotoitiin Väylä ry:n kanssa. Sovellushankinta selvittelyineen vei lähes vuoden verran ja sovellus saatiin käyttöön alkuvuodesta 2022. Perusajatuksena molemmissa mallissa on yhdistää sopiva työ ja tekijä. Työtä tilaava taho voi olla esimerkiksi yritys, järjestö, yhdistys, kaupungin toimiala tai yksikkö. Malliin kuuluu olennaisesti asiakkaan tukeminen työtehtävissä yksilöllisten tarpeiden mukaan. Vuokratyö ja työnvälitys on rajattu pois mallin kehittämisestä, vaikka paikoin raja on häilyvä. Näkyvimpänä erona vuokratyön ja Jobcenter-mallin välillä on, että vuokratyössä vuokrataan työntekijää. Jobcenter-mallissa tilaaja taas ostaa Jobcenteristä palvelun.

Käytännön toteutus

Pilotointia edelsi laaja esiselvitys. Ennen toiminnan aloittamista kartoitettiin toimintaympäristöä ja selvitettiin juridisia kysymyksiä toiminnan järjestämiseen liittyen. Mallia kehitettäessä kävi ilmi aikuis-sosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan ja vammaisten työ- ja päivätoiminnan erilaisuus. Näitä koskevat eri lainsäädännöt ja toimintakulttuurit ovat erilaiset, joten jo alussa huomattiin, että näitä on käsiteltävä erillisinä ”Jobcentereinä”. Havaittiin myös, että vammaisten työtoiminta on valmiimpi alihankintamallille kuin aikuissosiaalityön kuntouttava työtoiminta. Vammaisten työtoiminnassa on tehty vastaavia työtehtäviä palkattomina alihankintatöinä, joten niiden mukauttaminen ansiotyötarkoitukseen oli helpompaa.

Jobcenter-mallia kehitettiin tiiviissä yhteistyössä Helsingin työllisyyspalvelujen, Kelan ja työtoimintayksiköiden henkilökunnan sekä asiakkaiden kanssa. Johdon tuki oli tärkeää ja mahdollisti kehittämisen. Kehittämistyössä oli mukana laajasti kaupungin eri toimijoita, kuten taloushallinnon ja henkilöstön saatavuuden yksiköt. Mallin suunnittelu ja pilotointi vaati tiivistä yhteiskehittämistä. Asiakastyön käytännöt suunniteltiin yhdessä verkostojen kanssa. Asiakkaan kokonaistilanteen edistämiseksi tarvittiin tietojen vaihdon mahdollisuutta eri toimijoiden välillä, mikä mahdollistui Kelan suostumuslomakkeella Y100.

Vammaisten työtoimintaan mallia kehitettäessä täytyi huomioida myös asiakkaan muut toimitahot, kuten edunvalvojat, mahdolliset asumispalvelut ja läheiset. Yksiköiden työntekijöiden rooli korostui kehittämistyössä ja työn mahdollistamisessa. Työntekijöiltä vaadittiin paljon aktiivisuutta ja osaamista, jotta mallia saatiin pilotoitua.

Työtoiminnan täsmätyö – Jobcenter-malli

Malli on osa työtoimintaa ja sillä mahdollistetaan työkyvyn mukaista työtä erilaisten työtehtävien ja työskentelymallien avulla. Työtä voidaan esimerkiksi tehdä ryhmänä. Työ voi olla keikkaluonteista tai säännöllistä, mutta aluksi tuntimäärältään vähäistä. Työllä on tarkoitus saada hieman lisätuloja. Vammaisten työtoimintaan ja aikuissosiaalityön kuntouttavaan työtoimintaan pilotoitiin sovellusmallia, jossa työtehtäviä tehtiin toimeksiantosopimuksella. Vammaisten työtoiminnassa mallinnettiin myös kumppanimallia, jossa asiakkaat tekivät työ sopimuksen Väylä ry:n kanssa. Raportti painottuu enemmän sovellusmallin pilotointiin. Käytännössä tilaaja tilaa palvelua ja koordinaattori yhteistyössä työtoimintayksiköiden kanssa etsii sopivat tekijät työhön. Sovellusta käytetään apuvälineenä työn mahdollistamisessa.

Asiakkaan ohjautuminen

Palvelupolku ja palveluun ohjautuminen voi olla yksilötasolla hyvin erilainen. Pysyvinä elementteinä palvelupolussa on työtoiminta sekä sen tarjoama tuki työhön. Asiakkuus on joko Helsingin työllisyyspalveluissa tai sosiaalitoimessa. Aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan palvelu on kestoaltaan rajattu, joten asiakas siirtyy eteenpäin palvelusta sekä Jobcenteristä. Vammaisten työtoiminnan palvelun kestoa ei ole rajattu, joten Jobcenter voi olla pitkäkestoisempi tai pysyvä ratkaisu asiakkaan työllistymisessä. Ensisijaisesti Jobcenter toimii väliportaana kohti avoimia työmarkkinoita.

Henkilön täytyy haluta itse Jobcenter-malliin mukaan ja ansiotyön kokeilemisen täytyy olla oikea-aikaista asiakkaan tilanteeseen nähden sekä työtaitojen täytyy olla riittävällä tasolla. Työtaitoja voidaan harjoitella työtoiminnassa. Työtoimintayksikön henkilökunta selvitti yhdessä asiakkaan kanssa valmiuksista ansiotyön kokeilemiseen.

Ansiotyö ja työtoiminta

Jobcenter-mallissa työtoimintaa ja ansiotyötä tehdään limittäin eli asiakas käy normaalisti sopimuksen mukaan työtoiminnassa ja lisäksi ansiotyössä. Ansiotyötä tehdään ensisijaisesti työtoimintayksiköiden ulkopuolella, mutta tarvittaessa yksiköihin järjestetään erillinen tila ansiotyön tekemistä varten. Tällä keinoin selkeytetään asiakkaalle työtoiminnan ja ansiotyön eroa. Asiakkaat eivät myöskään ensisijaisesti tee samoja työtehtäviä työtoiminnassa ja ansiotyössä, joskin työtaitoja voidaan harjoitella työtoiminnassa.

Vammaisten työtoiminnassa suoritteet ovat päiväkohtaiset, joten kun asiakas tekee työtä samana päivänä kuin työtoimintaa, täytyy hänen työn tekemisen jälkeen poistua työtoiminnasta. Asiakas ei ole oikeutettu samana päivänä työosuusrahaan ja ansiotuloon. Vammaispalvelulain mukaiset asiakkaan kuljetukset on tarkoitettu työtoiminnan siirtymiin, joten ansiotyöhön liikkuminen on asiakkaalle omakustanteista.

Aikuissosiaalityön kuntouttavassa työtoiminnassa asiakas voi tehdä samana päivänä ansiotyötä ja työtoimintaa, mutta ansiotyö tehdään työtoiminnan ulkopuolisella ajalla. Kuntouttavan työtoiminnan päivää voi tarvittaessa vaihtaa viikon sisällä, jotta esimerkiksi ryhmänä tehtävä ansiotyö onnistuu.

Sovellusmalli

Sovellusmallia pilotoitiin, sillä Helsingin kaupunki ei suoraan palkkaa keikkatyöntekijöitä. Keikkatyöntekijät tulevat ensisijaisesti henkilöstöpalveluyhtiö Seuren kautta. Seuren perustehtävänä on turvata työntekijöiden saatavuus eli vastata esimerkiksi tilaaja-asiakkaan sijaistarpeisiin. Tämä ei palvele Jobcenter-mallin asiakkaita.

Suurimmalle osalle mallin asiakkaista sopiva työtuntimäärä on alussa hyvin pieni, joten tarvittiin keino, joka mahdollistaa joustavasti täsmätyötä. Sovellusmalliin valikoitui Workpilots oy:n suljettu sovellusalue, joka hankittiin kertaostona. Sovelluksen kautta pystyttiin hallinnoimaan tilauksia sekä hoitamaan toimeksiantosopimukset, verotus, tilaajan laskutus ja tapaturma- ja vastuuvakuutukset. Toimeksiantosopimusta käytettiin mahdollistamaan muutaman tuntimäärän keikkatyötä.

Sovellusmallin hyötyjä:

Tilaajalle

- Tilaajasta ei tule työnantajaa
- Lyhyidenkin työtehtävien tilaaminen on helppoa
- Voi löytää itselleen hyviä työntekijöitä
- Voi ottaa työntekijän töihin omille palkkalistoilleen onnistuneiden keikkojen jälkeen

Yleisiä

- Toimii tilausten hallinnoinnin välineenä
- Vakuutukset ja osin työnantajavelvoitteet hoituvat sen kautta
- Mahdollisuus skaalata
- Työntekijöiden ryhmittelymahdollisuus
- Tukee asiakkaiden ja yksiköiden työntekijöiden digiloikkaa
- Tukee asiakkaiden omatoimisuutta

Asiakkaalle

- Asiakas saa sovelluksesta itselleen työtehtävistä todistukset ja sovellus kerryttää tekijälle työkeikoista CV:tä
- Koordinaattori pyytää tilaajalta palautteen ja kirjaa sen myös työntekijän profiiliin
- Asiakkaalle helppo, ennakonpidätykset hoituvat sovelluksen kautta verottajalle
- Sovelluksen avulla voidaan harjoitella työn hakemista sekä esimerkiksi ”myyntipuheen” tekemistä

Tilauksesta lähetetään tilaajalle tilausehdot, jotka tulee hyväksyä. Hyväksyminen mahdollistaa tilauksen hallinnoinnin sovelluksessa. Pilotoinnin aikana projektikoordinaattori hallinnoi tilauksia sovelluksessa, mutta jatkossa hallinnointi voi myös tapahtua työtoiminnassa.

Rahan jakautuminen sovellusmallin sopimusvaihtoehtoissa

Jobcenter-mallin töitä voidaan tehdä monilla eri toimialoilla. Pilotoinnin ajalle määriteltiin Helsingin kaupungin työnantajapolitiikan tiimin asiantuntijoiden kanssa ansion määrä. Ansion määrittelyssä otettiin huomioon mallin tavoite toimia tilapäisenä. Pilotoinnin aikana työntekijä sai 10,00 euroa tunnista. Sovelluspalvelun toimittajan kanssa määriteltiin tilaajahinnat pilottiin. Hinnoittelussa vertailtiin eri toimijoita, huomioitiin palvelun tarjoama erityismahdollisuus yksittäisten tuntien tarjoamiseen sekä mahdollisuus isomman tilauksen tullessa sovitella hintaa alemmas. Palvelussa tilaajalle ei tule sanktioita, mikäli hän haluaa ottaa työntekijän töihin omille palkkalistoilleen. Toimeksiantosopimuksella tilattavan työn tuntihinnaksi tuli 14,50 euroa + arvonlisävero. Tuntihinta sisälsi sovellustoimittajan palvelukustannukset eli yleishallinnon kulut, palkanmaksun kustannukset, tapaturma- ja vastuuvakuutukset, vahinkojen omavastuuosuudet ja rahoitukseen liittyvät kulut, kuten korttimaksut.

Asiakkaan tuki

Jobcenter-mallissa asiakkaalle tarjottiin yksilöllisten tarpeiden mukaista tukea. Tukevat tahot vaihtelivat organisaation mukaan esimerkiksi ohjaajat, työ- tai työhönvalmentajat, kuntoutusohjaajat ja työsuunnittelijat olivat mukana asiakkaan verkostossa. Tuen avulla malliin osallistumisesta tehtiin mahdollisimman matalan kynnyksen palvelu. Tuki oli esimerkiksi työtaitojen kehittämistä, verkostoyhteistyötä asiakkaan asioissa sekä tukea työn aikana. Ennen työtä asiakasta ohjattiin työtehtävään valmistautumisessa ja työn jälkeen asiakkaan kanssa saatettiin reflektoida työtehtävän herättämiä ajatuksia. Vammaisten työtoiminnassa asiakkailla oli mahdollisuus osallistua yksikön tuottamaan työhönvalmennukseen, mikäli hänellä oli siihen edellytyksiä. Aikuissosiaalityön kuntouttavassa työtoiminnassa asiakas pääsi työvalmennukseen halutessaan. Pilotoinnin kautta selvisi, että suurimmalle osalle asiakkaista ohjaajan tuki oli riittävä. Työ- ja työhönvalmennus voi toimia myös jatkopolkuna Jobcenter-mallin työtehtävien jälkeen. Yksiköstä riippumatta on tärkeää, että asiakkaalle tarjotaan tukea jatkopolutuksessa kohti työelämää.

Jobcenter-mallin avulla asiakas saa kokemusta työstä. Tavoitteena kuitenkin on, että asiakkaat etenisivät mallin kautta avoimille työmarkkinoille, jolloin asiakaan työllistymismahdollisuuksien tueksi on tärkeä koota myös muita tarvittavia palveluja. Asiakasta voi tukea lisäksi muun muassa:

- Työtoimintayksiköiden henkilökunta
- Helsingin kaupungin aikuissosiaalityön henkilöstö
- Helsingin kaupungin vammaisten sosiaalityön henkilöstö
- Kuntouttavan työtoiminnan henkilöstö
- Sosiaalisen kuntoutuksen henkilöstö
- Tuetun työllistymisen palvelun henkilöstö
- Kela
- Helsingin työllisyyspalvelut
- Helsingin kaupungin sosiaalinen luototus
- Helsingin kaupungin työkykykoordinaattorit

Kela sekä Helsingin työllisyyspalvelut tuottavat palveluja, joista saa tukea opiskeluun tai työhön. Työllisyyspalvelujen ja Kelan asiantuntijoiden kanssa yhteistyössä mietittiin mitkä palvelut tai tukitoimet sopisivat asiakkaalle Jobcenter-mallin jälkeen. Kelan puolella asiakas voi edetä esimerkiksi ammatilliseen kuntoutusselvitykseen tai työllistymistä edistävään ammatilliseen kuntoutukseen. Työllisyyspalveluiden puolella asiakas voi jatkaa esimerkiksi Urapolku-, tai TyöDesing-valmennukseen.

Taloudellisen tilanteen ennakointi

Mallia suunniteltaessa asiakkaat nostivat esille taloudellisen ennakkoinnin tärkeyden ennen töihin lähtöä. Jotta töihin uskallettiin lähteä, oli tiedettävä, miten ansiotulot vaikuttaisivat etuuksiin ja mahdollisiin velkoihin. Hankkeessa pilotoitiin mallia, missä etuus- ja velkaselvityksiä tehtiin asiakkaan, Helsingin sosiaalisen luototuksen, Helsingin työllisyyspalveluiden, Kelan sekä muiden tarvittavien tahojen kanssa. Työtoiminnan henkilöstö auttoi tarvittaessa asiakasta olemaan yhteydessä oikeisiin tahoihin ansiotyön ja etuuksien yhteensovittamisessa. Asiakkaan kokonaistilanteen edistämiseksi tarvittiin tietojenvaihdon mahdollisuutta eri toimijoiden välillä. Tämä mahdollistui hankkeen aikana Kelan Y100 -suostumuslomakkeella. Suostumuslomaketta uudistetaan ja sen käyttö jatkuu myös hankkeen jälkeen. Toimintamallia kehitettäessä saatiin kattavasti tietoa etuuksien ja tulojen yhteensovittamisesta, joten jatkossa ei jokaisen asiakkaan kanssa ole tarpeellista tehdä etuus selvitystä.

Osaamisen kehittäminen ja viestintä

Uuden mallin kehittämisen ja juurtumisen kannalta on osaamisen kehittäminen ja tiedon lisääminen keskeistä. Tiedon lisäämistä tehtiin monin eri keinoin Helsingin kaupungin sisällä sekä myös valtakunnallisesti. Tiedon lisäämistä ja osaamisen kehittämistä edistettiin esimerkiksi työpajoissa, asiantuntijapuheenvuoroilla, toimintamallin esittelyillä, sähköisellä viestinnällä eri kanavia hyödyntäen sekä erilaisten materiaalien ja esitteiden avulla.

Täysin uuden mallin lanseeraaminen vaati viestintään panostamista ja markkinointia. Jotta mallia saatiin pilotoitua, tarvitsimme näkyvyyttä ja työtilauksia. Helsingin kaupungin viestinnältä saatiin arvokasta tukea viestintään. Mallista tehtiin esimerkiksi uutinen Helsingin kaupungin sivuille sekä luotiin oma hel.fi-sivu. Lisää viestinnästä osiossa 3.7.

Jobcenter-malli ja Työkanava

Toimintamallin kehittämisessä törmättiin kysymyksiin Jobcenter-mallin ja Työkanava oy:n rooleista. Jobcenter-mallissa ja Työkanava oy:ssä onkin samankaltaisuuksia ja ne täydentävät osatyökykyisten palveluja, mutta eivät tee päällekkäistä työtä. Molempien kautta saadaan osatyökykyisiä töihin ja molemmat ovat kehittyneet/kehittyvät osana Työkykyohjelmaa. Työkanava on erityistehtäväyhtiö joka palkkaa työntekijät. Työntekijöiden työssäoloehdon on täytyttävä, joten osatyökykyisen täytyy tehdä viikossa vähintään 18 tuntia työtä. Jobcenter-malli taas on sosiaalihuollon palvelussa käytettävä työmenetelmä, jolla mahdollistetaan pienen tuntimäärän työtä osana työtoimintaa.

Tulokset

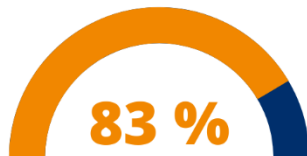
Mallin kautta mahdollistui työtä henkilöille, joille se muuta kautta olisi ollut vaikeaa. Asiakkaat saivat kokemusta ansiotyöstä sekä lisätuloja. Kokemus yhteiskunnallisesta osallisuudesta sekä omista kyvyistä oletettavasti vahvistui ja tätä kautta myös kynnys työelämään siirtymiseen madaltui.

Yhteensä 51 henkilöä on tehnyt pilotoinnin aikana noin 1170 tuntia työtä (tilanne 30.11.2022). Vammaisten työtoiminnassa työtä tehtiin alkuvuodesta 2021 lähtien kumppanimallilla. Ensimmäinen sovellusmallin työtehtävä tehtiin helmikuussa 2022. Aikuissosiaalityön kuntouttavassa työtoiminnassa työtehtäviä tehtiin huhtikuusta elokuuhun 2022.

Asiakkaiden määrä piloteissa



Tehdyt tunnit



Yhteensä 1170h

- Vammaisten työtoiminta 1000h
- Aikuissosiaalityön kuntouttava työtoiminta 170h

Tehtyjä työtehtäviä



- Erilaiset siivoustehtävät
- Turvpuhelin puhdistus
- Postitus, tarroitus
- Salibandykentän mattojen levitys
- Ikkunanpesu
- Ulkotyöt

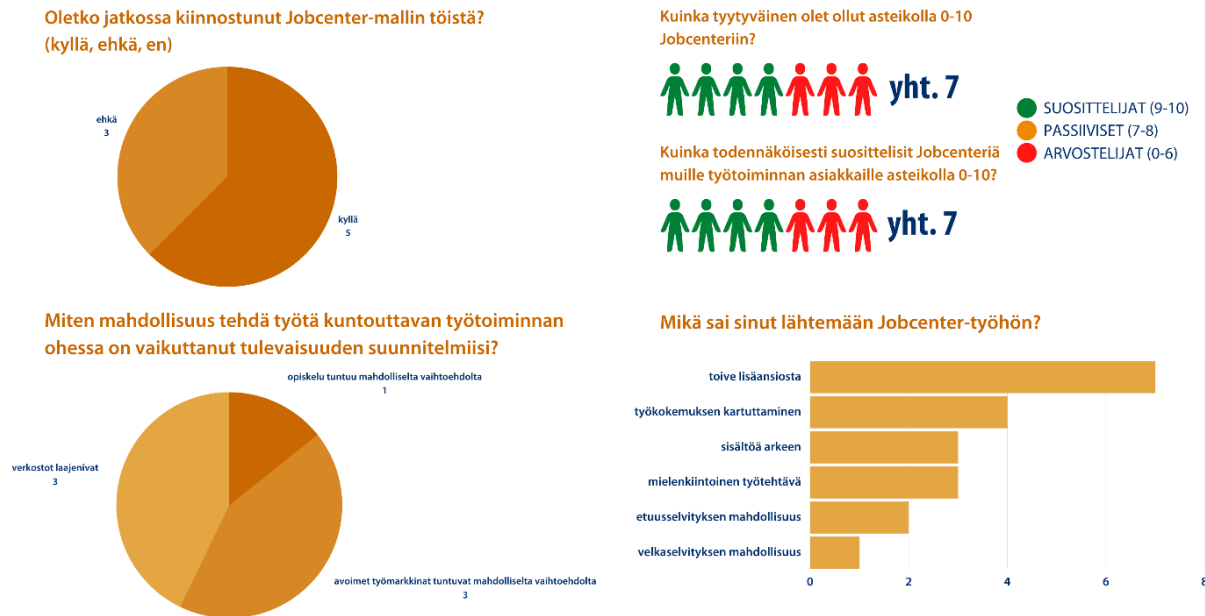
- Varastotilan siivous ja järjestely
- Muuttopakkaus
- Opinnotetöiden arkistointi
- Asukaskansioiden kokoaminen
- Ikäihmistä avustavat tehtävät

Infograafeissa oranssilla merkitty vammaistyön vammaisten työtoiminnan tulokset ja sinisellä aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan tulokset.

Kuva 1 Jobcenter-mallin tulokset 30.11.2022

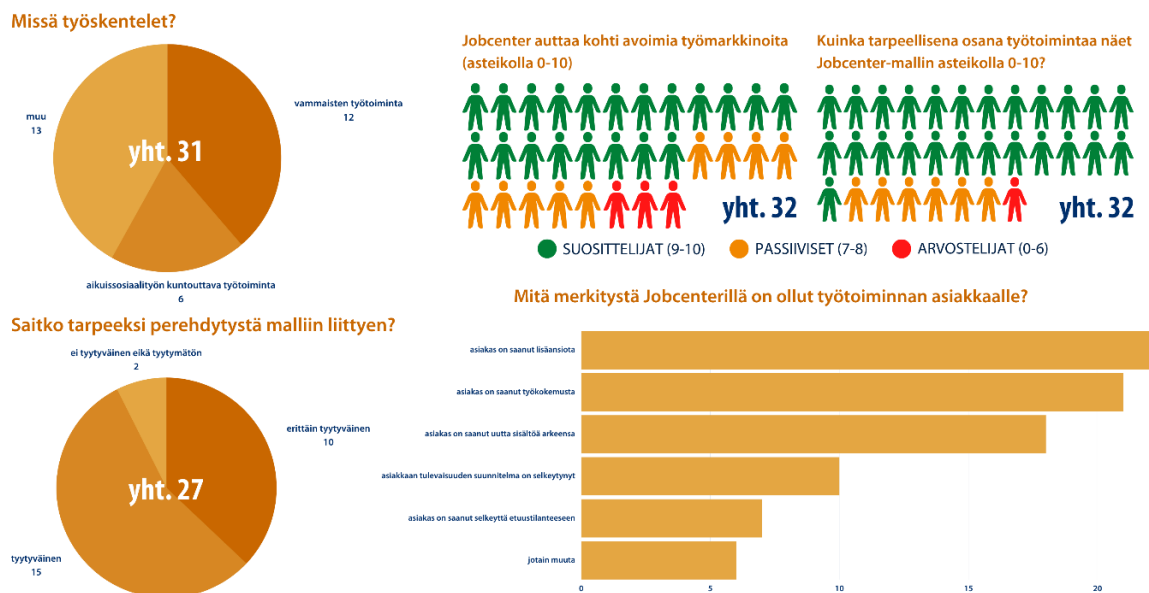
Mallin vaikuttavuutta selvitettiin kyselyillä, jotka kohdennettiin aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan ja vammaisten työtoiminnan asiakkaille sekä työtoimintayksiköiden työntekijöille ja muille kehittämisesä mukana olleille tahoille. Aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan 24 asiakkaalle lähetettiin kysely sähköpostitse ja heistä 8 vastasi ainakin osaan kysymyksistä. Vammaisten työtoiminnan asiakkaille kysely meni ohjaajien kautta. Kyselyyn vastasi 3 asiakasta. Työntekijöiden ja yhteistyötahojen kysely lähetettiin 76 henkilölle, joista 42 % vastasi. Heistä 12 työskenteli vammaisten työtoiminnassa, 6 aikuissosiaalityön kuntouttavassa työtoiminnassa ja 13 muualla, kuten Helsingin kaupungin työllisyyspalveluissa, Helsingin kaupungin Tuetun työllistymisen palvelussa, hankkeen kehittämisryhmässä, Kelassa, vammaistyön hallinnossa tai yhteistyöyrityksessä.

Asiakkaille suunnattujen kyselyiden vastaajamäärä oli pieni, joten yksilön mielipide nousee vahvasti ilmi tuloksissa. Aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan asiakkaille suunnatun kyselyn tuloksiin vaikutti varmasti pilotoinnin äkillinen keskeyttäminen mallin aiheuttaessa asiakkaille rahallisen tilanteen kriisiytymisen. Tästä huolimatta vastanneista kaikki ovat jatkossa kiinnostuneet tai ehkä kiinnostuneet Jobcenter-mallin töistä. Vammaisten työtoiminnan kyselyyn vastanneiden määrä (3) oli hyvin suppea. Jokainen vastanneista oli erittäin tyytyväinen ansiotyön tekemiseen.



Kuva 2 Tuloksia aikuissosiaalityön kuntoutuksen työtoiminnan asiakkaille suunnatusta kyselystä

Työntekijä- ja yhteistyötahoille suunnatusta kyselyn mukaan suurin osa vastanneista ajattelee Jobcenter-mallin olevan hyvin tärkeä osa työtoimintaa. Merkityksellisimmäksi asiaksi työtoiminnan asiakasta ajatellen työntekijät ja yhteistyötahot nostivat lisäänsiot sekä työkokemuksen lisääntymisen.



Kuva 3 Tuloksia työntekijä- ja yhteistyötahoille suunnatusta kyselystä

Kyselyssä kysyttiin avoimien vastausten kautta myös mallin mahdollisuuksista sekä annettiin mahdollisuus vapaaseen palautteeseen. Mahdollisuuksiin tuli 26 vastausta ja vapaaseen sanaan 19.

Mallin mahdollisuudet:

- Useimmin mainittiin mallin mahdollistavan keikkaluonteinen työn, ja ettei näin hyvin toimivaa mallia ole aikaisemmin työtoiminnassa ollut
- Mallin tulisi olla kiinteä osa työtoimintaa
- Konkreettinen mahdollisuus kokeilla ansiotyötä, toimii ensimmäisenä portaana matkalla avoimien työmarkkinoiden työhön
- Työn kautta asiakas pääsee osaksi työelämää ja yhteiskuntaa
- Soveltuu osatyökykyisille joustavuuden ja matalan kynnyksen ja keikkaluonteensa vuoksi
- Mahdollisuus valtakunnallisesti toimivaan malliin
- Ryhmämuotoisuus nähdään mahdollisuutena etenkin asiakkaiden kannalta
- Hyvä mahdollisuus työnantajille, kun markkinoidaan laajemmin

Vapaa sana:

- Kokonaiskuva ei ole selkeä, kaivataan selkeyttä toimintamalliin ja konkreettisia toimintaohjeita
- Byrokratia ja lainsäädäntö nähdään haittaavana tekijänä mallin toteuttamisessa. Kaivataan sujuvuutta ja selkeyttä lainsäädäntöön, Helsingin kaupungin organisaation sekä Kelan toimintaan
- Hankkeen työntekijöihin ollaan hyvin tyytyväisiä
- Mallin tunnettavuus ja näkyvyys koetaan olevan hyvällä tasolla, mutta toivotaan sen lisääntyvän esimerkiksi markkinoinnin avulla

Jobcenter-malli otettiin positiivisesti vastaan niin asiakkaiden kun tilaaja-asiakkaiden puolesta. Mallin kautta on saatu tekijöitä moniin tehtäviin, joihin olisi ollut muuten vaikea saada tekijää. Esimerkiksi Helsingin kaupunki on saanut Jobcenter-mallin kautta apua ikäihmisten avustaviin tehtäviin, ja tämä on vastannut osaltaan myös kaupungin sisäiseen työvoimapulaan. Malli voi toimia yhtenä keinona helpottaa kaupungin työntekijäpulaa ja Helsingin kaupungin perhe- ja sosiaalipalveluissa linjattiin, että mallin työtehtäviä saa tilata kaupungin peruspalveluja täydentävä/tukevana palveluna. Jobcenter-malli mainitaan myös Helsingin kaupungin henkilöstön tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa 2022–2025 menetelmänä vammaisten ja osatyökykyisten työllistymisen tukemisessa. Lisäksi kehittämisteko ”Jobcenter – Työtoiminnan täsmätyöllä työkyvyn mukaiseen työhön” palkittiin Kuntatyö2030-gaalassa tuloksellisena kehittämistekona.

Toimeksiantosopimus

Toimintamallin pilotoinnissa kävi ilmi, että nykyinen lainsäädäntö käytännössä estää työttömän työnhakijan työn tekemisen toimeksiantosopimuksella. Aikuissosiaalityön asiakkaille haasteeksi nousi se, että nykyisessä työttömyysturvalaissa työ- ja virkasuhteen ulkopuolinen työ, kuten toimeksiantosopimuksella tehtävä työ, katsotaan yrittäjyydeksi. Tällöin työttömyysetuutta saavan henkilön pitää antaa selvitys yrittäjyydestä ja työttömyysetuus katkeaa selvityksen ajaksi. Selvityksen käsittelyaika on 30 päivää. Entuudestaan vähävaraisten henkilöiden kohdalla tämä johtaa taloudellisen tilanteen kriisiytymiseen. Kynnys lähteä kokeilemaan työtä nousee kohtuuttoman korkeaksi, jos talous ei ole turvattu ja muutokset ennakoitavissa. Toimeksiantosopimuksen haasteiden tultua ilmi elokuussa 2022, keskeytettiin kaikki sovellusmallilla tehdyt työt vahinkojen minimoimiseksi niin vammaistyön kuin aikuissosiaalityön puolella. Jotta kuntouttavan työtoiminnan asiakkaat pääsevät täsmätyökyvyn mukaiseen työhön, täytyy aikuissosiaalityöhön kehittää vielä toimivaa mallia.

Etuudet ja ansiotulo

Ansiotulon suhde etuuksiin täytyy huomioida, jotta asiakkaan taloudellinen tilanne ei ainakaan huonone. Mielessä täytyy pitää myös ansiorajojen mahdollinen muuttuminen. Vammaisten työtoiminnan asiakkaista suurin osa saa eläkettä ja eläkkeensaajan asumistukea. Aikuissosiaalityön kuntouttavassa työtoiminnassa suurin osa saa työmarkkinatukea, yleistä asumistukea ja perustoimeentulotukea.

Eläkkeensaajan asumistuki on haastava ja rajaava etuus ansiotyön kannalta, sillä etuudessa ei ole kaittavaa suojaosaa ja tarkastelujakso on epäselvä. Etuudessa tuloja tarkastellaan vuositasolla. Vuosittain jatkuva tai vuosittain toistuva tulo huomioidaan, mikäli tulot ovat nousseet vuodessa 924 euroa. Useille asiakkaille sekä työntekijöille tuli uutena asiana, että perustoimeentulotuessa on ansiotulon suojaosa 150 euroa/kuukausi.

Toimeksiantosopimuksella työtä tekevien täytyy huomioida, että mikäli arvioitu työtulo on vähintään 8261,71 euroa bruttona vuodessa (vuonna 2022), täytyy henkilön ottaa itselleen yrittäjän eläkelain mukainen vakuutus. Tätä rajaa ennen tulee myös muita huomioitavia asioita, kuten tulojen vaikutus eri etuuksiin.

Jobcenter-mallin kehittämistyö vaatii aikaa

Toimintamallin kehittäminen ja arviointi jatkui vuoden 2022 loppuun asti. Pilotoinnin aikana ilmeni haasteita, joista suurimmat liittyvät työtoiminnan ja ansiotyön yhdistämiseen sekä työnantajarooliin. Jotta malli saadaan juurrutettua osaksi vammaisten työtoimintaa ja löydetään toimivat tavat toteuttaa mallia, tarvitaan vielä aikaa kehittämiseen. Yleisesti Helsingin kaupungin käytäntöjä tulisi kehittää niin että täsmätyökyisten henkilöiden työelämäosallisuus mahdollistuu organisaatiossa.

Kahden vuoden aikana Jobcenter-mallia ehdittiin pilotoida kuntoutuksessa työtoiminnassa ja vammaisten työtoiminnassa ja sen rooli sosiaalihuollon työmenetelmänä täsmentyi. Jobcenter-mallissa on kuitenkin mahdollisuuksia paljon enemmänkin. Mallin kautta voidaan mahdollistaa useanlaisia työtehtäviä ja toimintaa voidaan laajentaa esimerkiksi kaupungin ostopalveluihin. Mallin muotoutuminen sekä juurtuminen tarvitsevat vielä aikaa.

Jobcenter-mallin vaikuttaa vammaispalvelulain uudistus. Uudessa laissa on säännökset vammaisille henkilöille järjestettävistä sosiaalihuollon erityispalveluista. Kehitysvammaisten henkilöiden työtoimintaa ja työhönvalmennusta koskeva sääntely on siirtymässä osaksi sosiaalihuollon työllistymistä tukevan toiminnan ja työtoiminnan lainsäädännön ja palvelujärjestelmän uudistusta. Lisäksi TE-palveluiden siirtyminen kunnille vuonna 2024 vaikuttaa jatkossa malliin.

Itsearviointi ja jatkokehitysehdotukset

Hankesuunnitelmassa alihankintamallin kehittämiseen varattu henkilöresurssi osoittautui alimitoitetuksi. Kun työtoiminnan täsmätyötä päästiin käytännössä tekemään, nousi esille uusia selvitettäviä asioita, joita setvimään tarvittiin niin juridista kuin hallinnollista osaamista. Hankkeen aikana saatiin kokeiltua mallia, mutta kehittämistyö jäi kesken. Alihankintamallin kehittämiseen olisi tarvittu alusta alkaen vahvempaa tukea liittyen muun muassa esiselvitykseen ja juridisiin seikkoihin. Henkilöstöresurssin vuoksi pilotointia sekä työn tilauksia piti rajata.

Jobcenter-mallilla saatiin hyviä tuloksia sekä muutosta aikaan, mutta kehittämistä tarvitaan vielä. Vuonna 2023 jatkokehittämistä tehdään vammaistyön organisaation sisällä ja aikuissosiaalityön organisaatiossa osana alkavaa hanketta. Alla listattuna huomioita ja haasteita liittyen Jobcenteriin:

Lainsäädäntö:

- Työttömyysturvalaki määrittää työ- ja virkasuhteisen työn ulkopuolella tehtävän työn yrittäjyydeksi. Toimeksiantosopimuksella toimiva henkilö on lain mukaan yrittäjä, vaikka hän on sosiaalihuollon asiakas ja tarvitsee tukea työn tekemiseen. Jotta erilaiset työn tekemisen muodot mahdollistuvat, täytyy lainsäädännön tunnistaa ja tukea erilaisia työmuotoja. Mikäli yrittäjyys-status halutaan ylläpitää, voisi lainsäädäntö tunnistaa erityispiirteisen yrittäjyyden esimerkiksi tuetun yrittäjyyden kautta.
- Vammaisten työtoiminnan suorite on päiväkohtainen. Jos asiakas tekee työtä samana päivänä kuin työtoimintaa, täytyy hänen työnsä jälkeen poistua työtoiminnasta. Tämä on este työn tekemiselle, sillä asiakkaat eivät halua poistua kesken päivää työtoiminnasta.
- Työnhaku ja työssäkäynti vaativat digitaalisten järjestelmien käyttöä, joihin asiakkaila ei ole välttämättä riittävää osaamista eivätkä edunvalvojien tai sosiaalityöntekijöiden resurssit riitä asiakkaan tukemiseen. Uudessa vammaispalvelulaissa on mainittu tuettu päätöksenteko, jonka tarkoitus ei ole kuitenkaan selkeä. Lain tulisi selkeyttää ja mahdollistaa asiakkaan tukemista.
- Jobcenter-malli olisi varsin yksinkertaisesti liitettävissä jo olemassa oleviin palveluihin, mutta haasteeksi nousee resurssit. Riittävät resurssit mahdollistuisivat, mikäli mallista olisi säädetty laissa.

Muita asioita:

- Asiakkuudenhallintajärjestelmän (CRM) tarpeellisuudesta tehtiin alustavaa selvitystä. Jatkossa sosiaalipalvelujen yhteinen CRM-järjestelmä tehostaisi työnantajayhteistyötä.
- Nykyinen kaupungin vakanssipohjainen henkilöstörakenne ei taivu lyhytkestoiseen pienellä tuntimäärällä tehtävään työhön. Sosiaalihuoltolain 27d§:n käyttämistä täsmätyön mahdollistajana tulisi tarkastella kaupungin sisällä uudelleen.
- Ansion määräytymistä täytyy tarkastella, mikäli malli jää pysyväksi osaksi työtoimintaa.
- Laajentamismahdollisuudet ovat suuret niin Helsingissä kuin valtakunnallisesti.

3.4. Ammattilaisten osaamisen vahvistaminen

Hankkeen alusta lähtien tavoitteena oli sidosryhmien ammattilaisten osaamisen vahvistaminen niin arjen asiakastyössä kuin myös tietoiskujen ja koulutusten muodossa. Hankkeessa tehtiin henkilöstön osaamisen vahvistamisen suunnitelma, jossa hankehakemuksen tavoitteet pilkottiin pienemmiksi osa-alueiksi:

- Osaamisen vahvistaminen osana hanketyötä
- Tietoiskut ja koulutukset
- Hankkeen seminaari Työkykyisempi Stadi kaikille! 1.11.2022
- Oppiva-oppisymppäristö

Osaamisen vahvistaminen osana hanketyötä

Hankkeen aikana hankkeen työntekijät tekivät lukuisia vierailuja sidosryhmien luokse. Hankkeen työntekijät jalkautuivat esimerkiksi kuntouttavan työtoiminnan toimipisteisiin avotyötoimintaan, Uusix-verstaille sekä Pakilan työkeskukseen. Työkykykoordinaattorit vierailivat sidosryhmien luona esimerkiksi Uudenmaan TE-toimiston psykologien tiimissä, Helsingin kaupungin aikuissosiaalityön tiimeissä sekä Työllisyyspalveluiden Työhön kuntouttavien palveluissa. Henkilöstö koulutti myös kahdesti Stop Huumeille Ry:n järjestämään Fattaluuta-koulutuksessa olevia vertaispalveluohjaajia työkyvyn ja työllistymisen tuen asioissa. Lisäksi työhönvalmentajat kouluttivat myös sidosryhmiä kuten IPS Sijoita ja Valmenna! -kehittämishankekokonaisuuden työhönvalmentajia sekä Omnian työvalmentajakoulutuksen ja Metropolia ammattikorkeakoulun työkykykoordinaattorikoulutuksen opiskelijoita. Hankehenkilöstö suoritti oman ammattitaitonsa ylläpitämiseksi mm. työkykykoordinaattorin opinnot (10 op), TTL:n Työkyvyn tuen (2 op) ja Kelan kuntoutuksen verkkokoulun sekä muita THL:n ja Helsingin kaupungin järjestämiä koulutuksia.

Työkykykoordinaattorit osallistuivat erilaisiin verkostotapaamisiin (Helsingin THK:n PPT-konsultaatiotaapaamiset ja Helsingin Työllisyyspalveluiden moniammatillinen case-tapaamiset ja Työkyvyn tuen verkosto), joita järjestettiin säännöllisesti. Työkykykoordinaattoreiden suoran konsultoinnin taustalla oli palveluiden ohjaus ja ammattilaisen osaamisen vahvistaminen. Tapaamisilla ja yhteisen työn kautta ammattilaisten osaaminen vahvistui palveluiden tuntemuksessa sekä työkyvyn tuen asioissa. Osaamisen vahvistamisen yhtenä keinona käytettiin proaktiivista työtettä. Proaktiivisen työtteen avulla työkykykoordinaattorit nostivat esille työkyvyn tuen tarpeen tunnistamisen tärkeyttä peruspalveluissa.

Hankkeen rahoituksella tarjottiin mahdollisuutta työkykykoordinaattorikoulutukseen Helsingin THK:ssa ja Työllisyyspalveluissa. Työkykykoordinaattorikoulutuksen suoritti noin 70 ammattilaista hankkeen aikana. Kuntoutus-, tuki- ja ohjauspalvelujen erikoisammattitutkinnon (KTO EA) suoritti kuusi ammattilaista. Helsingin soten ja työllisyyspalveluiden ammattilaisille on myös monin keinoin mainostettu maksuttomia koulutuksia, kuten Työterveyslaitoksen Työkyvyn tuen verkkokoulutusta, Kelan kuntoutuksen verkkokoulua ja Terveyskylän työkyvyn tuen ja kuntoutuksen materiaaleja. Hankkeen työkykykoordinaattorit vierailivat kahdesti Metropolia AMK:n Työkykykoordinaattorikoulutuksessa kertomassa omasta työnkuvastaan. Yksi vierailu tehtiin myös Arcada AMK:n terveydenhoitajakoulutukseen. Hankkeen aikana vahvistettiin Tuetun

työllistymisen laatukriteereihin perustuvan työhönvalmennuksen tietopohjaa vammaistyön Tuetun työllistymisen palvelussa, vammaistyön eri yksiköissä ja aikuissosiaalityön Kuntouttavassa työtoiminnassa. Työhönvalmentajat toteuttivat työpajoja tuetun työllistymisen laatukriteereistä sekä arvoista ja periaatteista niiden takana. Myös työnantajayhteistyöstä pidettiin koulutusaamupäiviä ja Tuetun työllistymisen työnantajayhteistyön tekemisen tapoja selkeytettiin osallistumalla palvelun sisäisen työnhakunoppaan kirjoittamiseen.

Jobcenter-mallin kehittämisen ja juurruttamisen kannalta osaamisen kehittäminen ja tiedon lisääminen oli keskeistä, sillä malli oli täysin uusi. Tiedon lisäämistä tehtiin monin eri keinoin niin Helsingin kaupungin sisällä kuin valtakunnallisesti. Kaupungin sisällä tietoa lisättiin vammaistyön ja aikuissosiaalityön organisaatioiden lisäksi myös keskushallinnossa Kaupunginkansliassa sekä Talouspalveluissa. Kaupungin ulkopuolella tietoa vietiin ja vaihdettiin laajasti eri toimijoiden kanssa, kuten kehitysvamma-alan asumisen neuvottelukunnan (KVANK) kokouksessa ja Työmaailman parannusviikolla. Yhteistyö hankkeen kehittämiseen osallistuneiden järjestöjen kanssa oli tärkeää tiedonvaihdon näkökulmasta. Tiedon lisäämistä ja osaamisen kehittämistä edistettiin esimerkiksi työpajoilla, asiantuntijapuheenvuoroilla, toimintamallin esittelyillä, viestinnällä Internetin kautta sekä erilaisten materiaalien sekä esitteiden avulla.

Tietoiskut

Työkyvyn tuen verkoston käynnistymistä tukivat kolme Teamsissa pidettyä työkyvyn tuen tietoiskua syksyllä 2022. Teemoja olivat työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen, yhteistyö TE-palveluiden ja työllisyyspalveluiden kanssa ja Työkyky ja kuntoutus: vaihtoehtojen ja palveluiden viidakko. Tietoiskuihin osallistuneita oli yhteensä 450. Tietoiskut suunniteltiin ja toteutettiin yhdessä Kelan, Helsingin työllisyyspalvelujen ja THK:n ammattilaisten kanssa. Hankkeen alussa vuonna 2021 kartoitettiin kyselyllä terveydenhuollon henkilöstön koulutustoiveita. Tietoiskut suunniteltiin vastamaan myös kyselyissä nousseisiin koulutustoi-veisiin. Tietoiskujen jälkeen osallistujille lähetettiin kysely, johon vastasi 28 henkilöä. Vastaajista 79 % oli erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä tietoiskujen sisältöön ja heistä 82 % osallistuisi tietoiskuihin myös vuonna 2023. Tietoiskuihin osallistujista 78 % vastasi oppineensa uutta tietoiskujen avulla.

Kyselyistä nousi esiin tarve lääkäreiden täydennyskoulutukselle. Hankkeessa toteutettiin vuonna 2022 terveysasemien lääkäreille kaksi 1h 15 min koulutusta Teamsissa. Täydennyskoulutusten suunnittelussa oli mukana terveysasemien koulutusylilääkäri. Koulutuskutsut lähetettiin usealle sadalle lääkärille. Koulutukset tallennettiin ja materiaalit lisättiin lääkäreiden jatkokäyttöön. Koulutuksen aiheina olivat lääkärin rooli osatyökykyisen työttömän työllistymisessä, työttömän työkykyarvio, kuntoutus sekä monialainen työ. Pääkouluttajana toimi yleislääketieteen erikoislääkäri ja lisäksi hankkeen työkykykoordinaattoreilla ja Helsingin työllisyyspalveluiden työkykykoordinaattorilla oli omat puheenvuorot.

Työhönvalmennusta tehtiin tunnetuksi tietoiskuilla kuntouttavan työtoiminnan kuntoutujien etätyövalmennuksessa sekä osallistumalla työntekijöiden kokouksiin. Hankkeen aikana vahvistettiin Tuetun työllistymisen laatukriteereihin perustuvan työhönvalmennuksen tietopohjaa vammaistyön Tuetun työllistymisen palvelussa, vammaistyön eri yksiköissä ja aikuissosiaalityön kuntouttavassa työtoiminnassa. Työhönvalmentajat toteuttivat työpajoja tuetun työllistymisen laatukriteereistä sekä arvoista ja periaatteista niiden takana. Myös työnantajayhteistyöstä pidettiin koulutusaamupäiviä ja Tuetun työllistymisen työnantajayhteistyön tekemisen tapoja selkeytettiin osallistumalla palvelun sisäisen työnhakunoppaan kirjoittamiseen.

Oppiva

Hankesuunnitelman mukaisesti rakennettiin koulutuskokonaisuus Helsingin kaupungin henkilöstölle. Helsingin kaupunki on ottanut käyttöön Oppivan, digitaalisen oppimisen alustan, jolle rakennettiin moduulimuotoinen koulutuskokonaisuus liittyen työkyvyn ja työllistymisen tuen toimintamalleihin.

Alustalle rakennettiin kokonaisuus, joka pitää sisällään kaksi 25 minuutin mittaista moduulia, jotka olivat: Työkyvyn tuki asiakastyössä sekä Asiakkaana täsmätyökykyinen henkilö. Kahden laajemman moduulin lisäksi kokonaisuus pitää sisällään 10 minuutin mittaisen kurssiesittelyn, joka sisältää oppimiskokonaisuuden sisällön, termistöä ja lisätietolinkkejä.

Kaikki moduulit pitävät sisällään lyhyet muutaman minuutin mittaiset videot, jotka tuotettiin (ideointi, käsikirjoitus, kuvaus, sisältö hankkeessa työskentelevien yhteistyönä). Videoiden tekstitys saavutettavuutta ajatellen tilattiin Helsingin kaupungin puitesopimuksen alaiselta yritykseltä.

Kaksi muuta moduulia rakentuvat videoista, luettavasta oppimismateriaalista, infograafeista ja oppimista tukevista kysymyksistä. Oppiva kokonaisuuden näkökulma on hyvin Helsinki-keskeinen, koska oppimislusta ja oppimiskokonaisuus on tarkoitettu vain Helsingin kaupungin henkilöstölle.

Kokonaisuuden rakentamista edelsi kaksi työpajaa, joista ensimmäisessä paneuduttiin miettimään erilaisia oppimistapoja ja oppijan minäkuva. Yhteisen työskentelyn kautta selvisi, että Helsingin kaupungilla työskentelevä henkilö suhtautuu myönteisesti työnantajan tarjoamiin lisäkoulutusmahdollisuuksiin, varsinkin jos se tukee hänen omaa ammatillista kasvuaan. Ensimmäinen paja suunnattiin hankkeen projektiryhmän jäsenille. Toinen paja toteutettiin hankehenkilöstölle ja sen aikana rakennettiin koulutuskokonaisuuden runkoa ja sisältöä yhteiskehittämisen eri menetelmin. Työpajojen lisäksi Helsingin kaupungin valikoiduille sote-ammattilaisille suunnattiin lyhyt kysely, jossa muun muassa kartoitettiin vastaajan kiinnostusta työnantajan tarjoamista lisäkoulutusmahdollisuuksista. Kyselyn vastaukset tukivat ensimmäisen pajan tuloksia henkilöstön oppimismyönteisyyden suhteen.

Koulutuskokonaisuus rakentui marraskuussa-joulukuussa 2022. Tämän jälkeen kokonaisuus validoitiin valikoitujen kaupungilla työskentelevien henkilöiden kautta ja raportin valmistuessa henkilöstölle suunnattu koulutus odotti julkaisua. Koulutuskokonaisuus on suunnattu laajasti eri toimialojen henkilöstölle, jotka kohtaavat työssään työkyvyn tuen tarpeisia asiakkaita, mutta eniten oppijoita odotetaan kuitenkin soten toimialalta. Kokonaisuus löytyy kaupungin Oppiva-alustalta ainakin vuoden 2023 ajan ja sen hallinnoinnista huolehtivat työkykykoordinaattorit.

Tulokset ja itsearviointi

Vuonna 2021 tavoitteet saavutettiin työkykykoordinaattorikoulutuksiin osallistumalla sekä tuetun työllistymisen laatuksien työpajoissa. Vuonna 2022 keskityttiin erityisesti osaamisen vahvistamisen kokonaisuuteen: koulutuskokonaisuuden suunnitteluun ja toteutukseen.

Hankesuunnitelmassa mainittua digitaalista alustaa ei ollut tarvetta rakentaa, koska Helsingin kaupungilla on oma digitaalisen oppimisen alusta.

Perusterveydenhuollon lääkäreille suunniteltiin koulutusta yhdessä Vantaa-Keravan Työkykyohjelman hankkeen kanssa vuonna 2021. Alkuperäisen suunnitelman sijaan perusterveydenhuollon lääkäreiden täydennyskoulutus toteutettiin vuonna 2022 yhdessä laajempaa lääkäreiden täydennyskoulutusohjelmaa.

Hankkeen kautta koordinoitujen työkykykoordinaattorikoulutukset herättivät kiinnostusta Helsingin kaupungin henkilöstöstä. Työkykykoordinaattorikoulutukseen toivottiin osallistujia eri toimialoilta, joka toteutuikin muilta osin, paitsi terveydenhuollosta koulutukseen ei saatu osallistujia. Hanke ajoittui ajallisesti aikaan, jolloin terveydenhuollon resurssit olivat niin tiukilla, ettei henkilöstön ollut mahdollista työn puitteissa osallistua koulutukseen.

3.5. Seuranta ja arviointi

Toteutus

Hankkeessa toteutettiin seuranta- ja arviointia seuraavien keinoin:

- Sähköiset kyselyt asiakkaille ja ammattilaisille
- Kirjaukset seurantatiedoista ja havainnoista
- Valtion Hankesalkku-raportointi ja Helsingin kaupungin Lato-raportointi

- Säännölliset tapaamiset eri toimijoiden kanssa
- Asiakastyössä asiakastietojärjestelmä Apotti
- Työkyvyn tuki
 - Työkykykoordinaattorien konsultaatioista kerättiin tietoa niiden määrästä, sisällöstä ja konsultoivasta tahosta
 - Työkyvyn tuen verkoston tapaamisista pidettiin päiväkirjaa
- Työhönvalmennus
 - Työsuhteiden ja työkokeilujen tilastointi
 - Asiakaskokemuksen kerääminen päiväkirjaan
- Jobcenter-malli
 - Tilastointi esimerkiksi pilotointien asiakasmääristä, työtuntimääristä, tilausmääristä ja tilaajamääristä

3.6. Viestintä

Toteutus

Työkykyisempi Stadi -hankkeessa laadittiin viestinnän tueksi viestintäsuunnitelma, missä hyödynnettiin pohjana Työkykyohjelman viestintäsuunnitelmaa. Aluksi sovittiin tärkeimmät viestintäkanavat niin sisäiseen kuin ulkoiseen viestintään. Hankkeessa pidettiin tärkeänä, että ydinviesti on yhteinen, yhtenäinen ja hankkeen arvojen mukainen kaikissa viestintäkanavissa. Hanke on onnistunut tässä hyvin ja ydinviestin käyttö on ollut säännöllistä ja harkittua. Viestinnän visuaalinen ilme toteutettiin Työkykyohjelman ohjeiden mukaisesti.

Hanke on julkaissut uutiskirjettä joka toinen kuukausi. Uutiskirjeessä on kerrottu hankkeen etenemisestä ja tiedotettu eri tapahtumista, kuten muun muassa seminaareista. Uutiskirjettä jaettiin yli 1000:lle Helsingin kaupungin ja sidosryhmien työntekijälle sähköpostitse.

Sosiaalisen median osalta keskityttiin LinkedIniin, jonka arvioitiin olevan näkyvyyden kannalta yksi ulkoisen viestinnän pääkanavista. LinkedIn-sivun kautta julkaistiin uutiskirjettä, tiedotettiin tapahtumista ja esiteltiin hankkeen yhteistyökumppaneita esimerkiksi ystäväkirjapäivityksillä. Muuta ulkoista viestintää kohdennettiin Helsingin kaupungin Tuetun työllistymisen palvelun Facebook-sivulle. Hankkeelle ei perustettu omaa hel.fi-sivua, mutta tehtiin lyhyt esittely niin vammaistyön kuin aikuissosiaalityön hel.fi-sivuille. Hanke tuotti tarpeen mukaan esitteitä, joita jaettiin Helsingin henkilöstölle ja asiakkaille sekä verkostoille. Kaikista hankkeen kehittämistoimenpiteistä tehtiin artikkeli aikuissosiaalityön kuntouttavan työtoiminnan Uusix-verstaadin Skribo-lehteen.

Hankkeessa kirjoitettiin neljä blogikirjoitusta (kts. tarkat tiedot luku 5)

- Osallisuuden kokemus Sote-palveluissa – Oliko tämä mun suunnitelma, Sosiaalisia ilmiöitä-blogi
- Sohvalta sorvin ääreen – tapoja tukea pitkäaikaistyöttömien työkykyä, Sosiaalisia ilmiöitä-blogi
- Työkyky – muuntuva ja muuntautuva tila, Työkykyohjelman juttusarja
- Asiakkaana työnantaja – työhönvalmentaja siltoja rakentamassa työnantajan ja työllistyjän välillä, Työkykyohjelman juttusarja.

Jobcenter-mallin viestintä

Jobcenter-malli edellytti laajempaa sekä muusta hankkeesta erillistä viestintää. Poiketen muusta hankkeesta, oli Jobcenterin näkyvyys verkossa ja sosiaalisessa mediassa edellytys mallin tunnettavuuden lisäämiseksi sekä kehittämistyön mahdollistamiseksi. Tilaaajayhteistyön vuoksi mallin löytyminen verkosta oli tärkeää. Jobcenter-mallille perustettiin hel.fi-sivustot vammaistyön sekä aikuissosiaalityön puolelle.

Jobcenterin kohdalla erilaiset toimipistekäyntejä ja infoja pidettiin toistuvasti asiakkaille, työntekijöille, esihenkilöille ja verkostoille. Mallista tuotettiin erilasta esittelymateriaalia huomioiden kohderyhmät, kuten vammaisten työtoiminnan asiakkaille suunnattu selkokielineen ohjeistus. Esittelymateriaalia tehtiin myös yhteistyössä Kelan kanssa.

Jobcenter-mallin kehittäminen herätti mielenkiintoa niin paikallisesti kuin valtakunnallisesti. Toimintamallia esiteltiin lukuisissa tilaisuuksissa ja viestintäkanavissa, kuten hel.fi-sivun uutisissa sekä Helsingin kaupungin Instagram-tarinoissa. Viestinnän kanssa edistettiin myös Helsingin kaupungin vammaistyölle sekä Jobcenter-mallille suunnattua Wordpress-sivustoa.

Itsearviointi

Systemaattista viestintää toteutettiin hankkeessa viestintäsuunnitelman mukaisesti. Vastuu viestinnästä jakautui useamman henkilön kesken, joka takasi hankkeen kaikki eri osa-alueiden huomioimisen. Hankkeen alussa graafiset ja viestinnälliset ohjeistukset (Työkykyohjelma ja Helsingin kaupunki) vaativat selvittämistä käytännön työn kannalta. Ohjeistukset onnistuttiin yhdistämään siten, etteivät ne olleet ristiriidassa keskenään. Onnistuneita ratkaisuja oli viestinnän keskittäminen uutiskirjeeseen ja LinkedIniin. Viestinnän haasteisiin vastattiin hyvin hankkeen kokoon nähden.

Viestinnän suhteen onnistuttiin erinomaisesti perusviestinnässä sekä hankkeen etenemisen raportoinnista tärkeimmille yhteistyökumppaneille. Koska hankkeessa ei ollut henkilöä, jonka työaika olisi valtaosin tai jopa kokonaan ollut käytettävissä viestintään, jäivät jotkut viestinnän eri osa-alueet vähemmälle huomiolle, kuten esimerkiksi hankkeen alussa suunniteltujen podcastien tuottaminen. Samoin laajempien artikkelien tuottaminen jäi tekemättä. Jobcenter-mallin kohdalla viestinnän tarve korostui.

4. Ehdotukset jatkotoimenpiteiksi

4.1. Tärkeimmät opit

- Työttömien työkyvyn tuen palveluja tulee jatkossakin kehittää monialaisesti yli organisaatorajojen
- Toimintamallien skaalaaminen ja juurtuminen vie aikaa: Työkykyisempi Stadi -hankkeen rahoitus riitti pilotointiin, mutta skaalaaminen ja juurtuminen jäävät hankkeen päättyessä keskeneräisiksi
- Nykylainsäädäntö ei tue riittävästi täsmätyökykyisten työllistymistä eikä pienimuotoisen ansiotulon vaikutuksia sosiaalietuuksiin ei voi riittävästi ennakoita
- Ilman monialaista yhteistyötä ei hankkeessa olisi päästy näin pitkälle. Kelan, Helsingin työllisyyspalvelujen ja Helsingin Terveys- ja hyvinvointikeskusten kanssa tiiviissä yhteistyössä löydettiin haasteista huolimatta ratkaisuja käytännön verkostotyön tekemiseen
- Työkyvyttömyyden tarkastelun sijaan on siirrytty tarkastelemaan jäljellä olevaa työkykyä ja sen vahvistamista

4.2. Mitä seuraavaksi

- Helsingin Sotessa jatkaa kaksi työkykykoordinaattoria ainakin vuoden 2023
- Työkyvyn tuen verkoston tapaamiset ja kehittäminen jatkuvat
- Työttömän terveystarkastusprosessin kehittämistyö jatkuu yhteistyössä Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -hankkeen, Helsingin työllisyyspalveluiden ja THK:n kesken

- Ammattilaisten osaamisen vahvistaminen työkyvyn tuen asioissa jatkuu osana työkykykoordinaattorien työtä
- Työhönvalmennuksen ja Jobcenter-mallin kehittäminen aikuissosiaalityön asiakkaille saa jatkoa uudessa ESR+-hankkeessa Työtoiminnasta työelämään 2023–2024
- Jobcenter-mallia jatkokehitetään vammaisten työtoiminnan asiakkaille vammaistyön organisaatiossa

4.3. Riskien toteutuminen

Hankkeen toteuttamiseen vaikuttaneet tekijöitä:

- Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -hankkeessa ohjelman kanssa yhteistyön aloittaminen viivästyi siihen, kunnes hankkeeseen rekrytoitiin lisää henkilökuntaa.
- Hankesuunnitelmaan kirjatun muutosagenttilääkärin rekrytointi viivästyi ja epäonnistui. Hankkeen tavoitteiden mukaiseen yhteiskehittämiseen ei löytynyt lääkäriä. Yhteiskehittämiseen terveydenhuollon kanssa löytyi vaihtoehtoinen väylä.
- Budjetista jäi käyttämättä valtionavustusta, jota ei pystytty toiveista huolimatta käyttämään enää vuonna 2023.
- Kuntakokeilun aloitus viivästyi ja käynnistyminen vei aikaa. Pohjoismaainen työvoimapalvelumalli ja henkilöstönvaihdokset Helsingin työllisyyspalveluissa vaikuttivat hankkeeseen lisäten ammattilaisten tuen tarvetta työkyvyn ja työllistymisen tuen asioissa.
- Henkilöstön resurssit
 - Koronasta johtuva hoito- ja palveluvelka, Apotti-tietojärjestelmän käyttöönotto sekä sosiaali- ja terveydenhuollon työvoimapula vaikuttivat henkilöstön kehittämistyöhön suunnattuun resurssiin.
- Pandemia vaikutti laajasti kehittämistyöhön
 - Hallinnossa asioiden linjaaminen vei tavallista pidempään, sillä koronaan liittyvät toimenpiteet veivät johdon työaikaa.
 - Asiakkaiden osallistaminen hankkeeseen oli haastavaa korona-aikana, sillä asiakkaat eivät voineet tai halunneet tulla tapaamisiin. Asiakkaille tarjottiin joustavasti etätapaamisiin, mutta osalla asiakkaista kyvyt etätyöskentelyyn olivat heikot.
- Yhteiskehittämisen käynnistyminen viivästyi Tulevaisuuden Sote-keskus -hankkeen kanssa koska asiasta vastaava työntekijä aloitti Tulsotessa vasta keväällä 2022.
- Soten eri toimijoiden sitoutuminen hankkeen tavoitteisiin ja yhteiskehittämiseen vaihteli.

Työkykyisempi Stadi –hankkeen hankesuunnitelmassa oli nimetty seuraavat mahdolliset riskit:

- monialaisen operatiivisen johtamisen epäonnistuminen
- mallinnusten epäonnistuminen
- asiakkaiden osallisuus ja osallistaminen palveluiden suunnitteluun jää vähäiseksi
- tiedolla johtaminen jää puutteelliseksi.

Hanketyöntekijöiden näkemys riskien toteutumisesta. Hankesuunnitelmassa nimettyjen riskien toteutumisesta on arvioitu vihreä=riski ei toteutunut, keltainen=riski toteutui osittain ja punainen=riski toteutui kokonaan.

Riski	Vihreä (riski ei toteutunut)	Keltainen (riski toteutui osittain)	Punainen (riski toteutui)
Monialainen operatiivinen johtaminen epäonnistuu	• Kootaan hankkeen alkaessa verkosto yhteen ripeästi ja viestitään henkilöstölle tavoitteista selkeästi. Tehokkaalla viestinnällä voidaan parantaa esimerkiksi henkilöstön tietoisuutta työttömien terveystarkastusten tärkeydestä.	• Varmistetaan, että johto ja esimiestaso sekä verkoston eri toimijat sitoutuvat määrätietoisesti yhteisiin tavoitteisiin.	

	- Huomioidaan Työkykyohjelman Helsingin hankkeen ulkoiset riippuvuustekijät. Integroidaan hanke taitavasti ja strategisesti osaksi kriittisiä lähihankkeita, kuten työllisyyden kuntakokeiluun ja Työkyky käyttöön -hankkeeseen. Näin varmistetaan, että tarpeetonta päällekkäistä työtä ei synny. - Yhteistyöllä ja verkostojohtamisella (THK:n moniammatilliset konsultaatioverkostot, Kela, TE-toimisto, työllisyyskokeilun avainhenkilöt jne.) varmistetaan hyvien käytäntöjen vaihto. - Varmistetaan huolellisella valmistelutyöllä Jobcenter-mallin toimiva pilotointi vammaistyössä ja aikuissosiaalityössä osana työllistymistä tukevaa palveluverkkoa.	- Varataan henkilöstöä riittävästi, jotta hankkeen toimien toteuttaminen käytännössä on mahdollista ja että asetetut tavoitteet saavutetaan. - Varmistetaan, että Jobcenter-toiminta otetaan lopulta osaksi kaupungin sosiaalihuollon palvelupolkuja.	
Mallinnukset epäonnistuvat	- Sosiaalihuollon palvelupolun mallista tehdään käytäntöön sopiva ja selkeä. - Tunnistetaan mallinnukseen vaikuttavat reunaehdot ja legitiimit intressit. - Toimijoiden erilaiset tavoitteet ja näkemykset yhteensovitetaan mallinnustyössä. - Tarkastellaan asioita rohkeasti ja luovasti, niin etteivät vanhat rakenteet hankaloita työtä. - Välitetään, ettei uusia rakenteellisia integraatiopulmia synny. - Hyödynnetään tukena THL:n palvelupolun mallin suunnittelun ohjeita. - Hyödynnetään mallinnuksessa asiakas- ja asiakkuussegmentointeja, jotta kyetään mallintamaan palvelupolku usean asiakasryhmän näkökulmasta sekä hahmottamaan palvelutarpeet ja niiden mukaiset asiakasvirrat. Näin pystytään rakentamaan, organisoimaan ja resursoimaan kullekin ryhmälle palvelupolkuja, selkeyttämään johtamisjärjestelmiä sekä kehittämään osaamista ja yhteistyökäytäntöjä. - Huomioidaan mallinnuksessa, että asiakkaiden tarpeet voivat vaihtua ja että asiakkaat liikkuvat eri kategorioiden välillä. - Kytetään "erityispalveluiden", kuten Työkykyseivätyksen konsultaatiomahdollisuus, osaksi asiakkaan polkua.	- Varmistetaan, että hankkeella kyetään luomaan kokonaisvaltainen tapa organisoida ja koordinoita osatyökykyisten asiakkaiden erilaisia hoito- ja palveluprosesseja yli sektori-, organisaatio- ja ammattirajojen. - Sovitetaan työllisyyden asiakkuusprosessi sekä työkyvyn tukipalvelut taitavasti yhteen niin, että sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut saadaan vastamaan kokonaisvaltaisesti yksilöllisiä tarpeita. Näin tuetaan osatyökykyisten työllistymisen lisäksi heidän työ- ja toimintakykynsä ja yhteiskunnallista osallisuutta. - Kiinnitetään erityistä huomiota työttömien terveys-tarkastusten saatavuuden parantamiseen.	Tavoitellaan mallilla systeemistä muutosta vaikuttavuuden saavuttamiseksi. Huomioidaan erityisesti osatyökykyisten työttömyyden taustalla olevat tekijät ja ratkotaan näitä.
Asiakkaiden osallisuus ja osallistaminen palveluiden suunnitteluun jää vähäiseksi	- Varmistetaan, ettei synny vääranlaisia palvelupolkuja, jotka voivat hankaloittaa asiakkaiden pääsyä tavoitteisiinsa. - Asetetaan asiakas keskiöön ja kuunnellaan tämän toiveita. Näin pystytään tarjoamaan asiakkaalle hänen tarpeitaan vastaava laadukas ja asianmukainen hoito tai palvelu. Kehitetään palveluita asiakaskuunteluilla. - Hyödynnetään asiakas- ja asiakkuussegmentointeja työn tukena.	- Otetaan digitaaliset palvelut osaksi työttömän palvelupolkuja. Selvitetään, miten voidaan entistä vahvemmin hyödyntää digitaalisia menetelmiä esimerkiksi asiakkaaksi tulon yhteydessä. - Varmistetaan, ettei työn tuloksena synny liian vaikeistettuja ratkaisuja, joiden seurauksena asiakkaat eivät kykene, halua tai osaa ratkaista, miten heidän tulisi asioida palveluissa.	Kerätään asiakkailta säännöllisesti palautetta sähköisistä palveluista.
Tiedolla johtaminen jää puutteelliseksi	- Mitataan säännöllisesti hankkeen etenemistä asetetuilla mittareilla. - Kerätään sosiaalihuollon palvelupolun mallin kehittelyyn riittävästi tietoa siitä, miten eri haasteet tulisi ratkaista.	Hyödynnetään tietojärjestelmien ja -alustojen dataa nykyistä enemmän. Tietojärjestelmistä saatavaa riittävästi tietoa dataa tarvitaan palveluiden ja	- Tuetaan BI:llä mallinnustyötä. - Tarjotaan BI:llä riittävästi analysoitua tietoa asiakasprosessien ytimistä eli siitä, millaiset tekijät ovat toimineet aikaisemmin asiakkaiden ongelmien ratkaisemiseksi.

	• Arvioidaan työhönvalmennuksen vaikuttavuutta ja soveltuvuutta hankkeen kohderyhmän asiakkaille. • Tunnistetaan työhönvalmennuksen tulevaisuuden resurssitarpeet ja se, mihin resurssit tulisi sijoittaa osana sosiaalihuollon työllistymistä tukevaa palvelupolkua. • Hyödynnetään erityisesti THK-kehittämistyön oppeja • Huolehditaan tietosuojasta ja tietoturvasta • Viestitään johdolle ja luovutaan lopulta toimimattomista rakenteista. Vahvistetaan toimiviksi havaittuja käytäntöjä.	palveluprosessien organisoimiseen, suunnitteluun, arviointiin ja resursointiin.	sessä. Näin kyetään varmistamaan toimivampi palveluintegraatio ja laajempi paikallisen hyvinvoinnin ekosysteemi. • Käytetään harkiten ja mahdollisuuksien mukaan edistyskellinen analytiikan menetelmiä (esim. tekoäly, koneoppiminen, keskusteleva tekoäly jne.) henkilöstön työn tuottavuuden parantamisessa sekä sähköisten palveluiden kehittämisessä
--	---	--	--

Työkykyisempi Stadi -hankkeen päättyessä ohjausryhmältä kysyttiin hankkeen keskeisiä onnistumisia ja oppeja, haasteita ja arviota riskien toteutumista sekä ehdotuksia jatkotoimenpiteiksi.

Keskeiset onnistumiset:

- Työkyvyn tuen verkosto on tarpeellinen yhteistyön tiivistäjänä Terveys- ja hyvinvointikeskusten, Kelan ja Työllisyyspalveluiden välillä
- Työhönvalmennus on vaikuttava toimenpide työllistymisen edistäjänä myös muilla kuin kehitysvammaisilla
- Vammaisten työtoiminnassa voidaan mahdollistaa asiakkaille ansiotyötä palkattomien alihankintatöiden sijaan ja edistää asiakkaiden polkua kohti työllistymistä
- Hankehenkilöstön rekrytointi onnistui

Haasteet ja riskit:

- Kaikki osapuolet mukaan jo suunnitteluvaiheessa
- Kehittämistyöhön tarvitaan siihen varatut resurssit ja työpanos
- Aikuissosiaalityössä Jobcenter-malli ei toimi toimeksiantosopimuksella ja mallin kehittämistyö jäi kesken

Jatkotoimenpiteet:

- Hankkeen ohjausryhmässä on ollut edustajia eri toimijoilta ja yhteistyötä, kehittämistä sekä jatko-seuranta tulisi tehdä jatkossakin yhteistyössä
 - Sovittu, että aikuissosiaalityön ja vammaistyön organisaatiot järjestävät jatkossa kahdesti vuodessa työpajat-/ yhteistyötapaamisen
- Yhteistyö tiivistäminen työkyvyn tuen verkoston eri yhteistyötahojen kanssa pitää saada jatku-
maan
- Arvioinnin suunnittelu ennen hankkeen alkua
- Jatkoseuranta esimerkiksi työssä pysymisestä
- Opinnäytetöiden kytkeminen hankkeisiin
- Tutkimusluvut, rekisterien yhdistelyt

5. Mistä materiaali löytyy

Innokylä:

- Työkykyisempi Stadi -hanke: <https://innokyla.fi/fi/kokonaisuus/helsinki-tyokykyisempi-stadi-hanke>
- Hankkeessa kehitetyt toimintamallit: <https://innokyla.fi/fi/kokonaisuus/helsinki-tyokykyisempi-stadi-hanke/toimintamallit>

Blogit:

- Medel Kanerva: Asiakkaana työnantaja – työhönvalmentaja siltoja rakentamassa työnantajan ja työllistyjän välillä <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/tyokykyohjelma/tyokykyohjelmassa-julkaistua/blogit-tie-tyoelamaan-palvelusta#Asiakkaana>
- Pöllänen Marita: Työkyky – muuntuva ja muuntautuva tila <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/tyokykyohjelma/tyokykyohjelmassa-julkaistua/blogit-tie-tyoelamaan-palvelusta#Muuntuva>
- Repo Pia et al.: Osallisuuden kokemus Sote-palveluissa – oliko tämä mun suunnitelma <http://sosiaalisiinilmoita.blogspot.com/2022/06/osallisuuden-kokemus-sote-palveluissa.html>
- Riihimäki Sini et al.: Sohvalta sorvin ääreen - tapoja tukea pitkäaikaistyöttömien työkykyä <http://sosiaalisiinilmoita.blogspot.com/2022/10/sohvalta-sorvin-aareen-tapoja-tukea.html>
- Workpilots: Yrityksille uutta monimuotoista osaamista ja osatyökykyisille konkreettisia työkokemuksia – yhdessä kumppaneiden kanssa <https://workpilots.fi/osatyokykyisille-tyokokemusta/>

Muuta:

- Jobcenter-mallin hel.fi-sivu: <https://www.hel.fi/vammaiset/fi/tyollistyminen/tyotoiminnan-tasmatyo/>
- Työttömien keskusjärjestö-lehti: <https://lehti.tyottomat.fi/tyokykyisempi-stadi-kaikille/>
- Ketju-lehti: <https://ketju-lehti.fi/aiheet/tyo/jobcenter-malli-ohjaa-ansiotyohon-porrastetusti/>

6. Loppusanat

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen sekä pelastuslaitoksen palvelut muodostavat uuden toimialan, jonka rahoitus tulee valtiolta 1.1.2023 alkaen. Vuosi 2023 aloitetaan Helsingissä alijäämäisenä ja organisaation johto on varovainen jatkosuunnitelmissa, sillä lakisääteiset palvelut tulee priorisoida. Kaikki hankkeessa kehitetyt työttömien palvelut eivät ole lakisääteisiä, joten niiden jatkoa ei voida taata.

Helsingin kaupungin eri toimialojen ja keskeisten yhteistyökumppanien kanssa on löytynyt yhteinen tahtotila ja rakenteita työttömien työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelujen kehittämiseen. Haasteista huolimatta hanke onnistui hyvin: keskeiset tavoitteet saavutettiin ja yhteinen kehittäminen jatkuu myöskin hankkeen päättyessä monialaisena yhteistyönä.

Työkykyisempi Stadi -hankkeen toimintamallit Monialainen työkyvyn tuen verkosto ja Jobcenter - Työtoiminnan täsmätyöllä työkyvyn mukaiseen työhön palkittiin Kuntatyö2030-gaalassa innostava kehittämiskona. Lisäksi Työterveyslaitos esitteli Monialainen työkyvyn tuen verkosto hyvänä käytänteenä ja toimintamallina Työkyvyn tuki -verkkokoulutuksessaan.

Täsmätyökykyisten palvelujen kehittämisen teesit:

- tarvitaan työkyvyn tunnistamisen välineitä turvaamaan oikea-aikainen ja tarpeenmukainen ohjaus terveys- ja sosiaalipalveluihin
- riittävät resurssit työttömien terveyspalveluihin perusterveydenhuollossa
- moniammatillinen työkyvyn tuen verkosto
- työkykykoordinaattorin tehtävien perustaminen turvaamaan menetelmäosaamisen jatkuvuus ja ylläpito
- työttömyysturvan ja muiden sosiaalietuuksien joustavuuden ja yhteensovittamisen kehittäminen
- moniammatillisen työkyvyn tuen suunnitelman mahdollistaminen: yhteinen asiakassuunnitelma tulevaisuudessa