



# Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden ulkoinen arviointi

Kanava-, Meetit -ja Vaaksa -hankkeet

KEIMO SILLANPÄÄ | TOMMI ÄLANDER | SUSANNA NEVALAINEN





# Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden ulkoinen arviointi

Kanava-, Meetit -ja Vaaksa -hankkeet

KEIMO SILLANPÄÄ  
TOMMI ÄLANDER  
SUSANNA NEVALAINEN

RAPORTEJA 50 | 2014

**ETELÄ-SAVON VÄLITYÖMARKKINAHANKKEIDEN ULKOINEN ARVIOINTI  
KANAVA-, MEETIT -JA VAAKSA -HANKKEET**

Etelä-Savon elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Taitto: Grano Oy, Mikkeli

Julkaisun kuvat: ELY-keskusten kuvapankki

Painopaikka: Grano Oy, Mikkeli

ISBN 978-952-314-048-6 (painettu)

ISBN 978-952-314-049-3 (PDF)

ISSN-L 2242-2846

ISSN 2242-2846 (painettu)

ISSN 2242-2854 (verkkajulkaisu)

URN:ISBN:978-952-314-049-3

[www.ely-keskus.fi/julkaisut](http://www.ely-keskus.fi/julkaisut) | [www.doria.fi/ely-keskus](http://www.doria.fi/ely-keskus)

**Sisältö**

<b>Yhteenveto</b> .....	<b>2</b>
<b>Kanava-hanke</b> .....	<b>3</b>
<b>MEETIT-hanke</b> .....	<b>4</b>
<b>Vaaksa</b> .....	<b>7</b>
<b>Hankkeiden tekemän työn hyödyntäminen ja odotuksia     tulevalle hankekaudelle</b> .....	<b>8</b>
<b>1 ETELÄ-SAVON VÄLITYÖMARKKINAHANKKEET</b> .....	<b>10</b>
1.1 Väli työmarkkinat .....	10
1.2 Hankkeiden toimintaympäristö.....	11
<b>2 ARVIOINTITEHTÄVÄ JA OHJAAVA AJATTELUTAPA</b> .....	<b>15</b>
2.1 Arviointiasetus .....	15
2.2 Arvioinnin keskeiset menetelmät .....	16
2.3 Arvioinnin tietopohja .....	17
<b>3 ARVIOINNIN TULOKSET</b> .....	<b>21</b>
<b>3.1 KANAVA – työvoimaa avoimille työmarkkinoille</b> .....	<b>21</b>
3.1.1 Kanava-hanke .....	21
3.1.2 Kanava-hankkeen tulokset seurantatietojen valossa .....	21
3.1.3 Kanava-hankkeen toimintojen onnistuminen .....	22
3.1.4 Kanava-hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuus asiakkaiden näkökulmasta.....	28
3.1.5 Alueellisen yhteistyön ja verkostoitumisen onnistuminen Kanava-hankkeessa .....	28
<b>3.2 MEETIT</b> .....	<b>30</b>
3.2.1 MEETIT-hanke .....	30
3.2.2 MEETIT-hankkeen tulokset seurantatietojen valossa .....	31
3.2.3 MEETIT-hankkeen toimintojen onnistuminen.....	32
3.2.4 MEETIT-hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuus asiakkaiden näkökulmasta.....	41
3.2.5 Alueellisen yhteistyön ja verkostoitumisen onnistuminen MEETIT-hankkeessa .....	44
<b>3.3 Vaaksa</b> .....	<b>46</b>
3.3.1 Vaaksa-hanke .....	46
3.3.2 Vaaksa-hankkeen tulokset seurantatietojen valossa .....	46
3.3.3 Vaaksa-hankkeen toimintojen onnistuminen.....	47
3.3.4 Vaaksa-hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuus asiakkaiden näkökulmasta.....	53
3.3.5 Alueellisen yhteistyön ja verkostoitumisen onnistuminen Vaaksa-hankkeessa .....	56
<b>3.4 Hankkeiden tekemän työn hyödyntäminen ja odotuksia     tulevalle hankekaudelle</b> .....	<b>59</b>
<b>LÄHTEET</b> .....	<b>62</b>



## Yhteenvedo

Tämän käsillä olevan ulkoisen arvioinnin kohteena olivat Etelä-Savon välityömarkkinoita kehittävä kolme Etelä-Savon ELY-keskuksen rahoittamaa ESR-osarahoitteista hanketta: Savonlinnan kaupungin toteuttama **Kanava-hanke**, S. ja A. Bovalliuksen Säätiön toteuttama **MEETIT-hanke** sekä Mikkelin kaupungin toteuttama **Vaaksa-hanke**. Kaikkien arvioinnin kohteena olleiden hankkeiden tehtävänä on ollut kehittää alueidensa välityömarkkinoita ja kohderyhmien ohjautumista.

Arvioinnin toteutti **TK-Eval** maaliskuun ja toukokuun 2014 välisenä aikana **Etelä-Savon ELY-keskuksen** toimeksiannosta. Arvioinnin tekijöinä olivat erikoistutkijat Keimo Sillanpää ja Tommi Ålander sekä tutkija Susanna Nevalainen. Arviointityötä suuntasivat arvioinnin tilaajan määrittämät arviointikysymykset, joihin etsittiin vastausta niin olemassa olevien hankedokumenttien kuin arvioinnin oman tiedonhankinnan avulla. Tähän yhteenvedoon on koottu välityömarkkinahankkeiden ulkoisen arvioinnin havainnoista tehtyjä johtopäätöksiä sekä kehittämissuosituksia. Johtopäätöksiä tarkasteltaessa on otettava huomioon eroavuudet hankkeiden kohderyhmissä, hankkeiden yksityiskohtaisissa tavoitteissa ja alueiden työllisyyspoliittisissa tilanteissa. Näillä seikoilla on oma vaikutuksensa mm. siihen, millaisiin vaikutuksiin ohjaustyössä ja kohderyhmien työllistämässä on ollut mahdollista päästä. Toisaalta hankkeilla on eroavuuksia myös sen suhteen, millä tavalla ne ovat painottuneet kehittämistehtäviensä hoitamiseen tai henkilöasiakkaidensa tilanteiden edistämiseen. Nämä lähtökohdat huomioiden arvioinnin yhteenvedokin esitetään tässä pääasiallisesti kaikkien kolmen hankkeen osalta erikseen.

Yleisenä havaintona kolmesta arvioinnin kohteena olleesta välityömarkkinahankkeesta voidaan kuitenkin sanoa se, että ne ovat tuoneet asiakkailleen erilaista **hyötyä**, suurimpina sellaisina luonnollisesti hankkeiden kohderyhmiin kuuluvien henkilöiden työllistymiset hankkeiden toiminnan myötävaikutuksella. Useasti saatu hyöty osallistumisesta hankkeeseen on ollut myös luonteeltaan laadullista, esimerkiksi on saatu aikaan voimaannut-

tavaa tai omaa elämäntilannetta jollakin tavoin selkeyttävää vaikutusta. Asiakkaiden näkökulmasta hankkeiden voidaan sanoa siten toimineen pääsääntöisesti hyvin.

Kohderyhmien työllistymistä alueilla edistävien tahojen välinen **yhteistyö** on erittäin tärkeää niin kohderyhmän ohjaamisen näkökulmasta kuin hankkeiden toiminnan onnistumisen kannalta. Pääasiallisesti yhteistyö on sujunut, mutta aaltoilevaa liikettä asian suhteen on kuitenkin näkyvässä. Yhteistyö ja verkostot ovat asioita, jotka eivät toimi itsestään. Tämä tarkoittaa sitä, että niitä tulee ylläpitää ja huoltaa, jotta ne toimivat sujuvasti läpi pitkienkin aikojen/prosessien. Pahimmillaan heikko ylläpito, vaikka kyse olisi väliaikaisesta tilanteesta, saattaa tarkoittaa sitä, että luottamus yhteistyöhön pitää hankkia uudelleen. Yhteistyön ja verkostojen laadukkuus vaikuttaa oleellisesti myös siihen, kuinka sitoutuneesti erityisesti kehittämistyössä ollaan mukana. Tehty kehittämistyö kantaa parhaiten hedelmää, kun kaikki osapuolet tietävät kehittämistyön tavoitteen ja kaikki ovat hyväksyneet tavoitteen ja sitoutuneet siihen ja tämän lisäksi vielä ovat kykeneviä etenemään tähän samaan suuntaan. Arvioinnin kohteena olleiden välityömarkkinahankkeiden yhteistyö alueidensa eri toimijoiden kanssa on ollut pitkällä perspektiivillä hyvää.

Kaikkien kolmen arvioinnin kohteena olleen Etelä-Savon välityömarkkinahankkeen tehtävää henkilöasiakkaiden parissa on vaikeuttanut yleinen taloustilanne. Haasteena on viime vuosina ollut löytää asiakkaille sopivia työpaikkoja, kun yleisen taloustilanteen vuoksi mm. tarjolla olevien työpaikkojen määrä on vähentynyt ja työpaikoista kilpailevien työttömien määrä on lisääntynyt. Välityömarkkinahankkeiden tehtävä on siten vaikeutunut muutamien vuosien takaisista mahdollisuuksista työllistämistehtävän näkökulmasta. Vallinnut taloudellinen tilanne huomioiden Etelä-Savon välityömarkkinahankkeet ovat saaneet hyviä tuloksia aikaan toiminta-aikanaan. Seuraavassa esitetäänkin tarkemmin hankkeiden toimintaa tavoitteineen sekä toiminnan onnistumista kaikkien kolmen hankkeen osalta erikseen.

## Kanava-hanke

Kanava on Savonlinnan kaupungin toteuttama ESR-osarahoitteinen hanke, jonka kohdealueena ovat Kerimäen, Rantasalmen, Sulkavan, Enonkosken, Savonlinnan, Punkaharjun ja Heinäveden kunnat. Hankkeen varsinaisen kohderyhmän muodostavat 25 vuotta täyttäneet työttömät työnhakijat, joiden työttömyys ei vielä ole olennaisesti pitkittynyt tai joilla riski työttömyyden pitkittymisestä on korkea. Tavoitteena on estää ns. Kelan passiivituki-listalle joutuminen ja edistää työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Kohderymänä ovat myös tarkennetuin edellytyksin työttömyysuhan alaisena olevat. Vuonna 2014 kohderyhmä on laajennettu koskemaan yli 20-vuotiaita. Työllisyystoimijat, yritykset, yhteisöt ja muut työnantajat ovat hankkeessa välillisenä kohderyhmänä. Hankkeen tavoitteena on luoda asiakaslähtöinen työllisyystoiminnan malli, joka mahdollistaa työttömän siirtymisen avoimille työmarkkinoille mahdollisimman nopeasti, laadukkaasti ja tehokkaasti yksilöllisen motivoivan ohjauksen, kohdennetun työnetsinnän ja työvalmennuksen sekä vuorovaikutteisen yhteistoimintaverkoston avulla. Hankkeen toiminta-aika on 1.1.2011–31.12.2014.

Kanava-hanke on saanut ohjattua asiakkaitaan hyvin työmarkkinoille, sillä avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuus on hankkeessa ollut noin 62 % projektin päättäneistä. Mikäli tätä lukemaa verrataan muiden projektien vastaaviin lukemiin, on otettava huomioon, että hankkeiden kohderyhmien työllistämisen vaikeusasteissa on eroja ja nämä vaikuttavat omalta osaltaan ratkaisevasti mahdollisuuksiin onnistua työllistämiseen ohjaamisessa.

Hankkeella on seurantatietojen valossa realistiset mahdollisuudet vielä tavoittaa sille asetetut määrälliset tavoitteet: mm. tavoitteet liittyen hankkeeseen osallistuvien henkilöiden ja yritysten määrästä. Hankkeeseen mukaan tulevien yritysten määrän suhteen tehtävä vaikuttaa kuitenkin haasteellisimmalta tässä vaiheessa.

» Hankkeeseen mukaan tulevien yritysten tavoitteen saavuttaminen vaikuttaisi jossain määrin tarvitsevan rinnalleen tehostavia toimenpiteitä.

Kanava-hankkeen keskeiset tavoitteet ovat olleet oikein valittuja ja realistisia. Ne ovat myös olleet hankkeen toiminta-alueelle sopivia. Samaten hanke on sidosryhmien näkökulmasta onnistunut eri toimenpiteiden edistämässä. Eniten onnistumiset ovat näkyneet hankkeen tekemässä palvelumallien kehittämistyössä, mutta myös verkostoituminen eri sidosryhmien kanssa ja toiminta henkilöasiakkaiden parissa ovat näyttäneet edenneen myönteisesti.

Kanavan sidosryhmien suuntaan hankkeessa ei ole näkynyt mitenkään laaja-alaisesti erityisiä epäonnistumisia.

Kanava-hankkeen kuten muidenkin välityömarkkinahankkeiden haasteena on viime vuosina ollut löytää asiakkaille sopivia työpaikkoja, kun yleisen taloustilanteen vuoksi mm. tarjolla olevien työpaikkojen määrä on vähentynyt ja työpaikoista kilpailevien työttömien määrä on lisääntynyt. Välityömarkkinat ovat ylipäänsä nykyisessä tilanteessa supistuneet. Tätä taustaa vasten hankkeen työllistämistulokset ovat olleet erinomaiset.

Saumaton yhteistyö mm. TE-toimiston kanssa on melkein ehdoton edellytys tämänkaltaisten hankkeiden onnistumiselle.

- » Koska samalla alueella toimii samanaikaisesti useita työllisyshankkeita, on ensiarvoisen tärkeää, että TE-toimistoissa tiedetään tarkkaan, millaisia asiakkaita millekin hankkeelle voi ohjata ja mikä on kunkin hankkeen toiminnassa erityistä. Tämä edellyttää hyvän keskusteluyhteyden ylläpitämistä hankkeen ja TE-toimiston välillä.
- » Samalla tavoin hankkeiden on myös keskenään osattava tehdä yhteistyötä ja mm. haettava asiakkailleen parhaat ratkaisut, tarvittaessa toisen hankkeen palveluvalikoimasta.

Kanava-hankkeen asiakkaat ovat saaneet hankkeelta apua erityisesti potentiaalisten työ- ja koulutuspaikkojen etsintään. Apua on saatu myös asiakkaan vahvuuksien ja osaamisen kartoituksessa sekä CV:n ja työhakemuksen laatimisessa.

Hankkeessa on löydetty alkuhankaluuksien jälkeen eri toimijoille myös sopivat roolit. Erityisesti työhallinnon sitoutumiseen ja hankkeessa mukana oloon on liittynyt haasteita, johtuen mm. muutoksista työhallinnon sisällä.

Hanketoimijat ovat olleet tyytyväisiä hankkeeseen yhteistyösopuolena. Yhteistyö on ollut avointa ja sujuvaa, ja hankehenkilöstö on ollut aktiivista ja innostavaa. Joidenkin sidosryhmien kanssa yhteistyötä olisi toivottu olevan enemmän.

Hankkeen toimintaa hankaloittavia tekijöitä tuli arviointikyselyissä ja -haastatteluissa esille vain vähän. Jonkin verran hankkeen toimintaa hankaloitti hankkeen toiminta-alueen kuntien toimintakulttuurien erilaisuus. Yrittäjien ja työnantajien aikapulasta oli ollut jonkinlaista haittaa hankkeen toiminnalle. Lisäksi resurssit hankkeessa oli koettu välillä riittämättömiksi.

Hankkeen toiminta on ollut monilta osin hyvinkin sujuvaa, sillä arvioinnin tiedonhankinnassa tuli esille vain vähän sellaisia asioita, missä hanke ei ollut onnistunut riittävän hyvin. Kehitettävää olisi kuitenkin hankkeen markkinointimateriaalissa, jonka on sanottu kaipaavan uudistamista. Lisäksi yhteistyökumppanit eivät oikein tunnustaneet uusia toimintatapoja tai -malleja, eivätkä tienneet jo olemassa olevien kehittämisestä. Tämän suhteen hanke olisi voinut olla työssään avoimempi, jotta kehittäminen olisi ollut näkyvämpää.

- » Näkyvyyttä/tietoisuutta toimintamallien kehittämistyöhön, jotta yhteistyökumppanit ovat myös hyvin kartalla näistä asioista.

Hanke oli tuonut hanketoimijoille lisäarvoa mm. lisäresurssin muodossa. Lisäarvoa on saatu hyvän ja toimivan yhteistyön kautta.

## MEETIT-hanke

MEETIT on S. ja A. Bovalliuksen Säätiön toteuttama ESR-osarahoitteinen hanke, jonka toiminta-aika on 1.1.2011–31.12.2014. Hankkeen kohderyhmänä ovat pitkäaikaistyöttömät, vajaakuntoiset ja muut syrjäytyneet työnhakijat ja sen tehtävänä on myös kuntien järjestämässä kuntouttavassa työtoiminnassa olevien ihmisten työllisyystilanteen edistäminen. Osa asiakkaista on Bovallius erityisammattipistolta valmistuvia opiskelijoita, joita työtoiminnan kautta pyritään viemään eteenpäin. Lisäksi kuntouttavasta työtoiminnasta voidaan ohjata henkilöitä ammatillisen opetuksen pariin käyttäen hyväksi Bovallius ammattipiston asiantuntemusta. Hankkeen toiminta-alueen muodostavat Pieksämäen, Joroisen ja Juvan kunnat. Hankkeen kehittämistehtävänä on ollut ohjaus- ja poltuskäytäntöjen mallintaminen valmennus-, kuntoutus- ja työllistämistoimintaan yhteistyössä Pieksämäen kaupungin ja TE-toimiston kanssa. Hanke jatkaa vuosina 2008–2010 toteutettujen MEET ja SISAR-MEET-hankkeiden työtä.

MEETIT-hankkeen määrälliseksi tavoitteeksi asetetut osallistuvien henkilöiden määrät sekä yritysten määrät ovat suhteellisen alhaisia verrattuna tässä arvioinnissa kohteena oleviin muihin hankkeisiin ja niiden rahoituksiin.

Tavoitteena olevien ohjaus- ja konsultointipäivien tarkastelu paljastaa kuitenkin sen, että hankkeessa on ollut tavoitteena käyttää selvästi enemmän aikaa yksittäisten asiakkaiden ohjaamiseen. Siten, ja muunkin arvioinnin tiedonhankinnan perusteella, voidaan sanoa, että MEETIT-hanke on lähtökohtaisesti kohdistanut toimintaansa vaikeammin työllistettäviin kohderyhmiin. Kuinka tässä on onnistuttu määrällisesti, on vaikea arvioida täsmällisesti, sillä projektin seurantatiedoissa ei ole näkyvissä projektin päättäneiden henkilöiden määrää. Lisäksi projektissa on ilmoitettu syntyneen 52 uutta työpaikkaa, mitkä ovat pääosin kuitenkin projektissa päättäneiden henkilöiden työllistymistä avoimille työmarkkinoille kuvaavaa tietoa. Tätä 52 henkilön työllistymistä voidaan kuitenkin tässä vaiheessa verrata suhteessa toteumaan projektiin osallistuvista henkilöistä (141 henkilöä). Eli reilu kolmasosa projektin kohderyhmästä on tämän tiedon perusteella työllistynyt.

Määrällinen tieto ohjaus- ja konsultointipäivien toteumasta osoittaa sen, että asiakkaiden ohjaukseen on panostettu asiakasta kohden suhteellisen paljon. Määrällisen tavoitteen saavuttamiseen tämän tavoitteen osalta on vielä kuitenkin matkaa. Toisaalta tavoiteltavien työpaikkojen suhteen tavoite on jo saavutettu, joten tulisiko ohjausresurssia pyrkiä kohdistamaan nyt hankkeen loppuajasta jotenkin toisin, on esille nouseva kysymys.

- » Projektin päättäneiden henkilöiden työmarkkina-asemaa kuvaava seuranta olisi tärkeää laittaa mahdollisimman hyvään kuntoon hankkeen loppuajana, jotta projektin tuloksellisuutta ylipäänsä voidaan arvioida asianmukaisesti **määrällisestä näkökulmasta**. Tietoisuus tuloksellisuudesta lisää samalla toiminnan uskottavuutta.

Hankkeen tavoiteasetanta vaikuttaa olleen oikea ja realistinen eri tahojen näkökulmasta. Lisäksi hankkeen tavoitteet työllistymisen suhteen on jo tässä vaiheessa saavutettu.

Tärkeimpinä onnistumisina on pidetty sekä asiakkaiden työllistymistä että asiakkaiden voimaannuttamista.

Hanke on onnistunut siinä, että ensimmäinen kontakti asiakkaaseen ja ensimmäinen tapaaminen asiakkaan kanssa ovat tapahtuneet yleensä nopeasti. Lisäksi asiakkaan tilanteeseen on perehdytty yleensä kunnolla ja asiakkaalle on pyritty löytämään sopiva jatkoreitti. Onnistumisia ovat siten aktiivisuus ja henkilökohtainen palvelu.

Hyvänä toimintatapana pidettiin sitä, että asiakkaan haastatteluun on parhaimmillaan voinut osallistua useamman ohjaavan tahon edustaja yhdessä hankkeen edustajan kanssa. Tämä on ollut tehokas ja asiakasystävällinen toimintatapa.

Sidosryhmänäkökulmasta hankkeen eri toimintojen onnistumiseen on suhtauduttu melko kaksijakoisesti: erityisesti verkostoyhteistyö ja hankkeen toiminta henkilöasiakkaiden parissa on nähty joko hyväksi tai tyydyttäväksi. Hankkeen tekemää palvelumallien kehittämistyötä puolestaan ei suurin osa ole havainnut ollenkaan.

- » Palvelumallin kehittämistyön kehittämisestä tarvitaan dokumentointia ja tiedottamista vähintäänkin yhteistyökumppaneiden suuntaan.

Hankkeen toiminnasta henkilöasiakkaiden parissa saatiin arvioinnissa selvästi sekä myönteistä että kielteistä palautetta. Tämä asia vaikuttaakin olevan hyvin tapauskohtaista. Se on selvää, että hankkeen toimintaan henkilöasiakkaiden parissa liitetyt erilaiset asiat ovat vaikeuttaneet hankkeen toimintaa. Näitä olivat mm.:

- hankkeelle ei ole ohjautunut asiakkaita tarvittavissa määrin koko hankkeen keston ajan
- tähän on osaltaan vaikuttanut TE-toimistossa menossa olleet organisaatiomuutokset
- myös asiakkaiden ohjaamiseen ja tiedonvaihtoon liittyvät haasteet hankkeen ja muiden asiakkaita ohjaavien tahojen välillä on vaikuttanut asiaan
  - o keskinäisen tiedonvaihdon puute asiakkaiden tilanteesta
  - o signaalit siitä, että hankkeelle ohjattuihin asiakkaisiin ei ole otettu yhteyttä
  - o ovatko asiakasrajaukset olleet lopulta selvillä?
- » Roolien tarkentamista olisi tarvittu sekä avoimuutta ja tietoa tuloksellisuudesta: miten asiakkaat ovat ohjautuneet. Tämä olisi tehnyt ohjaustyöstä onnistuneempaa/tehokkaampaa.

Taloudellinen tilanne on ollut haastava löytää hankkeen asiakkaille työpaikkoja. Suhteutettuna tähän hankkeen tuloksellisuutta on pidetty hyvänä.

Hankkeen tekemää työtä yhteistyötä yritysten kanssa on pidetty tärkeänä. Parantamisen varaa kuitenkin on nähty olevan. Hanke olisi voinut toimia aktiivisemmin yhteydenpidossaan yrityksiin, jotta myös palaute yhteistyöstä saadaan ja mahdolliset lisätyöllistymisen mahdollisuudet havaitaan.

Ohjaukseen ja tiedonvaihtoon liittyvät haasteet ovat heijastuneet yhteistyöhön. Verkostoyhteistyön näkökulmasta hanke on jäänyt kokonaisuudessaan vain kohtalaiselle tasolle. Kumppanuuden hyödyntäminen on jäänyt jossain määrin vajaaksi, eikä kumppanuus ole siten noussut kovin suureen rooliin hankkeessa.



Huomioitavaa on kuitenkin se, että ne asiakkaat, jotka ovat saaneet hankkeen kautta avun omaan tilanteensa, ovat olleet tyytyväisiä hankkeen toimintaan.

MEETIT-hankkeen asiakkaat olivat saaneet hankkeelta uutta tietoa työllistymismahdollisuuksista. He olivat saaneet myös rohkeutta tarttua uusiin asioihin sekä ohjausta oman elämäntilanteen selkiyttämiseen. Asiakkaat olivat hyötynneet hankkeesta erityisesti saamalla työpaikan, työkokeilu-paikan tai koulutusmahdollisuuksia. Hankkeella ei ollut asiakkaille suurta vaikutusta ammatilliseen koulutukseen hakeutumisessa tai työllistymismahdollisuuksien lisäämisessä.

Hankkeen ansiosta osa asiakkaista oli siirtynyt palkkatukityöhön tai avoimille työmarkkinoille. Osa oli siirtynyt eläkeselvittelyihin tai kuntouttavaan työtoimintaan. Osa asiakkaista oli edelleen työttömänä.

Hankkeeseen osallistumista pidettiin kannattavana useista syistä. Tärkeimpänä pidettiin työllistymistä hankkeen kautta. Muina syinä mainittiin mm. se, että osallistumisen ajateltiin ehkäisevän syrjäytymistä ja auttavan löytämään uusia vaihtoehtoja tulevaisuutta varten.

Hankkeessa on ollut eri toimijoilla omat roolinsa ja he ovat myös olleet sitoutuneita hankkeen toimintaan. Erityisen tärkeäksi koettiin TE-toimiston rooli. Yhteistyö ei kuitenkaan ole ollut hankkeen ympärillä kaikilta osin niin sujuvaa, avointa ja ak-

tiivista kuin olisi toivottu.

Hankkeeseen yhteistyösapuolena oltiin tyytyväisiä erityisesti hankkeen alkuaikoina. Myöhemmässä vaiheessa hankkeen olisi odotettu olevan aktiivisempi esimerkiksi yhteydenpidossa yrityksiin.

Hankkeen toimintaa koettiin jonkin verran vaikeuttaneen yrittäjien ja työnantajien aikapula sekä lyhytjänteisyys hankkeen palveluiden tarjoamisessa. Hankkeen ulkoinen tiedottaminen ei ole onnistunut aivan toivotusti. Hankkeen toimintaa on vaikeuttanut se, että hankkeeseen ei ole aina pystytty täysipainoisesti ohjaamaan asiakkaita.

Hankkeen sidosryhmille on useissa tilanteissa jäänyt epäselväksi, millä tavoin asiakkaan asiassa on hankkeen puitteissa edetty. Tämä epäselvyys on vaikuttanut joissakin tapauksissa myös siihen, että hankkeelle ei ole ohjattu asiakkaita siinä määrin kuin olisi ollut mahdollista. Hankkeelta oli odotettu aktiivisempaa otetta yhteydenpidossa asiakkaisiin sekä asiakkaan asioiden eteenpäin viemisen suhteen. Avoimempi yhteydenpito olisi vähentänyt epätietoisuutta hankkeen vaikuttavuudesta ja edesauttanut paremman yhteistyön onnistumista.

Hanke toi monenlaista lisäarvoa yhteistyökumppaneille. Hankkeen kautta on saatu erilainen ote työllistämiseen ja asiakkaisiin. Hanke on nähty sekä lisäresurssina että potentiaalisena lisäresurssina. Taloudellisesta tilanteesta johtuen hankkeella on ollut ajoittain vain vähän tiedossa sellaisia työpaikkoja, joihin asiakkaita on ollut mahdollista ohjata. Yritysten saama lisäarvo hankkeesta on liittynyt sopivan henkilön löytymiseen. Lisäarvoa yrityksiin on saatu myös sitä kautta, että yritys on pystynyt kantamaan yhteiskunnallista vastuuta tarjoamalla työtä hankkeen asiakkaille.

## Vaaksa-hanke

Vaaksa on ESR-osarahoitteinen Mikkelin kaupungin toteuttama hanke, joka on alkanut 1.2.2008 ja päättyy 31.12.2014. Hankkeen toiminta-alueen kuntia ovat Ristiina, Hirvensalmi, Pertunmaa, Mikkelä, Puumala, Mäntyharju ja Kangasniemi. Keskeisimmän kohderyhmän muodostavat työnhakijat, joiden työllistymisedellytykset on selvitetty, mutta joille ei tahdo nykyisillä ehdoilla löytyä paikkaa avoimilta työmarkkinoilta. Eniten tällaista painetta kohdistuu yli 45-vuotiaisiin matalan koulutustason asiakkaisiin, osatyökykyisiin ja joihinkin erityisryhmiin (iäkkäät maahanmuuttajat, romanit, erityisnuoret). Projekti vapauttaa resursseja kohdistaa aktivointi-, koulutus- ja valmennustoimenpiteitä niihin työnhakijoihin, joiden osaamis- tai muita työllistymisedellytyksiä on mahdollista oleellisesti kehittää. Hankkeen tehtävänä on ollut välityömarkkinoiden palvelurakenteen kehittäminen yhdessä kunnan, järjestöjen, yritysten ja TE-toimiston kanssa. Hankkeessa on pyritty purkamaan rakenteiden byrokraattisia esteitä, saamaan palkkatukiresurssit tehokkaampaan käyttöön, lisäämään vaikuttavuutta ja välityömarkkinadynamiikkaa sekä parantamaan työmarkkinaosapuolten kohtaantoa.

Vaaksa-hankkeeseen on osallistunut jo tässä vaiheessa kohderyhmää tavoitteiden mukaisesti ja yrityksiäkin on saatu toimintaan mukaan lähes tavoiteltu määrä. Tavoitteena olleet ohjaus- ja konsultointipäivien määrä on puolestaan tässä vaiheessa jo ylitetty, mikä näkyy erityisesti toteutuneissa tukityöllistämispäivissä. Toiminta on siten näiltä osin mennyt hyvin tavoitteita kohden ja osittain tavoitteet on ylitettykin.

Tavoitteena olleet uudet työpaikat (75 uutta työpaikkaa) sekä uudet yritykset (2 yritystä) eivät puolestaan ole toteutuneet. Tämä johtuu siitä, että hanke on keskittynyt toiminnassaan alun perin aiotusta poiketen suhteellisen vahvassa roolissa Mikkelin kaupungin työllisyyspalvelujen kehittämiseen. Näin ollen pyrkimykset määrällisten tavoitteiden saavuttamiseen näiltä osin ovat jääneet taka-alalle. Sitä voidaan pitää epäonnistumisena, että määrällisiä tuloksia näiltä osin ei ole kuitenkaan saavutettu ollenkaan.

» Hankkeen loppuajankana kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että hankkeessa tehty kehittämistyö työllisyyspalveluissa tulee dokumentoitua hyvin, jotta tämä kokemus olisi jatkossa myös muiden hyödynnettävissä.

Vaaksa-hankkeen tavoitteita pidetään osuvina, mutta suhteessa asiakaskuntaan kokonaisuudessaan niissä on nähty myös epärealistisuutta. Hanketta on joka tapauksessa pidetty alueella tarpeellisenä. Se on sidosryhmien näkökulmasta onnistunut eri toimenpiteiden edistämiseksi. Eniten onnistumiset ovat näkyneet hankkeen puitteissa tehdyssä verkostoyhteistyössä, mutta palvelumallien kehittämistyö ja toiminta henkilöasiakkaiden parissa ovat myös näyttäneet edenneen myönteisesti.

Koko arviointiaineiston perusteella yhdeksi Vaaksa-hankkeen tärkeimmistä aikaansaannoksista nousee sen panos Mikkelin kaupungin työllisyysneuvoston liittyvässä organisaatiouudistuksessa.

» Tässä on ollut olennaista, että hanke on ollut hyvin sisällä kaupungin toiminnossa ja se on päässyt tekemään työtä organisaation sisältä käsin.

» Myös hankkeen pitkä kesto on myötävaikuttanut kehittämistyön onnistumiseen.

» Organisaatiouudistuksen myötä hankkeen vaikutukset henkilötasolla, hankkeen kohderyhmän keskuudessa, eivät jää hankkeen toteutusajalle vaan niitä saadaan vielä hankkeen päätyttyä.

Vaaksa-hankkeen palvelujen markkinointiin valittu linja jättää itse hankkeen taka-alalle. On ratkaisu sitten kokonaisuudessaan oikea tai väärä, aiheuttaa se hankaluuksia hankkeen tekemisen ja aikaansaannosten tunnistamiseen.

» Ratkaisu on ollut ilmeisen tietoinen ja kysymys on ylipäänsä tasapainoilusta siinä, millä tavoin hanketta ja sen kehittämiskohteena olevaa "perustoimintaa" tulisi viestinnässä keskenään painottaa.

Asiakkaiden mielipide hankkeen onnistumisesta jää arvioinnin johtopäätösten teon kannalta liian ohueksi asiakaskyselyn heikosta vastausprosentista johtuen. Asiakkaat toivat esille kuitenkin mm. sen, että he olivat saaneet uutta tietoa työllistymismahdollisuuksista. Osallistuminen oli vahvistanut asiakkaiden osallisuutta yhteiskuntaan ja lisännyt omaa aktiivisuutta työnhakemiseen. Hankkeelta oli saatu tukea ja myötämistä sekä tietoa mm. palkkatukiasioista. Osallistumisella hankkeeseen oli ollut vain vähäistä vaikutusta ammatilliseen koulutukseen hakeutumiseen tai arjen taitojen vahvistamiseen.

Eri toimijat ovat löytäneet hyvin roolinsa ja olleet sitoutuneita hankkeeseen. Tässä yhteistyöverkostossa kumppanuus on ollut toimivaa. Hankkeeseen yhteistyösapuolena on oltu tyytyväisiä. Hanketta on pidetty luotettavana ja asiantuntevana yhteistyösapuolena. Eri toimijoiden on ollut mahdollista yhdessä tehdä työtä asiakkaan parhaaksi.

Hankkeen toimintaa ovat jonkin verran haitanneet riittämättömät taloudelliset resurssit, riittämättömät henkilöstöresurssit sekä henkilöstön aikapula.

Arviointikyselyissä ja -haastatteluissa saatiin vain vähän vastauksia siihen, mikä olisi hankkeessa onnistunut heikommin. Hankaluutena on ollut asiakkaiden työllistäminen avoimille työmarkkinoille sekä joissakin tapauksissa sopivan henkilön löytäminen tiettyyn työpaikkaan. Hankkeen keskittyessä enemmänkin palvelumallin kehittämiseen työllistämistavoitteet ovat jääneet hieman tämän varjoon.

Hanke on tuonut lisäarvoa mm. toimimalla lisäresurssina. Hankkeen tekemä asiakastyö nähtiin erittäin tärkeäksi. Lisäarvoksi koettiin sekin, että hankkeen tuottamaa palvelumallia ollaan mahdollisesti vakinaistamassa. Sopivien henkilöiden löytyminen koulutukseen tai työhön koettiin lisäarvoksi, sekä yhteistyön vahvistuminen eri toimijoiden kesken.

## Hankkeiden tekemän työn hyödyntäminen ja odotuksia tulevalle hankekaudelle

Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden asiakkaita ei pääsääntöisesti ole tarpeen ohjata nykyistä enempää työpaikoilla. Vaikka työntekijöiden ohjauksen tarve onkin työpaikoilla tapauskohtaista, on ohjaus ensi sijassa työnantajan tehtävä.

» Arvioinnin tiedonhankinnassa tuli kuitenkin esille viitteitä siitä, että työpaikan ulkopuolisen ohjauksen lisääminen voisi joissakin tapauksissa työnantajan resurssista riippuen madaltaa välityömarkkinahankkeiden asiakkaiden työllistämiskynnystä.

Seuraavaan luetteloon on koottu sidosryhmien näkökulmasta esille nousseita tärkeitä asioita hankkeiden toiminnan ja niiden kehittämien palvelumallien hyödyntämiseksi jatkossa. Lisäksi tähän luetteloon yhdistyy myös koko arvioinnissa esille tulleita näkökulmia.

- Välityömarkkinahankkeiden kohderyhmien asioiden edistämiseen on nähty olevan edelleen paljon tarvetta jatkossa.
- Kehittämistyössä oleellinen asia on resurssikysymys -> uusi hankkeistus on nähty välttämättömäksi.
- Yhteistyö ja sen kehittäminen on nähty tärkeäksi jatkonkin kannalta.
- Kanavan kohdalla nostettiin esille mm. työhönvalmennuksen malli ja osajalista, joita tulisi hyödyntää jatkossa jollakin tavalla.
- Vaaksassa toivottiin yritys yhteistyötä enemmän esille.

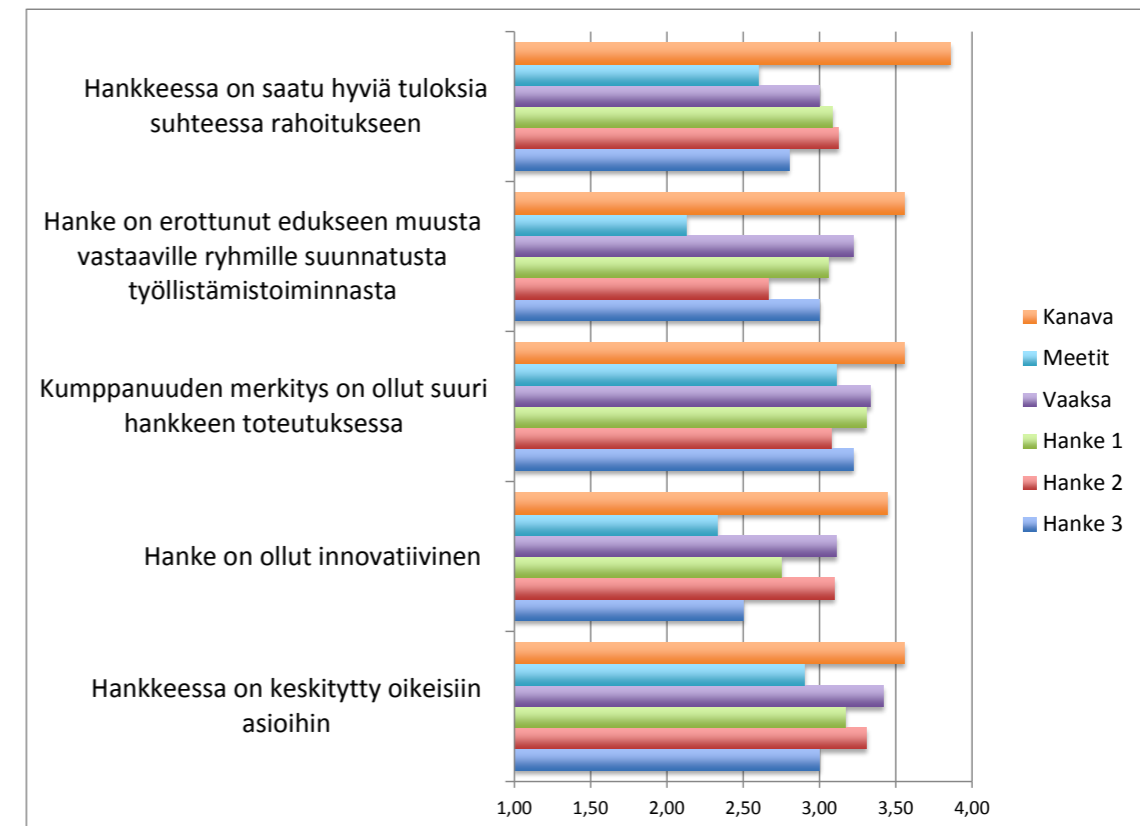
Seuraavaan luetteloon on koottu puolestaan sidosryhmien näkökulmasta esille nousseita **odotuksia tulevalta ohjelmakaudelta**. Lisäksi tähän luetteloon yhdistyy myös koko arvioinnissa esille tulleita näkökulmia.

- Erityisesti nuorille suunnattuja hankkeita (nuorisotakuun toteuttamiseksi).
- Nyt toimineista hankkeista parhaiden palojen kokoaminen ja hyödyntäminen.
- Huomiota vaikeasti työllistettäviin (mm. matalan kynnyksen työpaikkojen avulla).
- Hankkeille tarkemmat kohderyhmärajaukset.
- Yksi paikka, jossa eri tahot toimisivat keskitetysti.
- Jatkuvuuden varmistaminen.
- Hanketoiminnassa tiivis yhteistyö erilaisia palveluita/tuotteita kehitettäessä.
- Lisäksi yhteistyötä enemmän jo hankkeiden suunnitteluvaiheeseen.
- Yritysyhteistyön lisääminen hanketoiminnassa. Yritysten aktivoiminen mukaan.
- Syrjäisimmille seuduillekin kohdistuvia hankkeita (mm. etätöiden edistämiseen tai työpajatoiminnan tuomiseksi).
- Hankehenkilöstön jalkauttamisen mahdollisuus mm. järjestöihin.

Seuraavaan kuvaan on lisäksi koottu arvioinnin kohteena olleiden hankkeiden sidosryhmien/yhteistyökumppaneiden näkemyksistä muodostetut keskiarvot hankkeiden eri ulottuvuuksien onnistumisesta hankkeissa. Samaan kuvaan on liitetty **vertailevan näkökulman** laajentamiseksi, ja siten tilanteen paremmaksi suhteuttamiseksi, kolmen nimeltä mainitsemattoman välityömarkkinahankkeen arvioinnista saatuja keskiarvolukemia samoihin kysymyksiin. TK-Eval on toteuttanut vertailuun mukaan otettujen välityömarkkinahankkeiden arvioin-

nit vuosina 2013–2014. Kuvan keskiarvojen muodostamaa tietoa tulee tulkita suuntaa-antavalla tasolla, koska hankkeiden tilanteet erilaisten ulottuvuuksien tai tavoitteiden suhteen ovat aina kuitenkin tilannekohtaisia.

Kanava-hankkeen onnistuminen on nähty kaikissa esitetyissä asioissa hyväksi. Erityisesti hankkeen on nähty saaneen tässä vertailevassa tarkastelussa hyviä tuloksia suhteessa rahoitukseen. Hankkeen on nähty toimi-



Kuva 1. Sidosryhmien näkemykset hankkeen eri ulottuvuuksia koskevista väittämistä arvioinnin kohteena olleissa hankkeissa sekä kolmessa vertailuhankkeessa. Seuraavia arvoja on käytetty keskiarvoja laskettaessa 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

neen sidosryhmien näkökulmasta tehokkaasti.

Meetit-hankkeen onnistuminen esitettyjen asioiden suhteen on nähty puolestaan tässä joukossa keskinkertaiseksi tai hieman tätä huonommaksi. Erityisesti hankkeen ei nähty erottuvan edukseen muusta vastaaville ryhmille suunnatusta työllistämistoiminnasta. Hankkeen innovatiivisuutta ei myöskään ole nähty kovin hyväksi.

Vaaksa-hankkeen onnistuminen on nähty tässä hankejoukossa kaikissa esitetyissä asioissa keskimääräiseksi tai hieman tätä paremmaksi. Hankkeessa on keskitytty yhteistyökumppaneiden näkökulmasta hyvin oikeisiin asioihin. Tuloksellisuuteen suhteessa rahoitukseen liittyy eniten kirittävää yhteistyökumppaneiden näkökulmasta.

» Hankkeiden loppukauden toimintaa määriteltäessä on hyvä kiinnittää huomiota edellä esitettyihin vertailevan tarkastelun viesteihin. Näihin asioihin on vielä mahdollista kiinnittää huomiota hankkeen loppuaikana ja erityisesti vastaaville kohderyhmille ja vastaavaa toimintaa jatkossa suunniteltaessa.



# 1 ETELÄ-SAVON VÄLITYÖMARKKINAHANKKEET

## 1.1 Väilyömarkkinat

Väilyömarkkinoilla tarjotaan työskentelymahdollisuuksia henkilöille, joilla on eri syistä vaikeuksia sijoittua työhön avoimille työmarkkinoille eli työmarkkinoille, joilla palkkauskustannuksiin ei käytetä yhteiskunnan taloudellista tukea. Väilyömarkkinoilla toimivia organisaatiota ovat mm. työpajat, sosiaaliset yritykset, sosiaalipalvelusäätiöt, yhdistykset ja muut kolmannen sektorin toimijat. Väilyömarkkinoilla tarjotaan aktiivisen työvoima- ja sosiaalipolitiikan työmahdollisuuksien lisäksi työhön sijoittamista edistäviä ja työssä selviytymistä tukevia palveluja. Työmarkkinatoimenpiteiden (työharjoittelu ja työelämävalmennus) ja palkkatuetun työn tavoitteena on parantaa ammattitaitoa, osaamista ja työmarkkina-asemaa ja näin edistää pääsyä avoimille työmarkkinoille. Aktiivisen sosiaalipolitiikan (esimerkiksi kuntouttava työtoiminta ja sosiaalihuoltolain mukainen työtoiminta) tavoitteena on ylläpitää henkilöiden toimintakykyä ja parantaa elämäntilannetta ja näin luoda edellytyksiä siirtymiselle väilyömarkkinoille tai suoraan avoimille työmarkkinoille. Aktiivisen työvoimapolitiikan toimenpiteet kuuluvat työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) vastuulle ja aktiivisen sosiaalipolitiikan sosiaali- ja terveystieteiden ministeriölle (STM). (<http://www.tem.fi/valityomarkkinat>.)

Professori Asko Suikkasen (Selvitystyö väilyömarkkinoista 2008) mukaan pitkäaikaistyöttömän tai kuntoutusasiakkaan täytyy elämäntilannetta ja selviytymisensä prosessissa voittaa ja ylittää seuraavanlaiset esteet tai kynnykset:

- motivoitumisesteet ja -kynnys
- elämäntilannetta ongelmat ja elämäntilannettakynnys
- pätevyysongelmat ja osaamisen puutteet tai oppimisen kynnys
- työllistettävyyden rajoitukset ja työllistymisen kynnys.

Väilyömarkkinahankkeiden kehittämistyötä tehdään kohderyhmille, joiden asiakastyö on varsin vaativaa. Asiakkaiden monessa tapauksessa pitkittyneen työttömyyden taustalla on erilaisia ongelmia ja henkilöillä voi olla turhauttaviakin kokemuksia aiemmista TE-hallinnon tarjoamista työllistämisen palveluista. Vaikeasti työllistyvien asiakkaiden palvelujen oikea-aikaisuus ja palvelujen ketjuttaminen on vaikuttavan aktivointityön ja asiakasohjauksen edellytys. Väilyömarkkinahankkeissa yleisiä kysymyksiä ovat, miten vaikeasti työllistyville asiakkaille kohdennetut palvelut osuisivat paremmin asiakkaiden työ kuntoutustarpeeseen ja miten palveluprosesseista saataisiin vaikuttavampia.

Etelä-Savon väilyömarkkinahankkeiden päätavoitteena on ollut kolmannen sektorin toiminnan ja niiden muodostamien väilyömarkkinoiden kehittäminen seudun eri työllisyystoimijoiden kanssa. Keskeisenä tavoitteena on ollut kehittää vaikuttavampia toimintamalleja edesauttamaan pitkäaikaistyöttömiä ja vaikeasti työllistyviä avoimille työmarkkinoille. Hankkeiden kohderyhmän ovat muodostaneet pitkään työttömänä olleet, vaikeasti työllistyvät, vajaakuntoiset tai muuten haastavassa työmarkkina-asemassa olevat henkilöt.

Kaikki kolme arvioinnin kohteena olevaan hanketta kuuluvat Manner-Suomen ESR-ohjelmaan, Itä-Suomen suuralueosioon, toimintalinjaan 2: Työllistymisen ja työmarkkinoilla pysymisen edistäminen sekä syrjäytymisen ehkäiseminen.

## 1.2 Hankkeiden toimintaympäristö

Etelä-Savossa on 14 kuntaa, joista kaupunkeja on kolme. Näiden kolmen kaupungin ympärille sijoittuvat maakunnan kolme seutukuntaa: Mikkelin, Pieksämäen ja Savonlinnan seutukunnat. Yhdyskuntarakenteeltaan Etelä-Savo on verrattain hajautunut ja taajamien ulkopuolella asuu suhteellisesti enemmän väkeä kuin mikä on taajamien ulkopuolella asuvan väestön osuus koko maassa keskimäärin. Etelä-Savon asutus on harvaa ja asukastiheys maakunnassa on noin 11,1 asukasta/maakm<sup>2</sup>. (Etelä-Savon ELY-keskus 2012, 1.)

### Väkiluku ja ennusteet

Etelä-Savossa oli vuoden 2013 lopussa 152 518 asukasta, missä oli vähennystä edellisvuoteen 908 asukasta. Maakunnan muissa kunnissa paitsi Mikkeliissä väestömuutos oli negatiivinen; prosentuaalisesti eniten väki väheni Puumalassa (-2,3 %), kun taas Mikkeliissä väestömäärä kasvoi 0,2 prosenttia. Samaan aikaan koko maan väestö kasvoi 0,5 prosenttia. Vuoden 2014 kolmen ensimmäisen kuukauden väestömuutostietojen perusteella maakunnan väkimäärä on edelleen vähenemässä ja myös Tilastokeskuksen väestöennusteet enteilevät väkiluvun pienenemistä. Vuoden 2020 arvioitu väkiluku on 146 042. Vaikka väkiluku maakunnassa väheneekin luonnollisen väestömuutoksen johdosta, väestöennusteen mukaan muuttoliike kääntyy positiiviseksi useimmissa Etelä-Savon kunnissa ennen vuotta 2020. (Etelä-Savon maakuntaliitto, tilastot.)

### Ikärakenne

Väestön ikärakenne vuonna 2013 oli Etelä-Savossa suurimpia kuntia myöten maan keskiarvoon verrattuna selvästi vanhempiin ikäryhmiin painottuva (ks. seuraava taulukko). Alueen kaikissa kunnissa 15-vuotiaita nuorempien osuus jää alle 15 prosenttiin yli 65-vuotiaiden osuuksien vaihdeltaessa Mikkelin 22,4 prosentista Puumalan 34,8 prosenttiin kuntien koko väestöstä. Yhdessäkään kunnassa ei näiden ikäryhmien osuuksissa päästä koko maan keskiarvoon, vaan lapsia ja aktiiviväestöön kuuluvia on vähemmän ja iäkkäämpää väkeä enemmän kuin maassamme keskimäärin.



Alue	0–14 v. henkilöitä		15–64 v. henkilöitä		65– v. henkilöitä		Yhteensä
	lkm	%	lkm	%	lkm	%	
Hirvensalmi	272	11,6	1 345	57,5	721	30,8	2 338
Kangasniemi	704	12,1	3 263	56,2	1 834	31,6	5 801
Mikkeli	8 036	14,7	34 358	62,9	12 241	22,4	54 635
Mäntyharju	801	12,7	3 612	57,5	1 874	29,8	6 287
Pertunmaa	234	12,7	1 030	55,9	578	31,4	1 842
Puumala	201	8,7	1 311	56,5	807	34,8	2 319
<b>Mikkelin seutukunta</b>	<b>10 248</b>	<b>14</b>	<b>44 919</b>	<b>61,3</b>	<b>18 055</b>	<b>24,7</b>	<b>73 222</b>
Joroinen	778	14,9	3 161	60,6	1 274	24,4	5 213
Juva	848	12,7	3 877	58	1 959	29,3	6 684
Pieksämäki	2 454	12,7	11 703	60,7	5 131	26,6	19 288
<b>Pieksämäen seutukunta</b>	<b>4 080</b>	<b>13,1</b>	<b>18 741</b>	<b>60,1</b>	<b>8 364</b>	<b>26,8</b>	<b>31 185</b>
Enonkoski	196	12,9	854	56,1	472	31	1 522
Heinävesi	444	12,1	2 018	55	1 205	32,9	3 667
Rantasalmi	501	12,9	2 238	57,8	1 133	29,3	3 872
Savonlinna	4 778	13,2	22 016	60,7	9 462	26,1	36 256
Sulkava	298	10,7	1 569	56,2	927	33,2	2 794
<b>Savonlinnan seutukunta</b>	<b>6 217</b>	<b>12,9</b>	<b>29 372</b>	<b>59,6</b>	<b>13 199</b>	<b>27,4</b>	<b>48 111</b>
<b>ETELÄ-SAVO</b>	<b>20 545</b>	<b>13,5</b>	<b>92 355</b>	<b>60,6</b>	<b>39 618</b>	<b>26</b>	<b>152 518</b>
<b>KOKO MAA</b>	<b>895 021</b>	<b>16,4</b>	<b>3 499 702</b>	<b>64,2</b>	<b>1 056 547</b>	<b>19,4</b>	<b>5 451 270</b>

Taulukko 1. Väestön ikärakenne Etelä-Savossa ja koko maassa 31.12.2013 (Etelä-Savon maakuntaliitto/Tilastokeskus).

### Työpaikat, työlliset ja työttömyys

Etelä-Savon työpaikkojen määrä on pysytellyt noin 60 000 työpaikan tuntumassa viimeiset noin 10 vuotta. Vuonna 2011 työpaikkojen määrä nousi hieman edellisvuodesta (v. 2010 yhteensä 58 472 työpaikkaa) noin 58 770 työpaikkaan. Sektoreittain tarkasteltuna valtion työpaikat vähenivät reilusti 1990-luvun alussa. Nykyisin valtiosektorin työpaikkoja on vajaat 3 000. Kuntien työpaikkojen määrä vuonna 2010 puolestaan kasvoi noin 16 000 työpaikkaan. Yksityisen sektorin työpaikat ovat 2000-luvulla hieman lisääntyneet. Yrittäjiä on vajaat 9 000. (Etelä-Savo ennakoii, Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta.)

Työllisyysasteella tarkoitetaan työllisten prosenttiosuutta väestöstä. Virallinen työllisyysaste lasketaan 15–64-vuotiaiden työllisten prosenttiosuutena samanikäisestä väestöstä. Etelä-Savon työllisyysaste laski voimakkaasti 1990-luvun laman seurauksena. Siitä se kasvoi hitaasti vuoteen 2008 saakka, jolloin työllisten osuus laski 65 prosentista lähes 62 prosenttiin. Vuonna 2010 työllisten osuus kuitenkin alkoi jälleen kasvaa ja on tällä hetkellä yli 65 prosenttia koko työikäisestä väestöstä. Tähän vaikuttaa osaltaan työttömyyden väheneminen, mutta myös työikäisten määrän pieneneminen. Kehitys Etelä-Savossa mukailee koko maan kehitystä talouden taantumiseen ja uusine nousukausineen. Etelä-Savon työllisyysaste on kuitenkin viime vuosina ollut 4–6 prosenttiyksikköä koko maata heikompi. Ero työllisyysasteessa Etelä-Savon ja koko maan välillä oli vuoden 2013 lopussa 2,7 prosenttiyksikköä. (Etelä-Savo ennakoii.)

Työttömyysasteen trendi on ollut laskeva vuodesta 1995 vuoteen 2008 asti niin koko maassa kuin Etelä-Savossakin. Vuonna 2008 työttömyysaste lähti talouden taantumisen takia selvään nousuun, mutta Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan se nousi koko maassa selvästi voimakkaammin kuin Etelä-Savossa. (Etelä-Savo ennakoii.) Etelä-Savon ELY-keskuksen viimeisimmän työllisyyskatsauksen mukaan maakunnan työttömyysaste oli maaliskuun lopussa 2014 keskimäärin 13,3 prosenttia. Työttömien määrä nousi lähes 800:lla vuodentakaisesta, mutta laski hieman helmikuusta. Koko maassa työttömien osuus työvoimasta oli samaan aikaan 12,0 prosenttia. Etelä-Savossa kaikkien työttömien määrä lisääntyi vuodentakaiseen verrattuna vähemmän kuin koko maassa. Kaikkien työttömien määrä nousi Etelä-Savossa 5 prosenttia ja koko maassa 10 prosenttia. Alle 25-vuotiaiden työttömien määrä sen sijaan nousi vuodentakaisesta Etelä-Savossa 9 prosenttia ja koko maassa 6 prosenttia. Kunnittain tarkasteltuna maakunnan alin työttömyysaste oli Juvalla (10,4 %) ja korkein Enonkoskella, Savonlinnassa ja Sulkavalla (kaikissa 15,3 %). Mikkelissä työttömyysaste oli 12,7 prosenttia.

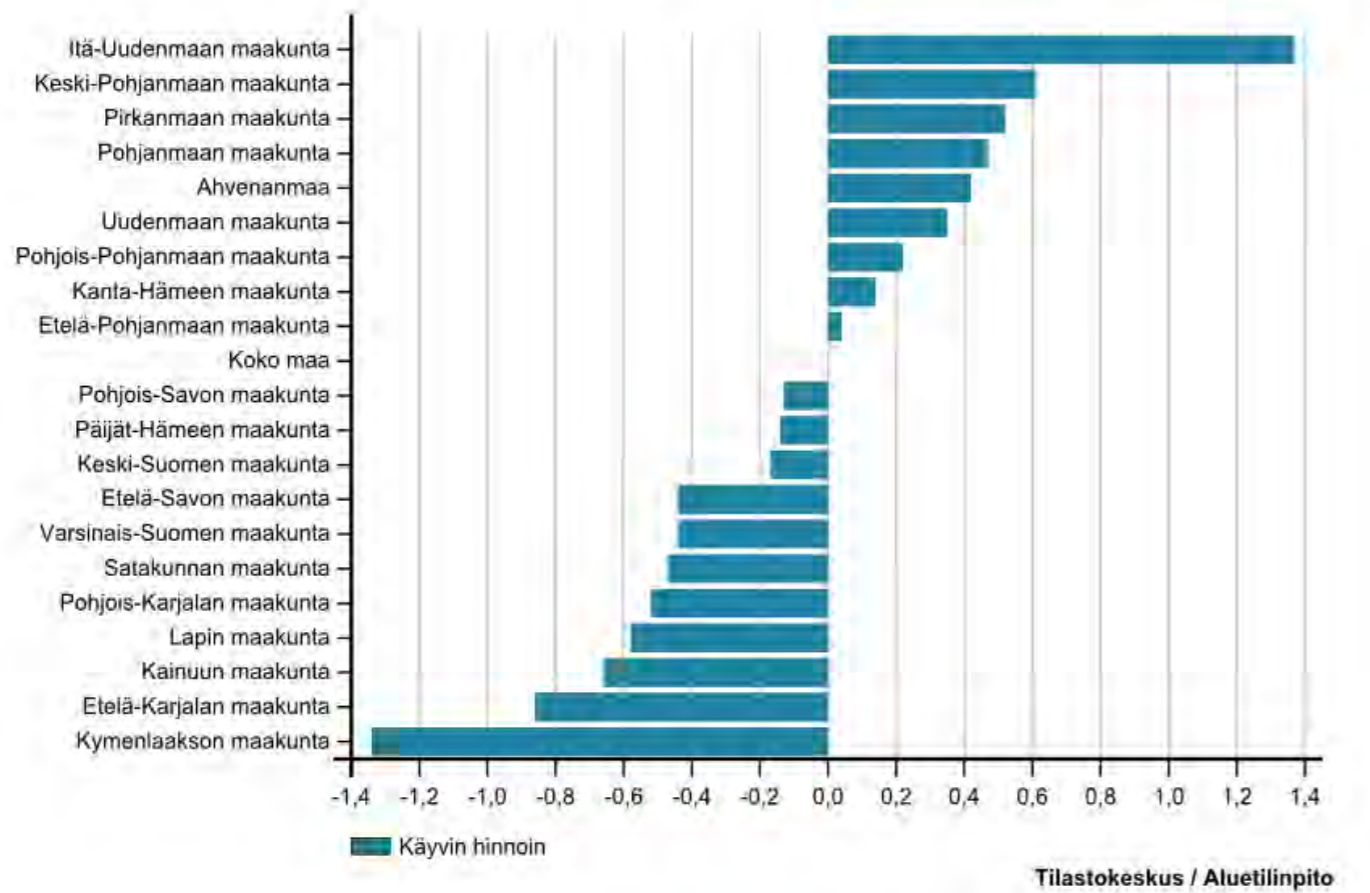
### Maakunnittainen BTV-indeksi

BTV-indeksi on laskennallinen tilastoluku, jolla tarkastellaan alueiden kehityksen muutosta. Indikaattori muodostuu kolmesta perusmuuttujasta, jotka ovat tuotanto, työn määrä ja sen muutos sekä väestön määrä ja sen muutos. Indeksillä mitaten alueiden väliset kehityserot Suomessa ovat huomattavia.

BTV-indeksillä mitattuna Etelä-Savo on alueellisen kehityksen indikaattoriarvolla mitattuna vuosien 2000 ja 2010 välisenä aikana jonkin verran maamme keskimääräistä kehitystä heikommin kehittynyt maakunta. Etelä-Savossa ovat indikaattorin muut osatekijät maamme keskiarvokehitystä heikot, mutta alueen tuotannon kasvu on heikosti positiivinen. Eniten maakuntaa painaa negatiivinen väestönkehitys.

## BTV indeksi maakunnittain ajanjaksolla 2000-2010

BTV-indeksi kuvaa alueen tuotannon, työllisyyden ja väestön vuosimuutosta suhteessa koko maan muutokseen



Kuva 2. BTV-indeksi maakunnittain (Tilastokeskus).

## 2 ARVIOINTITEHTÄVÄ JA OHJAAVA AJATTELUTAPA

### 2.1 Arviointiasetelma

Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden arvioinnin keskeinen kysymys on, kuinka tällä ohjelmakaudella rahoitetut hankkeet ovat onnistuneet toteuttamaan ohjelma-asiakirjan linjauksia ja hankkeille asetettuja tavoitteita sekä kuinka tehty työ palvelee tulevaa ohjelmakautta.

#### 1. Hankkeiden toteutumisen vastaavuus suhteessa asetettuihin tavoitteisiin

Teemassa arvioidaan hankkeiden lyhytaikaisia vaikutuksia eli tavoitteiden saavuttamista ja toteutettuja toimenpiteitä hankkeiden aikana. Arviointikysymyksiä tässä yhteydessä ovat:

- Ovatko hankkeet saavuttaneet niille asetetut tavoitteet?
- Ovatko hankkeissa toteutetut toimenpiteet edistäneet tavoitteiden saavuttamista?

#### 2. Toimenpiteiden vaikuttavuus suhteessa asiakkaiden tarpeisiin

Teemassa arvioidaan hankkeiden pitkäaikaisia vaikutuksia. Arviointikysymyksiä tässä yhteydessä ovat:

- Ovatko hankkeen tulokset ja niissä kehitetyt toimenpiteet jääneet elämään hankkeen jälkeen ja jos eivät, mikä on ollut syytä niiden päättymiseen?
- Mitkä ovat olleet hankkeen vaikutukset hankkeen jälkeen kohderyhmään, organisaatioon (mm. strategiata-so) sekä käytäntöihin ja työtapoihin?
- Mikäli hanke jatkuu, mitkä ovat ne tulokset ja hyvät käytännöt, jotka jäävät toimintaan hankkeen päätyttyä?

#### 3. Hankkeiden toimeenpanon ja hallinnon tuloksellisuus ja laatu

Teemassa ollaan kiinnostuneita alueellisen yhteistyön toteutumisesta ja vaikutuksista. Selvitettäviä arviointikysymyksiä ovat:

- Miten alueellinen yhteistyö ja verkostoituminen on toteutunut hankkeissa (mm. sitoutuminen)?
- Onko hankkeilla ollut vaikutusta muihin organisaatioihin ja palvelurakenteisiin?
- Ovatko toimijat ja hankkeet olleet tietoisia toisistaan?
- Onko hankkeilla ollut alueellista vaikuttavuutta?

#### 4. Opit tulevaa ohjelmakautta varten

Uuden rakennerahasto-ohjelmakauden toimintaa varten arvioinnissa selvitetään, mitä kehittämiskohteita Etelä-Savon välityömarkkinahankkeista nousee uudelle ohjelmakaudelle. Teeman arvioinnissa ollaan kiinnostuneita niin toiminnan sisällöistä, toimintatavoista ja palvelurakenteista kuin hankkeiden tekemästä yhteistyöstä ja vuorovaikutuksesta eri toimijoiden kesken sekä tehdystä yhteistyöstä rahoittajan kanssa ja muun aluekehittämistoiminnan kanssa.

Arvioitavana olevat kolme Etelä-Savon välityömarkkinahanketta päättyvät 31.12.2014. Niiden arviointi sijoittuu siten projektien toteutuksen viimeiseen vuoteen, loppuvaiheisiin ja kyseessä on siten loppuarviointi, johon voidaan yhdistää piirteitä väliarvioinnista. Loppuarviointi suoritetaan yleensä hankkeen loppuvaiheessa tai toiminnan päätyttyä. Alku- ja väliarviointeihin verrattuna loppuarvioinnissa kyetään parhaiten tavoittamaan hankkeella saavutetut tulokset ja vaikutukset. Usein loppuarvioinnissa on tuloksiin ja vaikutuksiin keskittyvä sekä toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta analysoiva summatiivinen näkökulma, minkä vuoksi arviointia voidaan kutsua myös **tulos- ja/tai vaikuttavuusarviointiksi**. Syitä tavoitteiden saavuttamiseen ja saavuttamattomuuteen ei kuitenkaan voida ymmärtää, ellei arvioida prosesseja, toimeenpanoa, jonka kautta tulokset ja vaikutukset ovat syntyneet. Vastauksia siihen, miksi projekteissa saatuihin tuloksiin ja vaikutuksiin on päästy tai miksi tulokset ja vaikutukset ovat jääneet joiltakin osin saavuttamatta, saadaan ainoastaan prosesseja analysoimalla, eli tekemällä **prosessiarviointia**.

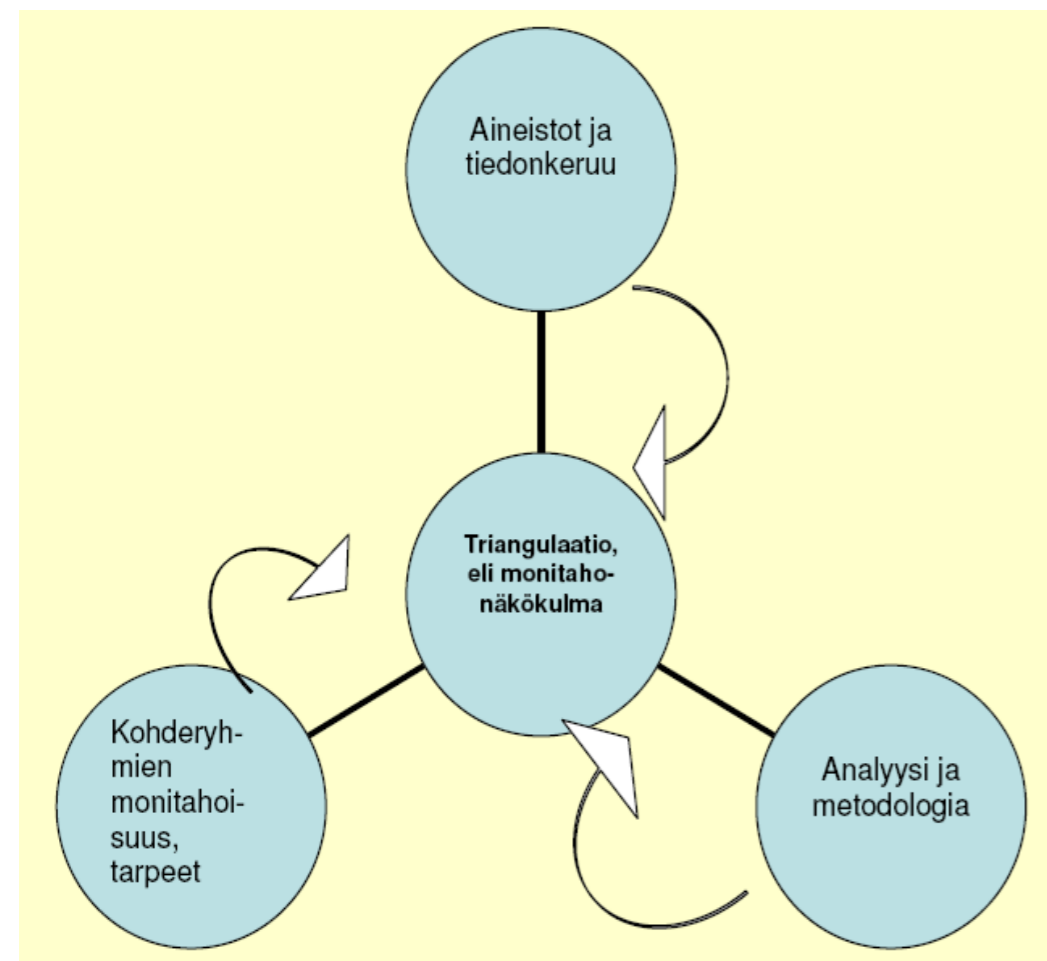
**Kehittävässä arvioinnissa** yhdistyy useimmiten sekä prosessiarvioinnin että tulosarvioinnin näkökulmat. Kehittävän arvioinnin ensisijaisena tehtävänä on tukea johtamista, päätöksentekoa ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Sitä voidaan käyttää myös toiminnan hallinnan välineenä. Kehittävä arviointi voidaan toteuttaa monin



eri menetelmin, joita käytetään ja sovelletaan tarkoituksenmukaisella tavalla ottaen huomioon arviointiin kohdistuvat tarpeet ja odotukset sekä kontekstin vaatimukset. Kehittävässä arvioinnissa korostuu arviointikohteena olevien aktiivinen osallistuminen arvioinnin suunnitteluun ja arviointiin sekä arviointitulosten perusteella tapahtuvaan jatkuvaan parantamiseen. Kehittävä arviointi painottaa yhteisöllisyyttä, konsensushakuisuutta sekä tulosten ja prosessissa syntyvän tietämyksen ja ymmärryksen hyödynnettävyyttä. Kehittävä arviointi on osallistavaa ja usein myös monitahoista.

## 2.2 Arvioinnin keskeiset menetelmät

Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden arvioinnissa sovelletaan **moninäkökulmaista ja moniaineistoista** lähestymistapaa (kuva 3). Tätä näkökulmaa kutsutaan usein myös triangulaatioksi. Se tarkoittaa, että aineistojen ja tiedonkeruun, analyysin ja metodologian sekä kohderyhmien suhteen pyritään käyttämään useita eri menetelmiä ja arviointikysymyksiä pyritään tarkastelemaan useiden eri osallisten näkökulmasta. Rinnakkaisten menetelmien ja aineistojen käyttäminen parantaa arvioinnin luotettavuutta, kun sama johtopäätös voidaan saavuttaa useilla eri lähestymistavoilla. Joissakin tapauksissa tämä voi tarkoittaa sitä, että kohdetta eri näkökulmasta havainnoivat voivat arvottaa sitä ristiriitaisesti. **Tässä arvioinnissa monitahoisuus tarkoittaa sitä, että arvioinnissa huomioidaan hankkeen omistajien/toteuttajien, yhteistyökumppaneiden sekä asiakkaiden näkökulmat.**



Kuva 3. Triangulaatio arviointinäkökulmana.

TK-Eval käyttää tässä arvioinnissa samanaikaisesti asiakirja-analyysiä, kyselyjä ja henkilökohtaisia haastatteluja. Näin saamme monipuolisen kuvan arvioinnin kohteesta. Yhdistelemällä näkökulmia ja aineistoja saamme

materiaalin, jossa erilaiset tiedot rakentavasti tukevat toisiaan. Eri lähteistä/toimijoilta saatu ja eri tiedonkeruumenetelmiä hyödyntäen kerätty tieto mahdollistaa kokonaisvaltaisen arviointikohteen tarkastelun.

Ulkoisessa arvioinnissa yleisellä aineisto-analyysillä selvitämme arvioinnin lähtötilanteen. Alkuhaastattelulla terävöitämme määrällisen ja laadullisen kirjallisen aineiston tulkintaa. Pohjatyön jälkeen toteutamme systemaattisen tiedonkeruun henkilökohtaisten haastattelujen ja sähköisten kyselyjen avulla. Tätä kautta pystymme jatkuvasti koko arviointiprosessin aikana löytämään vastaukset työltä edellytettäviin asioihin ja työn kuluessa tehdyt havainnot toimivat raportin johtopäätösten ja suositusten perustana.

## 2.3 Arvioinnin tietopohja

Dokumentoitu aineisto muodostui Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden arvioinnissa hankkeiden seuranta-materiaalista ja muusta hankkeissa tehdystä keskeisestä dokumentaatiosta. Arvioinnin omana tiedonhankintana kerätty laadullinen aineisto sisältää 30 henkilön haastattelut, seitsemän henkilön vastaukset haastattelulomakkeelle internetissä sekä 25 henkilön vastaukset arvioinnin yhteydessä toteutettuihin kahteen asiakaskyselyyn. Sekä haastattelut että asiakaskyselyt toteutettiin huhtikuussa 2014. Haastattelut tehtiin puhelimitse ja asiakaskyselyt vastauskuorineen lähetettiin postitse otokselle hankkeiden asiakkailta. Lisäksi arvioinnin käyttöön saatiin yhdessä hankkeessa oppilastyönä toteutetun asiakaskyselyn kooste, jossa oli vastaukset hankkeen 70 asiakkaalta. Arvioinnin oma tiedonhankinta sisälsi myös hankkeiden projektipäälliköiden kanssa käydyt arvioinnin aloitusvaiheen keskustelut. Seuraavaan taulukkoon on koottu numeerinen tieto arvioinnin omasta tiedonhankinnasta.

Tiedonhankintamenetelmä	Tavoiteltuja	Vastanneita	Vastausprosentti
Haastattelut sidosryhmien edustajille *	71	37	52
... Kanava	11	10	91
... MEETIT	17	13	76
... Vaaksa	43	14	33
Asiakaskysely	120	25	21
... MEETIT	60	17	28
... Vaaksa	60	8	13
<b>Yhteensä</b>	<b>191</b>	<b>62</b>	<b>32</b>

Taulukko 2. Arvioinnin tiedonhankinta. \* mukana vastaukset internetlomakkeelle

**Kanava-hankkeen** sidosryhmähaastatteluihin/-kyselyyn vastasi mm. yrittäjien, järjestöjen, Savonlinnan kaupungin, TE-palveluiden ja muiden hankkeiden edustajia. Vastaajia oli yhteensä kymmenen. **MEETIT-hankkeen** sidosryhmien edustajille tehdyssä tiedonhankinnassa vastauksia saatiin mm. hankkeen, yrittäjien, Pieksämäen kaupungin ja Etelä-Savon TE-toimiston edustajilta. Vastaajia oli yhteensä 13. **Vaaksa-hankkeen** sidosryhmähaastatteluihin/-kyselyyn vastasi mm. yritysten, järjestöjen ja Etelä-Savon TE-toimiston edustajia. Vastaajia oli yhteensä 14.

Asiakaskyselyissä ennako-oletusten mukaisesti vastausprosentti jäi kokonaisuutena tarkastellen suhteellisen pieneksi. Varsinkin Vaaksa-hankkeen asiakkailta oli jo etukäteen tieto, että he eivät välttämättä osaa yhdistää hanketta saamiinsa työllisyyspalveluihin, minkä vuoksi monet myös todennäköisesti jättävät vastaamatta.

Vaaksan asiakaskyselyssä vastausprosentti jäikin 13:een, mutta MEETIT-hankkeen kohdalla vastausprosentti nousi tyydyttävälle tasolle, 28:aan. Seuraavilla sivuilla on esitetty taustatietoja arvioinnissa toteutetusta omasta tiedonhankinnasta sekä arvioitsijan käyttöön luovutetusta Kanava-hankkeen asiakaskyselystä. Sidosryhmille tehdyn tiedonhankinnan tiedoissa ovat yhdistettyinä sekä haastattelujen että kyselyn vastaajatiedot.

### Hankkeiden tuntemus sidosryhmien edustajien keskuudessa

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, kuinka hyvin he tuntevat välityömarkkinahankkeiden toimintaa eri alueilla. Kun saatuja vastauksia käsitellään hankkeittain, **Kanava-hankkeen** sidosryhmävastaajista oman alueen hankkeensa tuntee hyvin 70 prosenttia ja 20 prosenttia arvioi tuntevansa Kanava-hankkeen erinomaisesti. Yksi Kanavan vastaaja tunsi hankkeen tyydyttävästi. **MEETIT-hankkeen** sidosryhmien edustajista arviointihaastatteluihin/kyselyyn vastanneista 39 prosenttia tunsi MEETIT-hankkeen tyydyttävästi. Hankkeen tunsi erinomaisesti neljä vastaajaa (31 %), hyvin kaksi vastaajaa (15 %), välttävästi yksi vastaaja (8 %) ja huonosti yksi vastaaja (8 %). **Vaaksa-hankkeen** sidosryhmäkyselyn/-haastattelujen vastaajista 57 prosenttia tunsi Vaaksan tyydyttävästi, 21 prosenttia hyvin ja 14 prosenttia erinomaisesti. Yksi vastaaja tunsi hankkeen välttävästi.

### Asiakaskyselyiden vastaajien taustatietoja

#### Kanava

Kanava-hanke toteutti itse oman asiakaspalautekyselynsä 24.5.2013-15.1.2014. Kysely lähetettiin kaikille Kanavan asiakkaille, joiden asiakkuus oli päättynyt ajalla 1.1.2012-31.12.2013. Se toteutettiin pääsääntöisesti internet-kyselynä, mutta niille asiakkaille, joilla ei ollut käytössään sähköpostia, kysely toimitettiin kirjepostina palautuskuorineen. Kaikkiaan asiakaspalautekyselyä lähetettiin 191 kappaletta, joista vastauksia palautui 70 kpl. Kyselyn vastausprosentiksi tuli 37 prosenttia.

Kanavan asiakaskyselyyn vastanneiden suurin ikäryhmä oli 41–50-vuotiaat, joiden osuus koko kyselyn vastaajajoukosta oli 39 prosenttia. Seuraavaksi suurin vastaajaryhmä oli 51–60-vuotiaat (30 %). Joka viidennes vastaaja sijoittui 31–40-vuotiaiden ikäryhmään. 25–30-vuotiaita vastaajia oli kuusi. Yksi vastaaja oli yli 60-vuotias.

Valtaosa vastaajista (66 %) oli naisia. Suurin osa (66 %) vastaajista kertoi kotikunnakseen Savonlinnan. Kuusi kyselyyn vastannutta oli kotoisin Rantasalmelta ja samoin kuusi Kerimäeltä. Muut vastaajat olivat Sulkavalta, Punkaharjulta ja Heinävedeltä. Enonkoskelta ei ollut vastaajia.

Vajaalla puolella (44 %) vastaajista oli keskiasteen koulutus. Vastaajista 29 prosentilla oli alemman korkeakouluasteen koulutus ja perusasteen koulutus 16 prosentilla. Ylemmän korkeakouluasteen koulutus oli 10 prosentilla vastaajista.

Kanavan asiakaskyselyyn vastanneet kertoivat, kauanko olivat olleet mukana hankkeessa. Heistä 29 prosenttia oli ollut hankkeessa mukana 0–3 kuukautta. Yhtä suuri vastaajamäärä (26 %) oli ollut hankkeessa mukana 3–6 kuukautta tai yli 6 kuukautta. Vastaajista 19 prosenttia oli ollut hankkeessa mukana yli vuoden.

#### MEETIT

MEETIT-hankkeen asiakaskysely toteutettiin tämän arvioinnin yhteydessä huhtikuussa 2014. Se suunnattiin otokselle hankkeen asiakkaista, jotka olivat olleet hankkeessa mukana 1.1.2012–31.12.2013. Kysely toimitettiin vastaajille kirjepostina palautuskuorineen ja vastausaktiivisuuden parantamiseksi siinä annettiin mahdollisuus osallistua päivittäistavarakaupan lahjakortin arvontaan. Kaikkiaan MEETIT-hankkeen asiakaskyselyä lähetettiin 60 kappaletta, joista vastauksia palautui 17 kpl. Kyselyn vastausprosentiksi tuli 28 prosenttia.

Reilu puolet (57 %) MEETIT-hankkeen asiakaskyselyyn vastanneista sijoittui ikäryhmään 50–59-vuotiaat. Toiseksi suurin (22 %) vastaajajoukko sijoittui 40–49-vuotiaiden ikäryhmään. 25–39-vuotiaita oli vastaajista 14 prosenttia ja yli 60-vuotiaita seitsemän prosenttia. Alle 25-vuotiaita vastaajia ei ollut.

MEETIT-hankkeen asiakaskyselyyn vastanneista 71 prosenttia oli miehiä ja 29 prosenttia naisia. Vastaajista suurin osa (64 %) ilmoitti asuinkunnakseen Pieksämäen. Yhtä paljon (18 %) vastaajia oli Juvalta ja Joroisista.

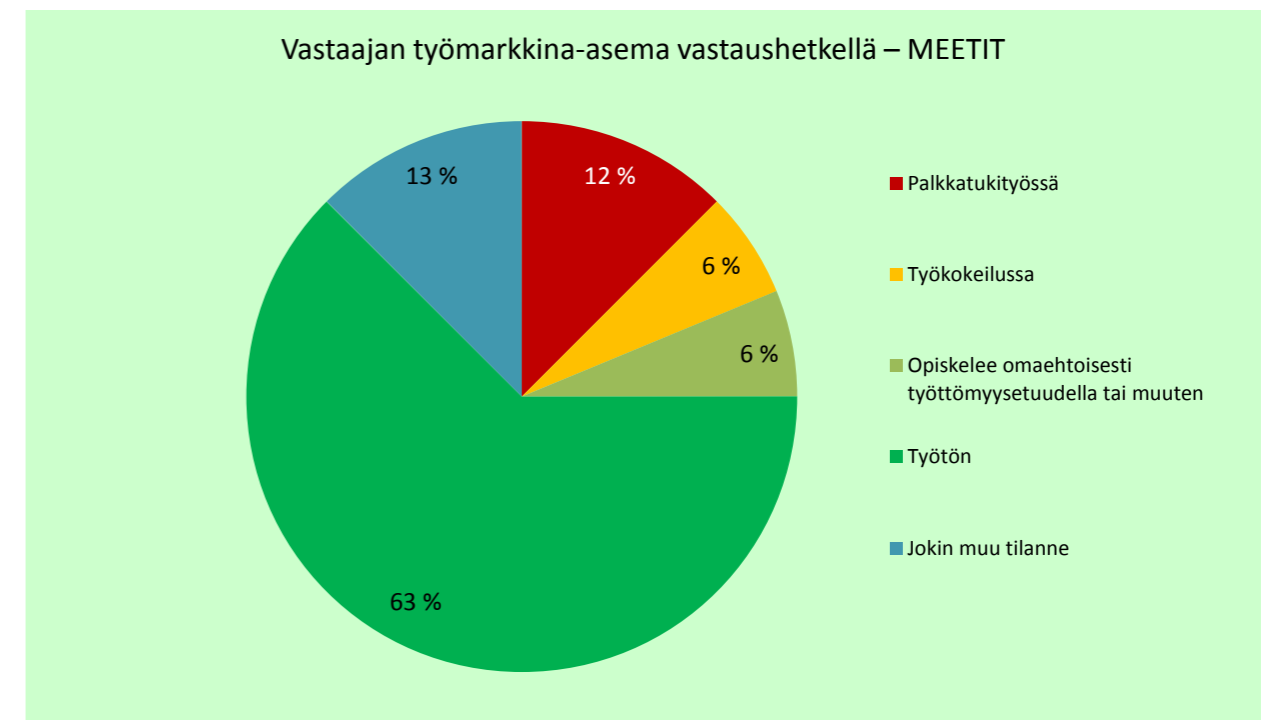
Asiakaskyselyn vastanneista 44 prosenttia kertoi koulutukseensa 2. asteen ammatillisen tutkinnon. Vajaa kolmannes (31 %) kertoi koulutukseensa perusasteen. Ylioppilastutkinto oli ylin tutkinto 13 prosentilla vastaajista. Yksi vastaaja kertoi koulutukseensa opistotutkinnon ja yksi yliopisto- tai korkeakoulututkinnon. Asiakas-

kyselyssä kysyttiin myös, miltä alalta vastaajien koulutus on. He kertoivat alakseen kasvatustieteiden, kone- ja metallialan, rakennusalan, autoalan, toimistoalan, puutyön alan tai ammatikseen koneenkorjaajan, lähihoitajan, maatalouslomittajan, putkiasentajan, puusepän tai autoasentajan ammatin.

Valtaosalla (73 %) vastaajista oli työkokemusta ennen hankkeeseen osallistumista runsaasti eli 16 vuotta tai enemmän. 14 prosentilla vastaajista työkokemusta oli 6–10 vuotta. 13 prosenttia vastaajista kertoi työkokemusta olevan 11–15 vuotta.

Mikä vastaajan tilanne sitten oli ollut ennen MEETIT-hankkeeseen osallistumista? Lähes kaikki vastaajat olivat työttömiä ennen hankkeeseen osallistumista. Ainoastaan yksi henkilö oli ollut töissä avoimilla työmarkkinoilla. Vastanneista 88 prosenttia oli pitkäaikaistyöttömiä ja yhdellä vastaajalla työttömyys oli kestänyt vuoden tai alle.

Asiakaskyselyyn vastanneilta kysyttiin myös työmarkkinatilannetta kyselyyn vastaamishetkellä. Valtaosa (63 %) vastanneista kertoi olevansa edelleen työttömänä (kuva 4). Vastaajista 12 prosenttia oli palkkatukityössä, kuusi prosenttia työkokeilussa ja kuusi prosenttia kertoi opiskelevansa omaehtoisesti työttömyysetuudella tai muuten. Lisäksi yksi vastaaja kertoi aloittavansa työt lähiaikoina, eräs toinen kertoi olevansa työvoimakoulutuksessa ja työkokeilussa.



Kuva 4. MEETIT-hankkeen asiakaskyselyyn vastanneiden työmarkkina-asema vastaushetkellä. (Asiakkaat, n=16.)

#### Vaaksa

Myös Vaaksa-hankkeen asiakaskysely toteutettiin tämän arvioinnin yhteydessä huhtikuussa 2014. Se suunnattiin pienelle otokselle hankkeen asiakkaista, jotka olivat olleet hankkeessa mukana 1.1.2012–31.12.2013. Kysely toimitettiin vastaajille kirjepostina palautuskuorineen ja samalla tavoin kuin MEETIT-hankkeen asiakaskyselyssä, myös tässä vastausaktiivisuuden parantamiseksi annettiin lomakkeen palauttaville mahdollisuus osallistua päivittäistavarakaupan lahjakortin arvontaan. Kaikkiaan Vaaksa-hankkeen asiakaskyselyä lähetettiin 60 kappaletta, joista vastauksia palautui 8 kpl. Kyselyn vastausprosentiksi tuli 13 prosenttia.

Vaaksan asiakaskyselyyn vastanneista neljäsnes kuului 50–59-vuotiaiden ikäryhmään, neljäsnes 40–49-vuotiaiden ikäryhmään ja neljäsnes yli 60-vuotiaiden ikäryhmään. Muut vastaajat kuuluivat 25–39-vuotiaiden ikäryhmään sekä alle 25-vuotiaisiin.

Vaaksa-hankkeen asiakaskyselyyn vastanneista 62 prosenttia oli naisia, 38 prosenttia miehiä. Kaikki kyselyyn vastanneet kertoivat asuinkunnakseen Mikkelin.

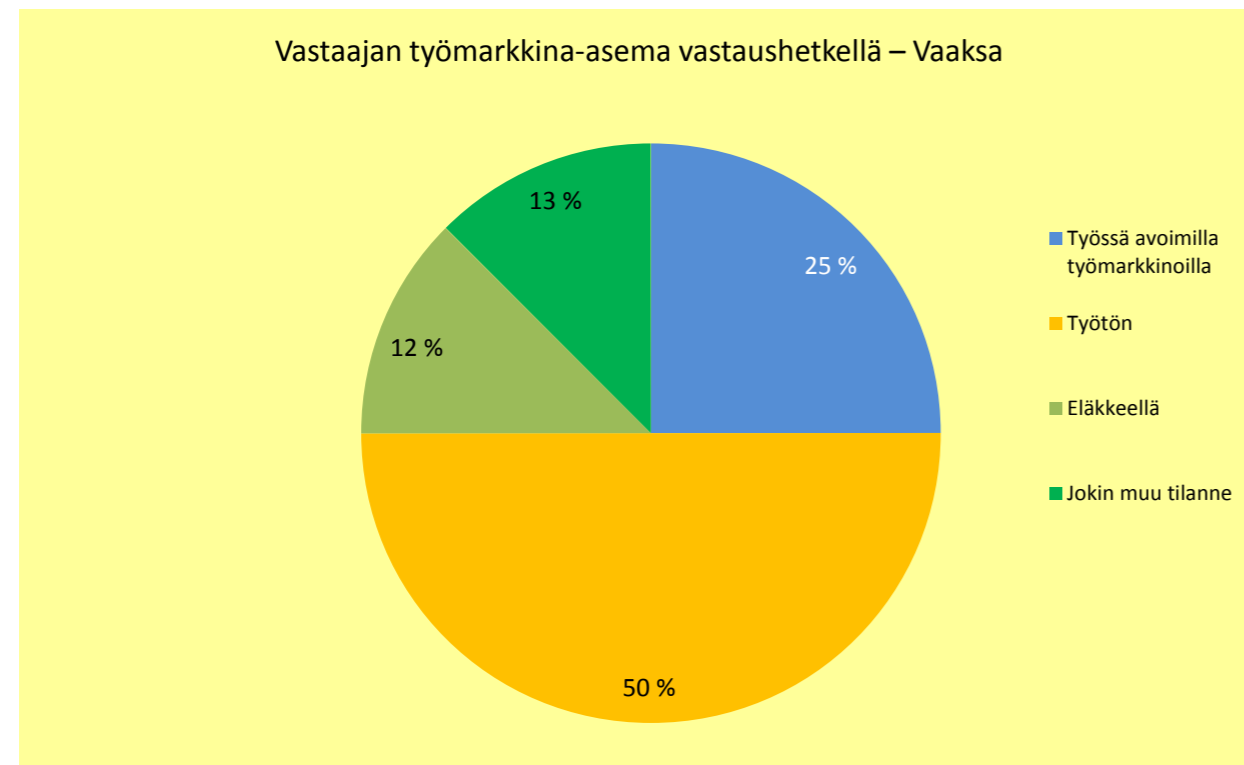
Vaaksan asiakaskyselyyn vastanneista 75 prosenttia ilmoitti koulutukseensa (ylin tutkinto) toisen asteen ammatillisen tutkinnon osallistuessaan hankkeeseen. Muiden vastaajien koulutus oli ammattikorkeakoulututkinto tai

opistotutkinto. Vastaajat myös tarkensivat, miltä alalta heidän koulutuksensa on. Koulutukset olivat matkailu- ja ravitsemusalalta, elintarvikealalta, kaupanalalta, liiketalouden/taloushallinnon alalta, metsäalalta sekä rakennusosalta.

Vaaksan asiakaskyselyyn vastanneista 75 prosenttia ilmoitti työkokemusta kertyneen 16 vuotta tai enemmän siinä vaiheessa, kun he olivat tulleet mukaan hankkeeseen. Lopuilla vastaajilla oli työkokemusta 1–5 vuotta tai ei ollenkaan.

Hankkeeseen mukaan tullessaan puolet vastaajista oli ollut pitkäaikaistyöttömiä. Reilu kolmannes (37 %) kertoi olleensa työllistettynä palkkatuella. Loput vastaajat olivat olleet työttömiä, joiden työttömyys oli kestänyt korkeintaan vuoden.

Vaaksan asiakaskyselyyn vastanneilta kysyttiin työmarkkina-asemaa vastaushetkellä. Puolet vastaajista kertoi olevansa työttöminä ja neljännes työssä avoimilla työmarkkinoilla. Yksi vastaaja oli eläkkeellä ja yksi ”muissa työtehtävissä”.



Kuva 5. Vaaksa-hankkeen asiakaskyselyyn vastanneiden työmarkkina-asema vastaushetkellä. (Asiakkaat, n=8.)



## 3 ARVIOINNIN TULOKSET

### 3.1 KANAVA – työvoimaa avoimille työmarkkinoille

#### 3.1.1 Kanava-hanke

Kanava on Savonlinnan kaupungin toteuttama ESR-osarahoitteinen hanke, jonka **kohtealueena** ovat Kerimäen, Rantasalmen, Sulkavan, Enonkosken, Savonlinnan, Punkaharjun ja Heinäveden kunnat. Hankkeen varsinaisen **kohderyhmän** muodostavat 25 vuotta täyttäneet työttömät työnhakijat, joiden työttömyys ei vielä ole olennaisesti pitkittynyt tai joilla riski työttömyyden pitkittymisestä on korkea. Tavoitteena on estää ns. Kelan passiivituki-listalle joutuminen ja edistää työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Kohderyhmänä ovat myös tarkennetuin edellytyksin työttömyysuhan alaisena olevat. Vuonna 2014 kohderyhmä on laajennettu koskemaan yli 20-vuotiaita. Työllisyystoimijat, yritykset, yhteisöt ja muut työnantajat ovat hankkeessa välillisenä kohderyhmänä. Hankkeen **tavoitteena** on luoda asiakaslähtöinen työllisyystoiminnan malli, joka mahdollistaa työttömän siirtymisen avoimille työmarkkinoille mahdollisimman nopeasti, laadukkaasti ja tehokkaasti yksilöllisen motivoivan ohjauksen, kohdennetun työnetsinnän ja työvalmennuksen sekä vuorovaikutteisen yhteistoimintaverkoston avulla. Hankkeen toiminta-aika on 1.1.2011–31.12.2014.

#### 3.1.2 Kanava-hankkeen tulokset seurantatietojen valossa

Kanava-hankkeessa oli asetettu tavoitteeksi, että hankkeeseen osallistuisi 460 henkilöä, joista 200 olisi naisia. Vuoden 2013 loppuun mennessä hankkeeseen oli osallistunut 346 henkilöä, joista naisia 191. Hankkeeseen mukaan tulevien yritysten arvioitu lukumäärä oli 180, vuoden 2013 loppuun mennessä mukaan oli saatu 124 yritystä. Uusien työpaikkojen ja suoritettavien tutkintojen suhteen ei hankkeessa ollut asetettu tavoitteita. Uusia yrityksiä hankkeessa oli saatu seitsemän (7), vaikka tavoitteita ei myöskään tämän suhteen ollut asetettu. Ohjaus- ja konsultointipäivien osalta ei hanke ole vielä päässyt tavoitteeseen: tavoiteltuja päivien määrä on 690 ja

vuoden 2013 lopussa niitä oli toteutunut 538. (Projektisuunnitelma (muutoshakemus) 22.11.2013 ja Hankkeen seurantalomake 15.1.2014.)

	Tavoite	Toteuma (12/2013)
Hankkeeseen osallistuneita (aloittaneet) henkilöitä	460	346
Hankkeeseen mukaan tulleet yritykset	180	124
Ohjaus- ja konsultointipäivät	690	538
Uusia työpaikkoja	-	-
Uusia yrityksiä	-	7
Suoritettavat tutkinnot	-	-

Taulukko 3. Kanava-hankkeen määrälliset tavoitteet ja toteuma 31.12.2013.

Projektin päättäneiden henkilöiden työmarkkina-asema projektin jälkeen kuvaa omalta osaltaan hankkeen vaikutusta osallistuneisiin. Projektin päättäneitä henkilöitä oli vuoden 2013 lopun tilanteessa yhteensä 242 henkilöä. Näistä henkilöistä yhteensä 150 oli työssä avoimilla työmarkkinoilla ja yhteensä 46 työssä muualla kuin avoimilla työmarkkinoilla. Avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuus oli siten noin 62 % projektin päättäneistä.

#### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Kanava-hanke on saanut ohjattua asiakkaitaan hyvin työmarkkinoille, sillä avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuus on hankkeessa ollut noin 62 % projektin päättäneistä. Mikäli tätä lukemaa verrataan muiden projektien vastaaviin lukemiin, on otettava huomioon, että hankkeiden kohderyhmien työllistämisen vaikeusasteissa on eroja ja nämä vaikuttavat omalta osaltaan ratkaisevasti mahdollisuuksiin onnistua työllistämiseen ohjaamisessa.

Hankkeella on seurantatietojen valossa realistiset mahdollisuudet vielä tavoittaa sille asetetut määrälliset tavoitteet: mm. hankkeeseen osallistuvat henkilöt ja yritykset. Hankkeeseen mukaan tulevien yritysten määrän suhteen tehtävä vaikuttaa haasteellisimmalta tässä vaiheessa.

Hankkeeseen mukaan tulevien yritysten tavoitteen saavuttaminen vaikuttaisi jossain määrin tarvitsevan rinnalleen tehostavia toimenpiteitä.

### 3.1.3 Kanava-hankkeen toimintojen onnistuminen

Tässä luvussa analysoidaan hankkeen toimintojen onnistumista. Perustan tarkastelulle muodostavat hankkeen sidosryhmiltä ja asiakkailta saadut näkemykset heille esitettyihin kysymyksiin hankkeen eri toiminnoista.

Kanava-hankkeen tehtävänä on ollut sellaisen asukaslähtöisen työllisyystoimintamallin luominen, joka joutaa nopeaan työllistymiseen avoimille työmarkkinoille. Hankkeessa on kehitetty yksilöllistä motivoivaa ohjausta, kohdennettua työnetsintää, työvalmennusta ja vuorovaikutteisen yhteistoimintaverkoston toimintaa. Hankkeen tavoitteena on työllisyystoiminnan vaikuttavuuden parantaminen, sisällöllisen laadun kehittäminen ja uuden tavoitteellisen työllistymisen toimintamallin luominen.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, olivatko he saaneet **riittävästi tietoa** Kanava-hankkeesta (kuva 6). Tietoa on jaettu kiitettävästi, sillä kaikki vastaajat olivat saaneet tarpeeksi tietoa hankkeesta, eivätkä he olisi juurikaan

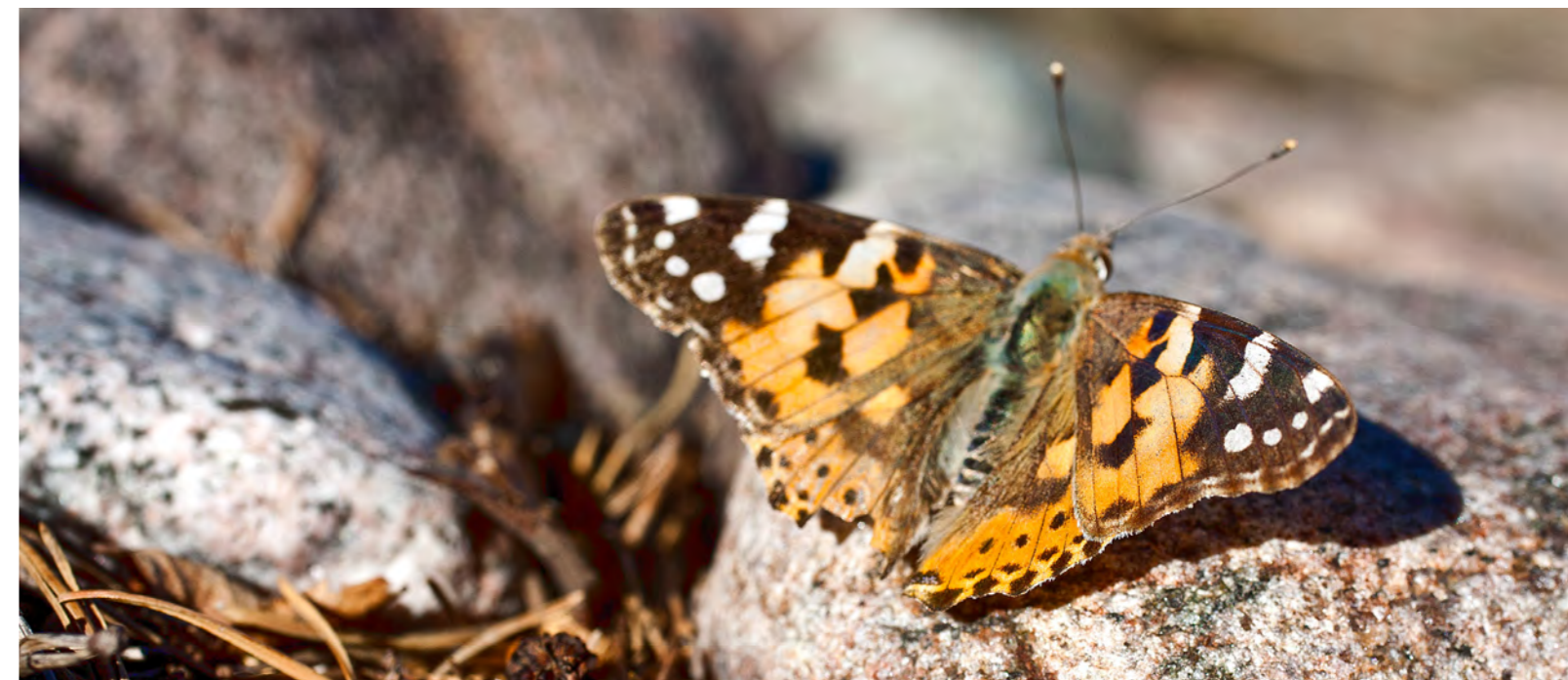
kaivanneet siitä lisätietoa. He totesivat, että tarvittaessa hankkeelta on kyllä kysymällä saanut myös sellaista tietoa, josta hankeväki ei itse ole alun perin ollut tiedottamassa.

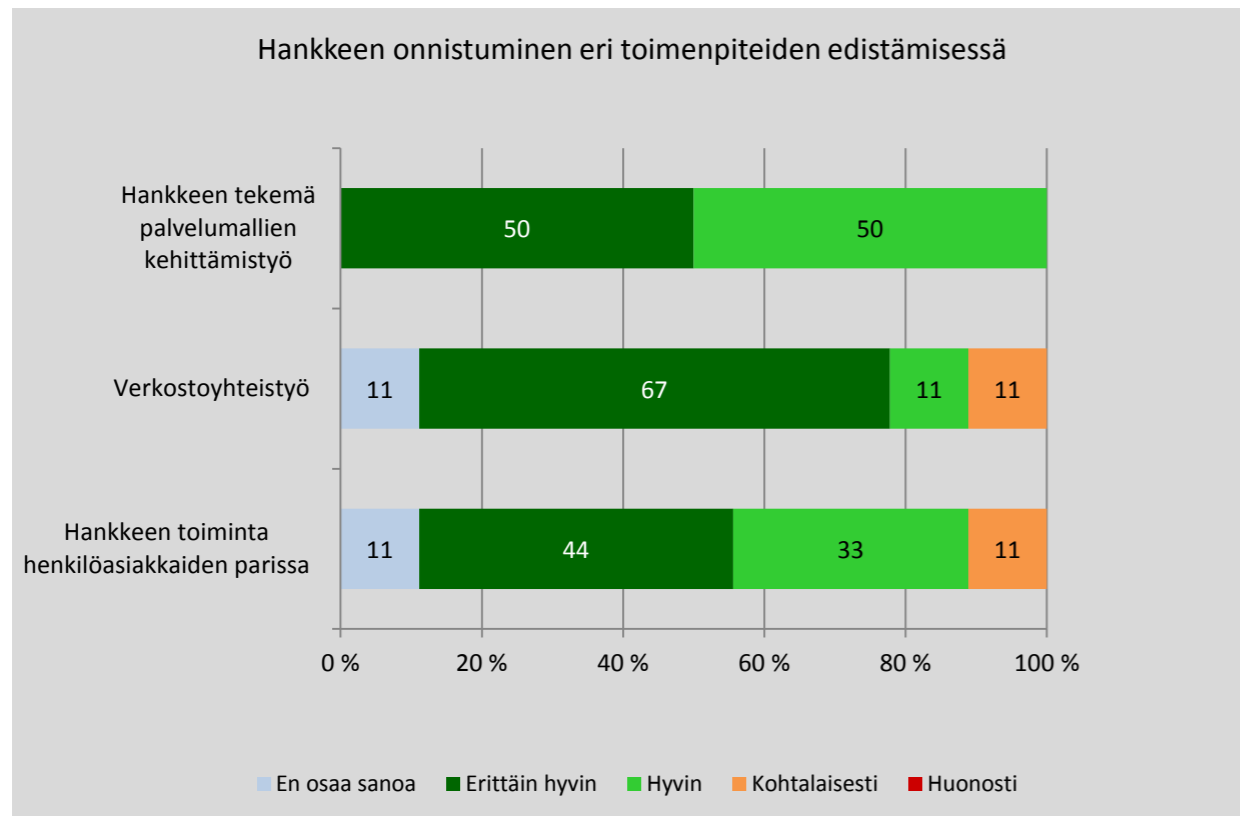


Kuva 6. Oletko saanut riittävästi tietoa alueesi välityömarkkinahankkeesta? (Kanava-hankkeen sidosryhmät, n=10.)

Mitä mieltä sidosryhmien edustajat olivat sitten Kanava-hankkeen keskeisistä tavoitteista? Sidosryhmävastaajat olivat lähes yksimielisiä siitä, että **Kanava-hankkeen keskeiset tavoitteet ovat olleet oikein valittuja ja realistisia**. Ne nähtiin myös hankkeen toiminta-alueelle sopiviksi. Nykyisen työmarkkinatilanteen valossa tavoitteet saattoivat näyttäytyä kuitenkin hieman epärealistisina, vaikka hankkeen toiminnan alussa ne olivat olleet realistisia.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, miten hyvin Kanava-hanke on onnistunut eri toimenpiteiden edistämässä (kuva 7). Vastaajat olivat varsin tyytyväisiä hankkeen tekemään palvelumallien kehittämistyöhön, sillä vastaajien mukaan hanke oli onnistunut siinä joko hyvin tai erittäin hyvin. Myös verkostoyhteistyön onnistumiseen oltiin hyvin tyytyväisiä, sillä 67 prosenttia vastaajista piti onnistumista sen suhteen erittäin hyvänä. 11 prosenttia vastaajista piti onnistumista kohtalaisena. Hankkeen toimintaan henkilöasiakkaiden parissa oltiin myöskin tyytyväisiä; 77 prosenttia vastaajista piti siinä onnistumista hyvänä tai erittäin hyvänä. Yksi vastaaja kertoi lisäksi yhteisten tapaamisten ja yhteisten seminaarien onnistuneen erittäin hyvin.





Kuva 7. Hankkeen onnistuminen eri toimenpiteiden edistämässä. (Kanava-hankkeen sidosryhmät, n=10.)

Keskusteltaessa sidosryhmien edustajien kanssa vastaajia pyydettiin kertomaan tarkemmin, mitkä heidän mielestään ovat Kanava-hankkeen **tärkeimmät onnistumiset** em. toimiin liittyen. Hankkeen toiminnan henkilöasiakkaiden parissa nähtiin onnistuneen hyvin ja siihen liittyen ohjaajilla todettiin olleen aikaa henkilökohtaiseen ohjaukseen ja asiakkaiden "tsemppaukseen". Ohjaajien kerrottiin paneutuneen hyvin ja yksilöllisesti asiakkaan asiaan ja asiakkaita kerrottiin saadun tehokkaasti ohjattua eteenpäin mm. työpaikkoihin ja koulutukseen. Ohjaajia pidettiin myös innovatiivisina ja luovina. Hankkeessa on mm. tehty osaamisuettelo/osaajalista, josta käy ilmi esimerkiksi kunkin asiakkaan ammattiala. Tätä on ollut mahdollista hyödyntää etsittäessä sopivaa henkilöä johonkin työtehtävään. Henkilöasiakkaiden parissa tehdyssä työssä on vastaajien mukaan tavoitteet saavutettu ja osin jopa ylitetty. Hankkeen toimintaa henkilöasiakkaiden parissa on myös pidetty tehokkaana: *"Hankkeessa on varmasti pystytty palvelemaan yksittäisiä asiakkaita ehkä tehokkaammin kuin missään muussa hankkeessa tai TE-palvelussa."* Vuoden 2014 alusta lähtien hankkeeseen on ollut mahdollista ohjata myös nuoria aikuisia (20–24-vuotiaita), mitä on pidetty merkittävänä hankkeen uudistuksena.

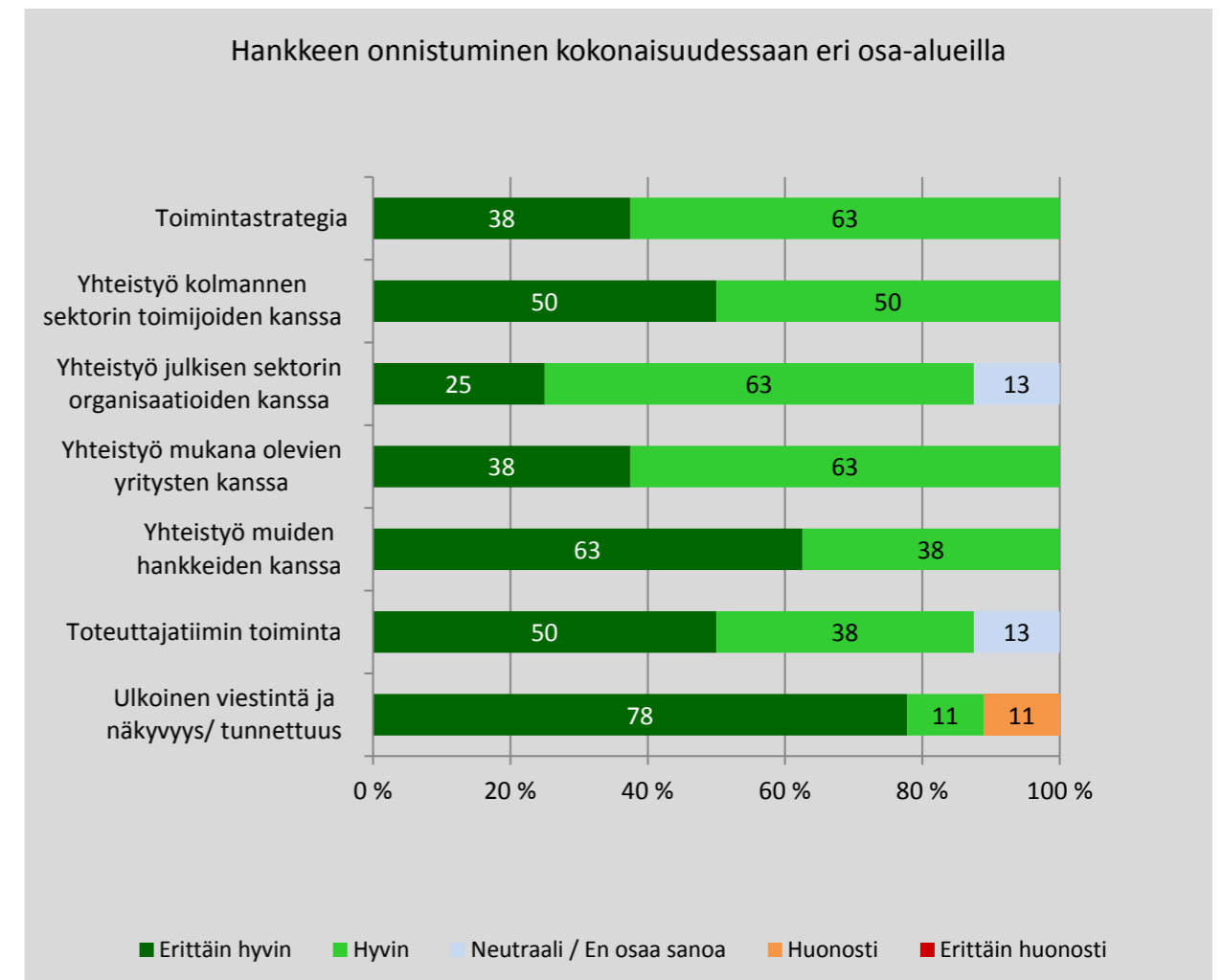
Kanavan hankehenkilöstön kerrottiin kehittäneen palvelumallia, jota pidettiin parempana verrattuna TE-toimiston palvelumalleihin. Hankehenkilöstöllä kuvattiin olleen luova ja aktiivinen työote, ja heidän todettiin myös hyödyntävän nuorten asiakkaidensa näkökulman. Lisäksi myönteisenä asiana mainittiin, että hankkeen projektisuunnitelmaa on ollut mahdollista sopeuttaa toimintaympäristön muutoksiin.

Haastattelujen perusteella verkostoituminen eri toimijoiden kanssa on lähtenyt hankkeessa hyvin käyntiin ja toimintaa on saatu siltä osin kehitettyä. Hanke on tiedottanut toiminnastaan ja markkinoinut sitä aktiivisesti. Esimerkiksi sidosryhmille on tehty erillinen tiedote, joka on ilmestynyt muutaman kerran vuodessa. Hanke on lisäksi jalkautunut kauppoihin esittelemään toimintaansa. Asiakkaiden suuntaan tehdyn tiedottamisen ja markkinoinnin monipuolisuutta kuvaavat asiakaskyselyyn saadut vastaukset siitä, mistä asiakkaat saivat tietoa Kanava-hankkeesta ensimmäisen kerran. Vaikka lähes puolet vastaajista (47 %) kertoi saaneensa tiedon hankkeesta TE-toimistosta, monet muut tietolähteet muodostavat yhdessä sitä merkittävämmän markkinointiväylän. Lehdessä tiedon oli saanut 28 prosenttia vastaajista. Kaveri oli kertonut hankkeesta 16 prosentille vastaajista. Muut vastaajat olivat saaneet tietoa hankkeesta Kanavan esitteestä, työnhakuvalmennuksesta, Avoimet ovet -tapah- tumasta, Savonlinnan kaupungin internet-sivujen kautta ja radiosta. Muita tietokanavia olivat olleet vastaajien

mukaan työkykyvalmennus, koulutus, työttömille suunnattu tapahtuma ja sosiaalitoimisto. Kukaan ei kuitenkaan ollut saanut tietoa hankkeesta Kanavat Auki -Facebook-sivuilta.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin myös kertomaan, millaisia **epäonnistumisia** on mahdollisesti liittynyt Kanava-hankkeen toimiin. Monet vastaajat kertoivat, ettei varsinaisia epäonnistumisia ole oikeastaan mahdollista nimetä – hanke on onnistunut toiminnassaan niin hyvin. Joitakin yksittäisiä epäonnistumisia kuitenkin mainittiin. Yksi tällainen on ollut kuulemma se, että hankkeen yhteistyö ei ole välttämättä ollut kaikin puolin sujuvaa joidenkin muiden alueella toimivien hankkeiden kanssa. Epäonnistumiseksi nimettiin myös se, että hankkeen ohjaama henkilö ei ollutkaan sopiva ohjattuun työpaikkaan. Tässä tapauksessa mahdollinen epäonnistuminen on toki voinut johtua asiakkaan omasta elämäntilanteesta, eikä hankkeesta itsestään. Byrokratian kerrottiin haitanneen hankkeen toimintaa jossain määrin. Lisäksi kerrottiin, että hanke olisi voinut aktiivisemmin kartoittaa asiakkaita.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin ottamaan kantaa heille esitettyjen hankkeen tekemää yhteistyötä ja muuta toimintaa koskevien osa-alueiden onnistumisiin. Heiltä kysyttiin, miten Kanava-hankkeen toiminta on onnistunut kokonaisuudessaan eri osa-alueilla (kuva 8). Vastaajat olivat melkoisen tyytyväisiä kaikkien hankkeen osa-alueiden onnistumiseen. Kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä hankkeen toimintastrategiaan, yhteistyöhön kolmannen sektorin toimijoiden kanssa, yhteistyöhön mukana olevien yritysten kanssa ja yhteistyöhön muiden hankkeiden kanssa. Suurin osa vastaajista (88 %) oli tyytyväisiä myös yhteistyöhön julkisen sektorin organisaatioiden kanssa sekä toteuttajatiimin toimintaan. Vain yksi vastaaja piti hankkeen onnistumista ulkoisen viestinnän ja näkyvyyden/tunnettuuden suhteen huonona.

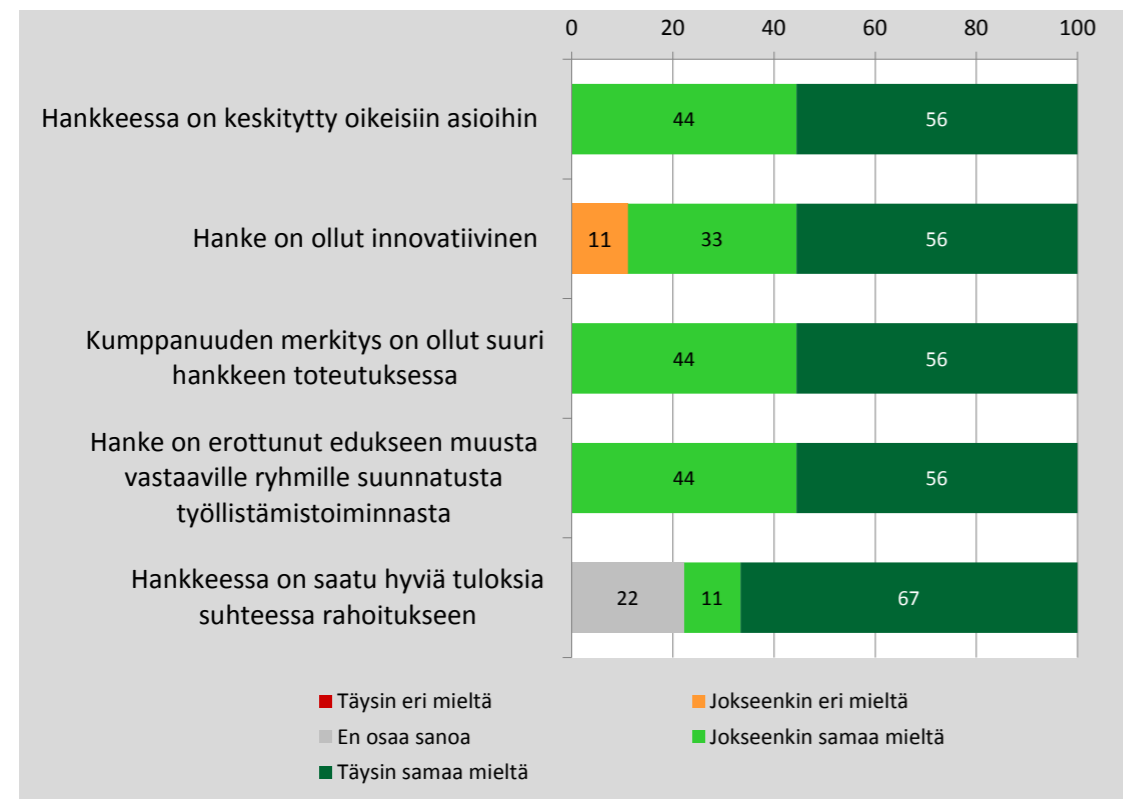


Kuva 8. Hankkeen onnistuminen kokonaisuudessaan eri osa-alueilla. (Kanava-hankkeen sidosryhmät, n=8–9.)

Arvioinnissa oltiin kiinnostuneita siitä, mitä haasteita tai heikkouksia Kanava-hankkeen toteutustavassa mm. hankehallintoon, tiedotukseen, yhteistyöhön ja vastuunjakoon liittyen on ilmennyt. Asiaa selvitettiin sidosryhmien

edustajilta. Toimintaympäristöstä johtuvat seikat ovat heidän mukaansa vaikuttaneet hankkeen toimintaan jonkin verran. Yleinen työmarkkinatilanne on hidastanut asiakkaiden työllistämistä ja myös muutoksilla työhallinnon sisällä on ollut vaikutusta hankkeen toimintaan. Parantamisen varaa nähtiin olleen yritysten kanssa toimimisessa, mikä ei kuitenkaan välttämättä ole ollut hankkeesta johtuvaa. TE-toimistossa kerrottiin olleen ajoittain hankalaa hahmottaa, ketä on mahdollista ohjata mihinkin hankkeeseen. Näin ollen mahdolliset päällekkäisyydet alueella toimivien muiden työllisyshankkeiden toiminnassa ovat haitanneet hankkeen toteutusta jonkin verran. Kanava-hankkeen tekemä yhteistyö kaikkien muiden hankkeiden kanssa ei sidosryhmävastaajien mukaan ole sekään sujunut aivan odotetusti. Heikommin toimivilla eri toimijoiden välisillä henkilökemioilla kerrottiin myös olleen jonkin verran vaikutusta Kanava-hankkeen toimintaan. Lisäksi hankkeen hallinnointiin liittyvä byrokratia ja jäykkyys ovat sidosryhmien edustajien mielestä heikentäneet hankkeen toteutusta jonkin verran ja myös hankkeen ulkoisessa viestinnässä nähtiin tässä yhteydessä parantamisen varaa. Toisaalta hankkeen tuottamaa materiaalia ei pidetty nuorille sopivana, toisaalta hankkeen markkinointia ja tiedottamista pidettiin erityisen hyvänä, koska hanke on ollut monipuolisesti esillä mediassa ja saanut näkyvyyttä. Yhdeksi haasteeksi nähtiin myös se, millä tavoin hankkeen hyvät saavutukset jäävät elämään hankkeen päätyttyä.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin arvioimaan erilaisia Kanava-hankkeen toimintaa koskevia väittämiä (kuva 8). Vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että hankkeessa on keskitytty oikeisiin asioihin, kumppanuuden merkitys on ollut suuri hankkeen toteutuksessa ja hanke on erottunut edukseen muusta vastaaville ryhmille suunnatusta työllistämistoiminnasta. Vain yksi vastaaja ei pitänyt hanketta innovatiivisena. Vastaajista suurimman osan (78 %) mukaan hankkeessa on saatu hyviä tuloksia suhteessa rahoitukseen. Kaksi vastaajaa ei kuitenkaan osannut sanoa näkemystään tästä asiasta.



Kuva 9. Mitä mieltä olet seuraavista Kanava-hankkeen toimintaa koskevista väittämistä? (Kanava-hankkeen sidosryhmät, n=9.)

Sidosryhmävastaajat saivat halutessaan tarkentaa edellisen kohdan vastauksiaan. Hankkeen kerrottiin erottuneen selvästi edukseen muista hankkeista aktiivisuudellaan ja ulospäin suuntautuneella toiminnallaan mm. verkostoitumiseen ja viestintään liittyen. Kumppanuuden merkitys koettiin suureksi, sillä *"ilman kumppaneita ei tätä työtä tehdä"*. Hankkeen nähtiin tekevän oikeanlaista työtä, ja henkilökohtainen ohjaus ja asiakkaalle annettu aika koettiin tärkeiksi. Myöskin toimintamallin kehittäminen asiakaslähtöiseksi ja työllistymisen nopeuttamiseksi

koettiin ehdottoman tärkeinä asioina. Samoin uudenlaisten toimintatapojen löytäminen ja toimiviksi saaminen hankkeessa koettiin myös tärkeäksi. Kerrottiin, että hankkeeseen osallistuneista oli työllistynyt 63 prosenttia, mitä pidettiin hyvänä tuloksena.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin antamaan hankkeelle **kouluarvosana**. Hanke on onnistunut vastaajien mukaan hyvin, sillä 70 prosenttia vastaajista antoi hankkeen arvosanaksi kiitettävän. Kaksi vastaajaa antoi hankkeelle arvosanaksi seitsemän, yksi vastaaja näki hankkeen kahdeksikon arvoiseksi. Kaikkien vastausten keskiarvoksi tuli 8,6.

Myös **asiakaskyselyyn vastanneet antoivat yleisarvosanan Kanava-hankkeen palveluista**. Puolet vastanneista antoi hankkeen palveluille kiitettävän arvosanan, ja heistä puolet antoi arvosanaksi täyden kympin. Vastaajista 16 prosenttia antoi arvosanaksi kahdeksan. Joka viides vastaaja antoi arvosanaksi joko seitsemän tai kuusi. Kymmenen vastaajaa arvioi hankkeen palveluita heikoksi antaen arvosanaksi neljä tai viisi. Asiakkaiden antamien arvosanojen keskiarvo oli 8,0.

Asiakaskyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan **Kanava-hankkeen ohjaustoiminnan toimivuutta**. Valtaosa (78 %) kyselyyn vastanneista hankkeen asiakkaista piti ohjaustoimintaa onnistuneena, mutta 22 prosenttia vastaajista ei ollut ohjaustoimintaan tyytyväinen. Hankkeen asiakkaat (90 %) olivat lähes yksimielisiä siitä, että hankkeen työntekijöiden tavoittaminen ja yhteydenpito heidän kanssaan (sähköposti, tekstiviesti, puhelin) oli helppoa. Vain joka kymmenes vastaaja oli asiasta eri mieltä. Asiakkaiden (85 %) mukaan hankkeen työntekijöillä oli riittävästi aikaa heidän asioidensa käsittelyyn. Pääosa (75 %) vastaajista oli sitä mieltä, että he saivat riittävästi tietoa harjoittelu- ja valmennuspaikoista. Neljännes (25 %) hankkeen asiakkaista olisi kuitenkin kaivannut lisätietoa. Opiskelupaikoista kertoi 65 prosenttia vastaajista saaneensa riittävästi tietoa. Suurin osa (72 %) kyselyyn vastanneista hankkeen asiakkaista sai riittävästi tietoa työpaikkojen hakuun liittyvissä asioissa, mutta 28 prosenttia vastaajista olisi kaivannut niihin liittyen enemmän tietoa.

Missä määrin Kanava-hankkeen palvelut ovat vastanneet hankkeen asiakkaiden odotuksia? Enemmistö asiakaskyselyn vastaajista (68 %) kertoi, että hankkeen palvelut vastasivat odotuksia. Kolmannes kyselyyn vastanneista hankkeen asiakkaista kuitenkin totesi, että hankkeen palvelut eivät vastanneet heidän odotuksiaan.

Asiakaskyselyyn vastanneet kertoivat, mitä **hyviä puolia** he löysivät Kanava-hankkeen tarjoamista palveluista. Asiakkaat olivat saaneet hankkeelta monenlaista apua. Hankkeen ohjaajia pidettiin ammattitaitoisina ja ystävällisinä. Ohjaajien kerrottiin ottaneen aktiivisesti yhteyttä asiakkaisiin. Hankkeen palvelua kuvattiin helposti saavutettavaksi ja joustavaksi. Ohjaajat tsemppasivat ja aktivoivat asiakkaita sekä antoivat heille rohkeutta. Hankkeessa kartoitettiin asiakkaiden vahvuuksia ja osaamista. Hankkeessa suunnattiin asiakkaan näkökulmasta uudella tavalla, esimerkiksi laajennettiin näkemystä siitä, mistä töitä kannattaa hakea. Hankkeelta saatiin asiantuntevaa opastusta CV:n ja työhakemuksen tekoon. Hanke toi asiakkaille tietoa piilotyöpaikoista. Hanke auttoi asiakkaita työllistymään sekä löytämään oppisopimuspaikan tai työharjoittelupaikan, joita ei välttämättä olisi löytynyt ilman hanketta. Hanke auttoi asiakasta myös yrityksen perustamisessa. Hankkeesta oli apua myös asiakkaan elämänhallinnan parantamisessa. Vain muutama asiakaskyselyyn vastannut kertoi, että hankkeelta saatu apu oli vähäistä.

Asiakaskyselyyn vastanneet toivat kyselyssä myös esiin, **mitä palveluita he olisivat kaivanneet** lisää Kanava-hankkeeseen. Asiakkaat olisivat kaivanneet erityisesti lisää tietoa piilotyöpaikoista eli työpaikoista, jotka eivät ole julkisessa haussa: *"Ajattelin Kanavan etsivän enemmän ns. piilotyöpaikkoja. Tarjottavat työt olivat suurimmaksi osaksi mol.fi -sivuilta löytyvät paikat, nehen jokainen löytää itsekin."* Asiakkaat olisivat kaivanneet enemmän työvoimakoulutusta ja tukityöllistämispalveluita sekä enemmän apua ja tehokkuutta työpaikan löytämisessä. Tarkempaa tietoa eri tahojen tuki- ja rahoitusmahdollisuuksista työllistämiseen sekä tietoa tietyistä koulutusmahdollisuuksista oli myös kaivattu. Lisäksi olisi kaivattu asiakkaiden suoramarkkinointia potentiaaliin yrityksiin. Osa kyselyyn vastanneista jäi kaipaamaan aktiivisempaa yhteydenpitoa työllistymiseen liittyvissä asioissa hankkeelta. Myös syvällisempää panostusta ohjaustoimintaan jäätin kaipaamaan. Kaivattu olisi myös enemmän asiakkaan ikään sopivia töitä ja enemmän uralla etenemismahdollisuuksia. Kriittikkiä hanke sai osakseen sen suhteen, että joillekin asiakkaille jäi epäselväksi Kanavan erityisfunktionä työvoimatoimistoon verrattuna. Lisäksi nähtiin, että hanke ei soveltunut korkeakoulutetuille. Eräs vastaaja kertoi, että hankkeen tilat oli vaikea löytää. Jollekin asiakkaalle oli ehdotettu väärän alan töitä ja yksi vastaaja olisi kaivannut parempaa perehdyttämistä tietokoneen käyttöön. Hankkeelta jäätin myös kaipaamaan jatkuvuutta.



### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Kanava-hankkeen keskeiset tavoitteet ovat olleet oikein valittuja ja realistisia. Ne nähtiin myös hankkeen toiminta-alueelle sopiviksi. Samaten hanke on sidosryhmien näkökulmasta onnistunut eri toimenpiteiden edistämässä. Eniten onnistumiset ovat näkyneet hankkeen tekemässä palvelumallien kehittämistyössä, mutta myös verkostoituminen eri sidosryhmien kanssa ja toiminta henkilöasiakkaiden parissa ovat näyttäneet edenneen myönteisesti.

Kanavan sidosryhmien suuntaan hankkeessa ei ole näkynyt mitenkään laaja-alaisesti erityisiä epäonnistumisia.

» Joitakin yksittäisiä pienen mittakaavan puutteita nousi esiin ja hankkeessa on hyvä analysoida, antavatko ne aiheita toiminnan kehittämiseen.

Kanava-hankkeen kuten muidenkin välityömarkkinahankkeiden haasteena on viime vuosina ollut löytää asiakkaille sopivia työpaikkoja, kun yleisen taloustilanteen vuoksi mm. tarjolla olevien työpaikkojen määrä on vähentynyt ja työpaikoista kilpailevien työttömien määrä on lisääntynyt. Välityömarkkinat ovat ylipäänsä nykyisessä tilanteessa supistuneet. Tätä taustaa vasten hankkeen työllistämistulokset ovat olleet erinomaiset.

Saumaton yhteistyö mm. TE-toimiston kanssa on melkein ehdoton edellytys tämänkaltaisten hankkeiden onnistumiselle.

- » Koska samalla alueella toimii samanaikaisesti useita työllisyshankkeita, on ensiarvoisen tärkeää, että TE-toimistoissa tiedetään tarkkaan, millaisia asiakkaita millekin hankkeelle voi ohjata ja mikä on kunkin hankkeen toiminnassa erityistä. Tämä edellyttää hyvää keskusteluyhteyttä hankkeen ja TE-toimiston välillä.
- » Samalla tavoin hankkeiden on myös keskenään osattava tehdä yhteistyötä ja mm. haettava asiakkailleen parhaat ratkaisut, tarvittaessa toisen hankkeen palveluvalikoimasta.

### 3.1.4 Kanava-hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuus asiakkaiden näkökulmasta

Tässä luvussa tarkastellaan hankkeen vaikuttavuutta asiakkaiden näkökulmasta. Kanava-hankkeessa on kerätty asiakaspalautetta (asiakaskysely) ja tarkastelu perustuu tähän aineistoon.

Asiakaskyselyyn vastanneet kertoivat, mihin olivat saaneet apua Kanava-hankkeelta. Lähes puolet (48 %) vastaajista kertoi saaneensa hankkeelta apua potentiaalisten työ- ja/tai koulutuspaikkojen etsintään. Reilu kolmannes (37 %) vastaajista sai apua omien vahvuuksien ja osaamisen kartoittamisessa, vajaa kolmannes (31 %) toimivan CV:n ja/tai työhakemuksen laatimisessa. Viidennes vastaajista sai apua kontaktien luomisessa mahdollisiin työnantajiin ja 16 prosenttia apua oman osaamisen markkinoimisessa. Muutama asiakas kertoi saaneensa apua työvalmentajanpalveluissa tai työhaastatteluun valmistautumisessa. Lisäksi apua saatiin yritystoiminnan aloittamiseen. Muutama asiakas kertoi myös, ettei ollut saanut apua hankkeelta.

### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Asiakkaat olivat saaneet hankkeelta apua erityisesti potentiaalisten työ- ja koulutuspaikkojen etsintään. Apua saatiin myös asiakkaan vahvuuksien ja osaamisen kartoituksessa sekä CV:n ja työhakemuksen laatimisessa.

### 3.1.5 Alueellisen yhteistyön ja verkostoitumisen onnistuminen Kanava-hankkeessa

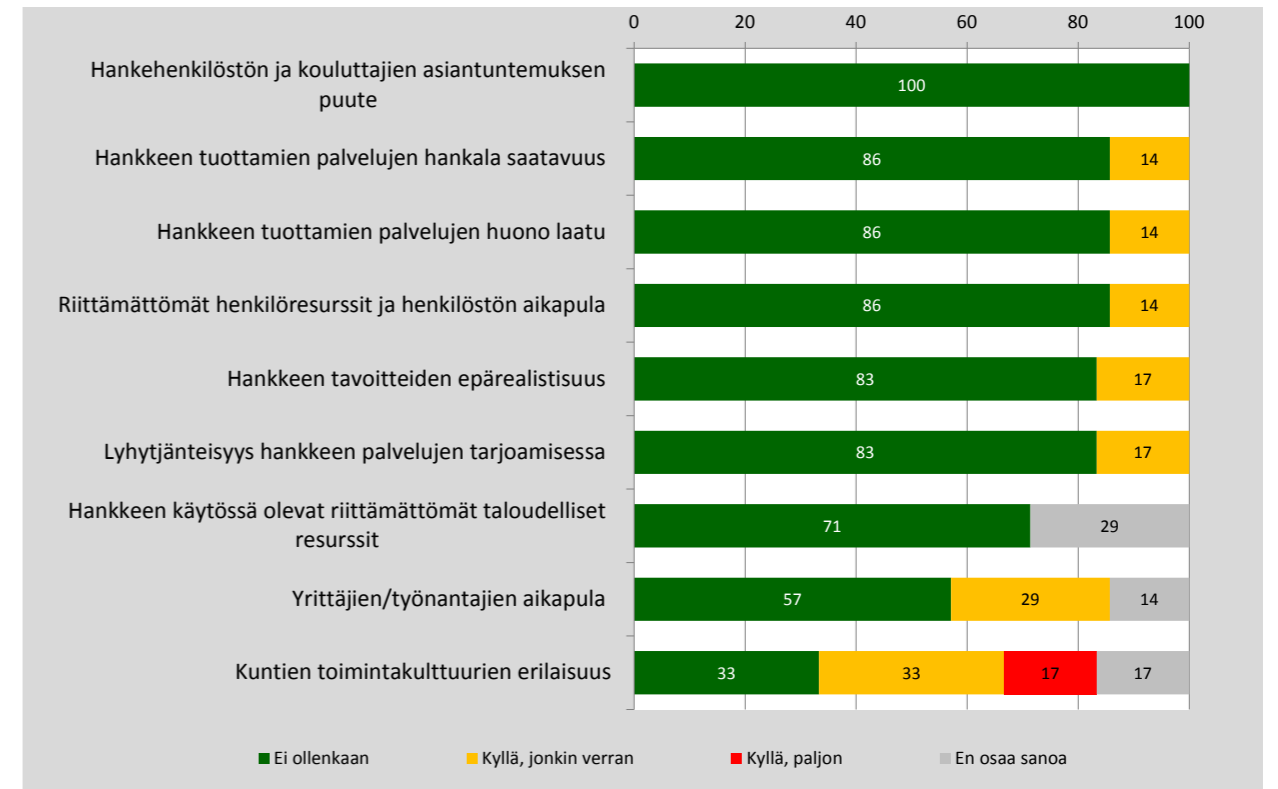
Tässä luvussa käsitellään Kanava-hankkeen onnistumista alueellisen yhteistyön ja verkostoitumisen näkökulmasta. Tarkasteltavia asioita ovat mm., miten alueellinen yhteistyö ja verkostoituminen ovat toteutuneet hankkeissa ja onko hankkeilla ollut vaikutusta muihin organisaatioihin ja palvelurakenteisiin. Lisäksi tarkastellaan, ovatko toimijat ja hankkeet olleet tietoisia toisistaan ja onko hankkeilla ollut alueellista vaikuttavuutta. Tarkastelun kohteena on myös se, millaista lisäarvoa hanke on tuonut toiminta-alueelle.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin luonnehtimaan Kanava-hankkeen onnistumista **kumppanuuden näkökulmasta**. Keskeiset tahot ja toimijat on vastaajien mukaan saatu sitoutumaan hankkeen toimintaan ja niille on

myös löytynyt sopivat roolit: ”Erittäin tärkeää saada eri tahot ja toimijat mukaan kehittämään alueellista toimintaa ja tässä mielestäni hanke onnistunut hyvin.” Hankkeen alkuaikoina saattoi olla hieman hankaluuksia löytää kaikille toimijoille sopivat roolit. Kunnan ja valtion roolitkin koettiin tärkeiksi, mutta erilaisten lakien, asetusten ja ohjeistojen kerrottiin rajoittavan mahdollisuutta parempaan yhteistoimintaan. Työhallinnon nähtiin sitoutuneen hankkeen toimintaan, mutta sen sitoutumiseen ja mukana oloon on liittynyt haasteita johtuen työhallinnon omista muutoksista.

Hankkeen sidosryhmävastaajat kertoivat, millainen Kanava-hanke on ollut **yhteistyöosapuolena**. Vastaajat olivat tyytyväisiä yhteistyön sujuvuuteen. Yhteistyön kuvattiin olleen luotettavaa, avointa, läpinäkyvää, toimivaa ja hyvää. Toimijat olivat asettaneet yhteisiä tavoitteita, joiden saavuttamiseksi on yhdessä tehty työtä. Toimijoiden kesken on ollut ”parastamista” eli benchmarkkausta, jolloin toisten kehittämisiä hyviä käytäntöjä on jaettu toimijoiden kesken. Hankehenkilöstön kerrottiin olevan aktiivisia ja innostavia, ja joiden kanssa yhteistyötä on ollut helppo tehdä. Hankkeelta on saatu apua ja vastauksia tarvittaessa hyvinkin nopeasti, eli ”reagointiherkkyys” on ollut hyvä. Vastauksissa tuli esille sekin, että yhteistyötä oli joidenkin toimijoiden kesken liian vähän: ”Yhteistyö oli ollut hyvää, mutta sitä oli hyvin vähän. Ehkä pitäisi enemmän vaihtaa tietoa työnantajien ja hankkeen kesken.”

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, ovatko eri tekijät **haitanneet** Kanava-hankkeen palveluiden tarjoamista (kuva 10). Hankkeen palveluiden tarjoamista kysytyt tekijät eivät olleet juurikaan haitanneet. Kaikki vastaajat pitivät hankehenkilöstöä ja kouluttajia asiantuntivina, sillä kukaan vastaajista ei nähnyt asiantuntemuksen puutteen haitanneen hankkeen palveluiden tarjoamista. Hankkeen palveluiden tarjoamista haittasi esitetystä tekijöistä eniten kuntien toimintakulttuurien erilaisuus. Vastaajista 29 prosenttia oli sitä mieltä, että yrittäjien tai työnantajien aikapula haittasi jonkin verran hankkeen palveluiden tarjoamista. Hankkeen tuottamia palveluita ei pidetty huonolaatuisina. Hankkeella koettiin olevan riittävät henkilöresurssit ja riittävästi aikaa palveluiden tarjoamiseen. Vain 17 prosenttia vastaajista koki hankkeen tavoitteiden epärealistisuuden sekä lyhytjänteisyyden hankkeen palvelujen tarjoamisessa haitanneen hankkeen palveluiden tarjoamista jonkin verran.



Kuva 10. Ovatko seuraavat tekijät mielestäsi haitanneet alueesi välityömarkkinahankkeen palveluiden tarjoamista? (Kanava-hankkeen sidosryhmät, n=6-7.)

Vastaajat saivat tarkentaa edellisen kohdan vastauksiaan. Eräs vastaaja kertoi, että välillä taloudelliset ja henkilöstöresurssit ovat olleet riittämättömät. Esimerkiksi työvalmennusta olisi toivottu olleen enemmän. Tästä huolimatta hanke on toiminut hyvin ja hankkeen saama palaute on ollut hyvää. Hankkeessa ei erään vastaajan mukaan ole näkynyt kuntien toimintakulttuurien erilaisuus, vaikka niissä onkin eroavaisuuksia.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin kertomaan, missä asioissa Kanava-hanke **ei ole onnistunut riittävän hyvin**. Useat vastaajat kertoivat, että hanke on niin hyvin onnistunut, että moitittavaa ei juuri löydy. Eräs vastaaja kertoi, että hankkeen markkinointimateriaali tarvitsisi uudistamista. Samassa organisaatiossa on eri toimijoilla voinut ollut epäselvyyttä siitä, keitä hankkeeseen olisi ollut mahdollista ohjata: *"Kaikilla organisaatiossa ei ole ollut se sama tietämys hankkeen palveluista, vaikka siitä on puhuttu ja tiedotettu paljon."* Haastetta on ollut joissakin tapauksissa sopivan henkilön löytämisessä työpaikan tarpeisiin. Vastauksissa tuli esille, että hankkeessa ei ole onnistuttu täysin uusien toimintatapojen tai -mallien luomisessa tai aikaisempien toimintamallien kehittämisessä.

Sidosryhmävastaajat kertoivat, mitä **lisäarvoa** Kanava-hankkeesta on ollut vastaajan edustamalle organisaatiolle. Vastaajat kertoivat hankkeesta olleen monenlaista lisäarvoa. Tärkeänä lisäarvona mainittiin asiakkaiden hankkeesta saama palvelu ja apu: *"Asiakkaiden työllistymismahdollisuudet ovat tätä kautta parempia."* Hanke on ollut konkreettinen paikka, johon asiakkaita on voitu ohjata. Hanke on ollut lisätyökalu ohjaamiseen ja lisämahdollisuus asiakkaiden työllistymiseen. Toisaalta myös hankkeesta on voitu asiakkaita ohjata TE-toimistoon. Hankkeen ja toimijoiden välinen yhteistyö on koettu tärkeäksi, lisäarvoa tuottavaksi tekijäksi. Yhteistyöhön liittyy myös tiedonvaihto, josta on ollut toimijoille merkittävää hyötyä: *"Hyviä käytäntöjä ja asiantuntijuutta jaettu. Tietoa on tullut lisää."* Hankkeesta on ollut suuri apu myös tilanteessa, jossa ihmisiä jouduttiin irtisanomaan tuotannollis-taloudellisista syistä: *"Oli hyvä kumppani auttamaan näitä ihmisiä. Ja että tällainen palvelu oli tarjolla, oli tosi tärkeä."*

### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Hankkeessa löydettiin alkuhankaluuksien jälkeen eri toimijoille sopivat roolit. Erityisesti työhallinnon sitoutumiseen ja hankkeessa mukana oloon on liittynyt haasteita, johtuen mm. muutoksista työhallinnon sisällä.

Hanketoimijat ovat olleet tyytyväisiä hankkeeseen yhteistyösapuolena. Yhteistyö on ollut avointa ja sujuvaa, ja hankehenkilöstö on ollut aktiivista ja innostavaa. Joidenkin sidosryhmien kanssa yhteistyötä olisi toivottu olevan enemmän.

Hankkeen toimintaa hankaloittavia tekijöitä tuli arviointikyselyissä ja -haastatteluissa esille vain vähän. Jonkin verran hankkeen toimintaa hankaloitti hankkeen toiminta-alueen kuntien toimintakulttuurien erilaisuus. Yrittäjien ja työnantajien aikapulasta oli ollut jonkinlaista haittaa hankkeen toiminnalle. Lisäksi resurssit hankkeessa oli koettu välillä riittämättömiksi.

Hankkeen toiminta on ollut monilta osin hyvinkin sujuvaa, sillä arviointikyselyissä ja -haastatteluissa tuli esille vain vähän sellaisia asioita, missä hanke ei ollut onnistunut riittävän hyvin. Kehitettävää olisi ollut hankkeen markkinointimateriaalissa, joka olisi kaivannut uudistamista. Yhteistyökumppanit eivät oikein tunnustaneet uusia toimintatapoja tai -malleja, eivätkä tienneet jo olemassa olevien kehittämisestä. Tämän suhteen hanke olisi voinut olla työssään avoimempi, jotta kehittämisestä olisi ollut näkyvämpää.

Hanke oli tuonut hanketoimijoille lisäarvoa mm. lisäresurssin muodossa. Lisäarvoa on saatu hyvän ja toimivan yhteistyön kautta.

## 3.2 MEETIT

### 3.2.1 MEETIT-hanke

MEETIT on S. ja A. Bovalliuksen Säätiön toteuttama ESR-osarahoitteinen hanke, jonka toiminta-aika on 1.1.2011–31.12.2014. Hankkeen **kohderyhmänä** ovat pitkäaikaistyöttömät, vajaakuntoiset ja muut syrjäytyneet työnhakijat ja sen tehtävänä on myös kuntien järjestämässä kuntouttavassa työtoiminnassa olevien ihmisten työllisyystilanteen edistäminen. Osa asiakkaista on Bovallius erityisammattopistolta valmistuvia opiskelijoita, joita työtoiminnan kautta pyritään viemään eteenpäin. Lisäksi kuntouttavasta työtoiminnasta voidaan ohjata henkilöitä ammatillisen opetuksen pariin käyttäen hyväksi Bovallius ammattopiston asiantuntemusta. Hankkeen **toiminta-alueen** muodostavat Pieksämäen, Joroisen ja Juvan kunnat. Hankkeen **kehittämistehtävänä** on ollut ohjaus- ja polutuskäytäntöjen mallintaminen valmennus-, kuntoutus- ja työllistämistoimintaan yhteistyössä Pieksämäen kaupungin ja TE-toimiston kanssa. Hanke jatkaa vuosina 2008–2010 toteutettujen MEET ja SISARMEET-hankkeiden työtä.

### 3.2.2 MEETIT-hankkeen tulokset seurantatietojen valossa

MEETIT-hankkeessa aloittavien henkilöiden määräksi oli projektisuunnitelmassa arvioitu 195 henkilöä, joista naisia 65. Vuoden 2013 loppuun mennessä hankkeessa oli ollut mukana 141 henkilöä, joista naisia 38. Yrityksiä hankkeeseen on saatu mukaan enemmän (28 yritystä) kuin oli hankkeen tavoitteena (17). Hankkeessa oli vuoden 2013 loppuun mennessä mukana muita organisaatioita yksi kappale, kun tavoitteena oli kolme. Työpaikkojen osalta hankkeessa oli asetettu tavoitteeksi 46 uutta työpaikkaa, joista 21:een työllistyi nainen. Hankkeen seurantatietojen valossa hanke oli saanut jo vuodenvaihteeseen 2013–14 mennessä luotua 52 uutta työpaikkaa, joista naisille 13. Tässä kohtaa on kuitenkin todettava, että MEETIT-hankkeen noudattama uusien työpaikkojen määritelmä on erilainen kuin kahden muun arvioinnin kohteena olleen hankkeen. Kanava- ja Vaaksa-hankkeet laskevat uusiksi työpaikoiksi vain ne työpaikat, jotka ovat työnantajan näkökulmasta uusia. MEETIT-hankkeen uudet työpaikat vastaavatkin suurilta osin niitä lukemia, joita näissä kahdessa muussa hankkeessa ilmoitetaan projektin päättäneiden henkilöiden työmarkkina-aseman kohdalla. Uusien työpaikkojen tulkintaan näyttää liittyvän yleisemminkin erilaisia näkökulmia hanketoimijoiden parissa, joten kyse ei tässä kohtaa ole yksittäisen hankkeen tulkintaeroavuudesta (ks. esim. Jolkkonen ja Kurvinen: Itä-Suomen ESR-osarahoitteisten työllisyshankkeiden kokemuksia seurannasta ja arvioinnista).

Ohjaus- tai konsultointipäiviä lähdettiin MEETIT-hankkeessa tavoittelemaan 4 800. Tästä tavoitteesta ollaan jonkin verran jäljessä, sillä 31.12.2013 mennessä päiviä ohjaus- ja konsultointipäiviä oli toteutettu 3021. (Projektisuunnitelma (muutoshakemus) 22.5.2013 ja Hankkeen seurantalomake 29.1.2014.)

	Tavoite	Toteuma (12/2013)
Hankkeeseen osallistuneita (aloittaneet) henkilöitä	195	141
Hankkeeseen mukaan tulleet yritykset	17	28
Ohjaus- ja konsultointipäivät	4 800	3 021
Uusia työpaikkoja	46	*
Uusia yrityksiä	-	-
Suoritettavat tutkinnot	-	-

**Taulukko 4.** MEETIT-hankkeen määrälliset tavoitteet ja toteuma 31.12.2013.

\* Projektissa ilmoitettu yht. 52 uutta työpaikkaa, mutta suurimmalta osin näissä on kysymys projektin päättäneiden henkilöiden työllistymisestä.

Projektin päättäneiden henkilöiden työmarkkina-asemasta ei ole nähtävissä tietoa seurantalomakkeessa, eli hankkeessa ei ole mitään ilmeisimmin tehty seurantaa hankkeen päättäneistä henkilöistä tällä kaavalla. Mutta kuten aiemmin tuli jo esille, suurin osa seurantalomakkeessa ilmoitetuista uusista työpaikoista täyttäneet nämä projektin päättäneiden henkilöiden tunnusmerkit. Eli 52 projektin päättäneistä hankkeen asiakkaista olisi siten työllistynyt. Tekemällä katsaus seurantalomakkeessa ilmoitettuihin työnantajiin/yrityksiin ja työpaikkojen määrään voidaan havaita, että suurin osa on työllistynyt yrityksiin (46 hlöä). Neljä asiakasta on työllistynyt yhdistykseen tai säätiöön ja kaksi asiakasta puolestaan kuntaorganisaatioon.

## Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

MEETIT-hankkeen määrälliseksi tavoitteeksi asetetut osallistuvien henkilöiden määrät sekä yritysten määrät ovat suhteellisen alhaisia verrattuna tässä arvioinnissa kohteena oleviin muihin hankkeisiin ja niiden rahoituksiin. Tavoitteena olevien ohjaus- ja konsultointipäivien tarkastelu paljastaa kuitenkin sen, että hankkeessa on ollut tavoitteena käyttää selvästi enemmän aikaa yksittäisten asiakkaiden ohjaamiseen. Siten, ja muunkin arvioinnin tiedonhankinnan perusteella, voidaan sanoa, että MEETIT-hanke on lähtökohtaisesti kohdistanut toimintaansa vaikeammin työllistettäviin kohderyhmiin. Kuinka tässä on onnistuttu määrällisesti, on vaikea arvioida täsmällisesti, sillä projektin seurantatiedoissa ei ole näkyvissä projektin päättäneiden henkilöiden määrää. Lisäksi projektissa on ilmoitettu syntyneen 52 uutta työpaikkaa, mitkä ovat pääosin kuitenkin projektissa päättäneiden henkilöiden työllistymistä avoimille työmarkkinoille kuvaavaa tietoa. Tätä 52 henkilön työllistymistä voidaan kuitenkin tässä vaiheessa verrata suhteessa toteumaan projektiin osallistuvista henkilöistä (141 henkilöä). Eli reilu kolmasosa projektin kohderyhmästä on tämän tiedon perusteella työllistynyt.

Määrällinen tieto ohjaus- ja konsultointipäivien toteumasta osoittaa sen, että asiakkaiden ohjaukseen on panostettu asiakasta kohden suhteellisen paljon. Määrällisen tavoitteen saavuttamiseen tämän tavoitteen osalta on vielä kuitenkin matkaa. Toisaalta tavoiteltavien työpaikkojen suhteen tavoite on jo saavutettu, joten tulisiko ohjausresursseja pyrkiä kohdistamaan nyt hankkeen loppuajasta jotenkin toisin, on esille nouseva kysymys.

Projektin päättäneiden henkilöiden työmarkkina-asemaa kuvaava seuranta olisi tärkeää laittaa mahdollisimman hyvään kuntoon hankkeen loppuajana, jotta projektin tuloksellisuutta ylipäänsä voidaan arvioida asianmukaisesti **määrällisestä näkökulmasta**. Tietoisuus tuloksellisuudesta lisää samalla toiminnan uskottavuutta.

### 3.2.3 MEETIT-hankkeen toimintojen onnistuminen

Tässä luvussa analysoidaan hankkeen toimintojen onnistumista. Perustan tarkastelulle muodostavat hankkeen sidosryhmiltä ja asiakkailta saadut näkemykset heille esitettyihin kysymyksiin hankkeen eri toiminnoista.

MEETIT-hankkeen tehtävänä on työllistämisen ja työmarkkinoilla pysymisen edistäminen sekä syrjäytymisen ehkäiseminen Pieksämäen, Juvan ja Joroisten alueella. Hankkeen kehittämistehtävänä on ollut ohjaus- ja polutuskäytäntöjen mallintaminen valmennus-, kuntoutus- ja työllistämistoimintaan yhteistyössä Pieksämäen kaupungin ja TE-toimiston kanssa.

Hankkeen toimintojen onnistumisessa kiinnitettiin arvioinnin tiedonhankinnassa aluksi huomiota tiedonsaantiin. Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, olivatko he saaneet **riittävästi tietoa** MEETIT-hankkeesta (kuva 11). Vastaajista (70 %) vastaajista oli saanut tarpeeksi tietoa hankkeesta, kun taas 30 prosenttia vastaajista oli jäänyt kaipaamaan lisätietoa hankkeesta.



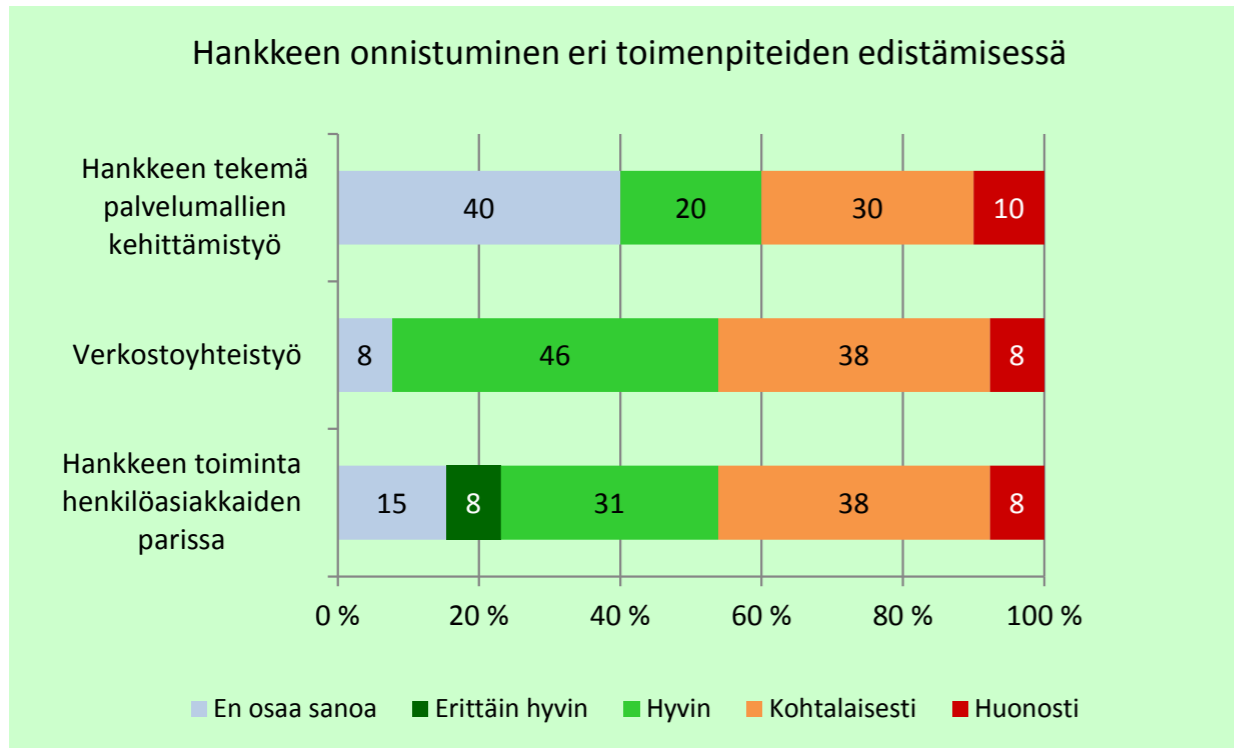
Kuva 11. Oletko saanut tarpeeksi tietoa alueesi välityömarkkinahankkeesta? (MEETIT-hankkeen sidosryhmät, n=10.)

Monet vastaajat kertoivat, että tietoa on saatu ja sitä on ollut tarjolla riittävästi. Vastaajista suurimman osan ollessa tyytyväisiä tiedonsaantiin, huomio kiinnittyi siihen, millaista **lisätietoa** tyytymättömyyttään osoittaneet vastaajat olisivat MEETIT-hankkeelta kaivanneet. Yksittäisiä näkemyksiä esitettiin siitä, että hanke olisi voinut olla yhteydessä enemmänkin heihin. Hankkeessa on tapahtunut henkilöstövaihdoksia kesken hankekauden, ja osa vastaajista olisi toivonut, että uudet työntekijät olisivat käyneet esittäytymässä. Sidosryhmävastaajille on joissakin tapauksessa jäänyt epäselväksi, millaisia toimenpiteitä hankkeeseen ohjatuille asiakkaille on kohdistettu. Lisäksi asiakkailta on saatu jonkin verran palautetta, jonka mukaan hanke ei ole ollut heihin yhteydessä, vaikka asiakas onkin ohjattu hankkeeseen. Lisätietoa olisi kaivattu myös siitä, missä tilanteissa asiakas on mahdollista ohjata hankkeeseen. Lisäksi tuotiin esille näkemyksiä siitä, että yritysten suuntaan hanke olisi voinut olla aktiivisempi. Yhteydenpitoa olisi tarvittu senkin jälkeen, kun hankkeesta tullut asiakas oli palkattu yritykseen. Yksittäisissä kommentteissa kaivattiin myös hankehenkilöstöä paikanpäälle yrityksiin.

Sidosryhmien edustajilta tiedusteltiin sitä, **ovatko MEETIT-hankkeen keskeiset tavoitteet olleet oikein valittuja ja realistisia**. Kaikki vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että hankkeen tavoitteet ovat oikein valittuja ja realistisia. Hankkeen tavoiteasetannassa on siis tämän perusteella onnistuttu. Hankkeen tavoitteet työllistämisen suhteen ovat vastaajien mukaan lähes saavutettu: *"Tavoitteet ovat hyvät ja realistiset. Ollaan saatu aikaan hyviä tuloksia, asetettujen tavoitteiden mukaisia."* Vastauksissa nousi esille myös vallinnut taloudellinen tilanne. Sen on sanottu vaikuttaneen hankkeen toimintaan siten, että työnantajat ja yritykset ovat olleet varovaisia ottamaan ja palkkaamaan työntekijöitä. Sidosryhmissä tiedostettiin hyvin tämä tilanne ja siten hankkeen asiakkaiden ohjaaminen ja saaminen työpaikkoihin nähtiin hyvin haastavaksi tässä tilanteessa.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, miten hyvin MEETIT-hanke on onnistunut eri toimenpiteiden edistämässä (kuva 12). Vastaajien mielipiteet jakaantuivat selvästi hyviin ja kohtalaisiin näkemyksiin erityisesti verkostoyhteistyön onnistumisesta sekä henkilöasiakkaiden parissa toimimisesta onnistumisesta. Hankkeen tekemän palvelumallien kehittämistyön onnistumiseen puolestaan iso osa vastaajia ei osannut ottaa kantaa. Näitä vastaajia oli 40 prosenttia, kun taas 20 prosenttia vastaajista piti onnistumista tässä kohtaa hyvänä ja 30 prosenttia kohtalaisena. Verkostoyhteistyön edistämässä hankkeen nähtiin onnistuneen paremmin. Vajaa puolet (46 %) vastanneista piti onnistumista hyvänä ja 38 prosenttia puolestaan kohtalaisena. Kahdeksan prosenttia vastaajista piti hankkeen onnistumista verkostoyhteistyössä huonona. Hankkeen toimintaan henkilöasiakkaiden parissa oltiin suhteellisen tyytyväisiä, sillä 39 prosenttia sidosryhmävastaajista arvioi tämän onnistuneen erittäin hyvin tai hyvin. Kohtalaisena onnistumista piti lähes samansuuruisen joukko (38 %). Huonona onnistumista piti kahdeksan prosenttia vastaajista.





Kuva 12. Miten hyvin MEETIT-hanke on mielestäsi onnistunut seuraavien toimenpiteiden edistämässä? (MEETIT-hankkeen sidosryhmät, n=13.)

Keskusteltaessa sidosryhmien edustajien kanssa vastaajia pyydettiin kertomaan tarkemmin, mitkä heidän mielestään ovat MEETIT-hankkeen **tärkeimmät onnistumiset** em. toimiin liittyen. Tärkeimpinä onnistumisina pidettiin sekä asiakkaiden työllistymistä että asiakkaiden voimaannuttamista. Työllistyminen ei ole ollut aina mahdollista, mutta asiakasta on kuitenkin voitu ohjata eteenpäin johonkin toimenpiteeseen, mitä kautta myös hänen elämänhallintansa on mahdollisesti parantunut. Sitä on pidetty hyvänä onnistumisena, että asiakkaat ja yritykset on opittu tuntemaan. Tämä on mahdollistanut asiakkaan ohjaamisen hänelle sopivaan työpaikkaan. Hankkeelle annettiin kiitosta siitä, että ensimmäinen kontakti asiakkaaseen ja ensimmäinen tapaaminen asiakkaan kanssa ovat tapahtuneet nopeasti. Hyvänä toimintatapana pidettiin lisäksi sitä, että asiakasta saattoi olla haastattelemassa samanaikaisesti useampi henkilö. Sidosryhmävastaajat kertoivat myös, että asiakkaan tilanteeseen on perehdytty kunnolla ja asiakkaalle on pyritty löytämään sopiva jatkoreitti. Lisäksi kohderyhmälle suunnattua lehti-ilmoittelua pidettiin hyvänä: sitä kautta on saatu asiakkaita hankkeelle. Vaikka verkostoyhteistyö mainittiin yhdeksi onnistumisiksi hankkeessa, on hanke onnistunut viemään eri toimijoiden välistä yhteistyötä vastausten perusteella eteenpäin vain kohtalaisesti. Yksittäisenä onnistumisena mainittiin puolestaan hankkeen tekemä työnohjaus ja hanketta kiiteltiin myös sen aktiivisuudesta.

Sidosryhmävastaajat toivat esille myös näkemyksensä siitä, millaisia **epäonnistumisia** MEETIT-hankkeen toimiin liittyen on esiintynyt. Hankkeen toimintaan henkilöasiakkaiden parissa liitettiin muutamia epäonnistumisia. Sidosryhmissä nähtiin, että hankkeelle ei ohjautunut asiakkaita tarvittavissa määrin, erityisesti vuoden 2013 aikana. Tähän sanottiin osaltaan vaikuttaneen TE-toimistossa menossa olleet organisaatiomuutokset, mutta myös tiedonvaihtoon liittyviä haasteita hankkeen ja TE-toimiston välillä tuotiin esille. Näiden toimijoiden toimintatapojen erilaisuus tai lähestymiskulmien erilaisuus on voinut vastaajien mukaan myös vaikuttaa asiaan. Esimerkiksi hankkeen suunnalta oli toivottu, että asiakkaita olisi ohjattu hankkeeseen TE-toimistosta siten, että hankkeen tehtäväksi olisi tullut työpaikan etsiminen asiakkaalle. Kun taas TE-toimiston puolelta odotukset näyttäisivät olevan, että hankkeella olisi jo ollut olemassa työpaikka, johon hanke olisi etsinyt sopivan henkilön. Asiakkaiden ohjaamiseen on vaikuttanut myös se, että jossain määrin ilmassa on ollut epävarmuutta siitä, kuinka hanke onnistuu viemään asiakkaan asiaa eteenpäin. Hankalammin työllistettävien asiakkaiden asioiden eteenpäin viemisessä on ollut hankkeessa haasteita. Hankkeeseen olisi ollut tarvetta ohjata vaikeammin työl-

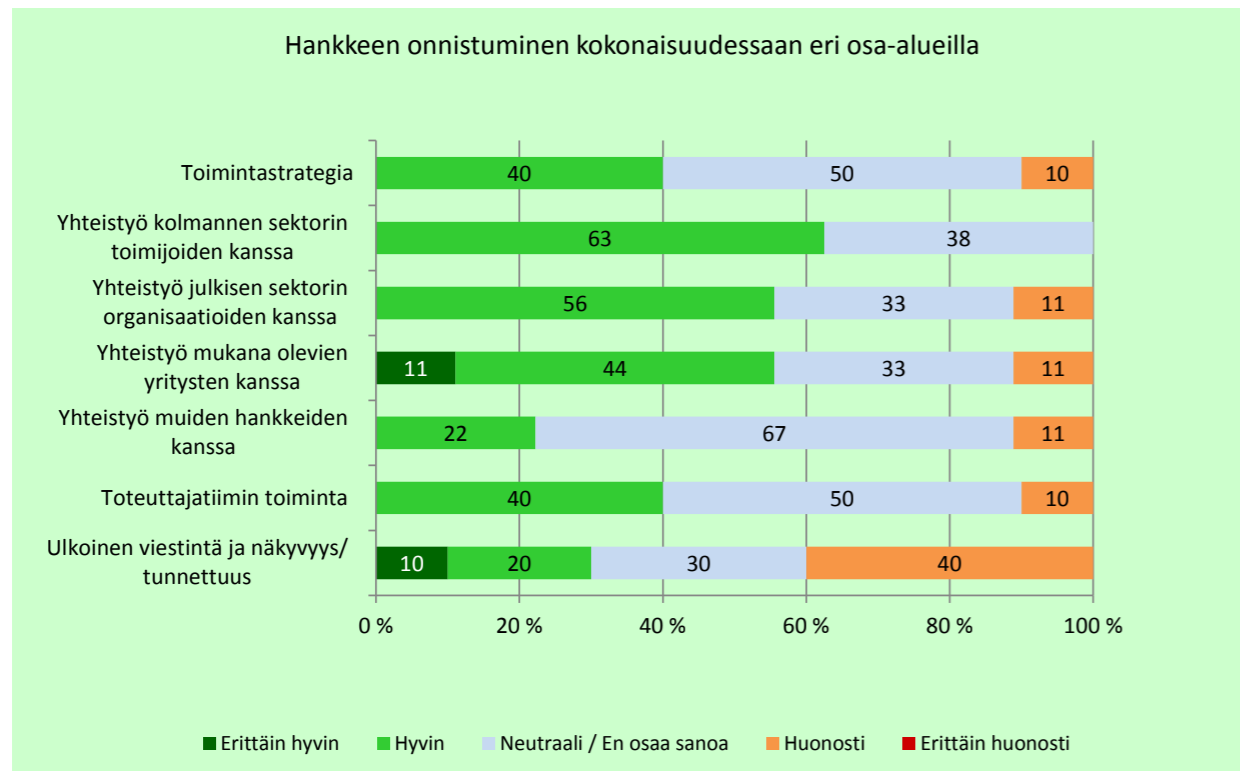
listettävää/ohjattavaa asiakaskuntaa, mutta näin ei nyt ole käytännössä tapahtunut. Kuntouttavaa työtoimintaa puolestaan ei ole hankkeessa juurikaan ollut, vaikka se oli tavoitteeksi asetettu.

Sidosryhmät olisivat toivoneet hankkeelta aktiivisempaa otetta asiakkaiden suhteen: tapaamisia asiakkaiden kanssa olisi voinut olla heidän mielestään enemmän/useammin. Joiltakin asiakkailta oli saatu viestiä, että välillä ohjaajia on ollut vaikea tavoittaa. Yhteydenpidossa hankehenkilöstön ja sidosryhmien välillä olisi ollut myös vastaajien mielestä parantamisen varaa. Tämä on voinut myös osaltaan vähentää asiakkaiden ohjaamista hankkeeseen. Osa yrityksistä, joihin hankkeen asiakkaita ohjattiin, olisi toivonut enemmän yhteydenpitoa hankkeelta. Yrityksillä olisi voinut olla tarjota työpaikkoja, mikäli hanke olisi ottanut heihin yhteyttä.

Sidosryhmien toivelistalla oli myös verkostoyhteistyön lisääminen. Epäonnistumiseksi laskettiin se, että asiakkaisiin ei saatu välttämättä luotua luottamuksellista kontaktia, ja se, että hankkeessa ei onnistuttu saamaan kaikkia asiakkaita töihin yrityksistä huolimatta. Lisäksi aina asiakas ei ole onnistunut työkokeilussa tai työharjoittelussa siinä yrityksessä, johon hänet on ohjattu. Syynä tähän on voinut olla mm. se, että asiakkaalla ei lopulta ollutkaan työhalua tai työtehtävät olivat olleet hänelle liian vaativia. Myöskin asiakkaan oma henkinen tai psyykinen vointi on voinut aiheuttaa sen, että asiakas ei onnistunutkaan työpaikalla. Yksittäiset maininnat saatiin siitä koskien, että hankkeen toiminta on lähtenyt ennemminkin työnantajien tarpeista kuin asiakkaiden. Hankkeen ei nähty onnistuneen toivotussa määrin tekemään yhteistyötä muiden hankkeiden kanssa. Palkkatukiasioiden hoidossa nostettiin esille myös se, että siinä on ollut hankkeen osalta epäselvyyttä. Osa asiakkaista on ollut puolestaan pettyneitä työpaikan toimivuuteen. Hankkeen palvelumallien kehittämistyötä useimmat vastaajat eivät tunnustaneet. Asiaa tiedusteltaessa tarkemmin kerrottiin, että joko tietoa ei ollut tullut heille asti asiasta tai sitten palvelumallien kehittämistyötä ei ole tehty.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin ottamaan kantaa heille esitettyjen hankkeen tekemää yhteistyötä ja muuta toimintaa koskevien osa-alueiden onnistumisiin. Heiltä kysyttiin, miten MEETIT-hankkeen toiminta on onnistunut kokonaisuudessaan eri osa-alueilla (kuva 13). Parhaiten hankkeessa on vastaajien mukaan onnistuttu esitettyjen osa-alueiden suhteen yhteistyössä kolmannen sektorin toimijoiden kanssa: 63 prosenttia piti onnistumista hyvänä tässä kohtaa. Yhteistyöhön julkisen sektorin organisaatioiden kanssa oltiin melko tyytyväisiä, sillä yli puolet (56 %) vastaajista arvioi hankkeen onnistuneen sen suhteen hyvin. Myös yhteistyöhön mukana olevien yritysten kanssa oltiin suhteellisen tyytyväisiä: 55 prosenttia vastaajista piti sitä hyvin tai erittäin hyvin onnistuneena. Puolet vastaajista ei osannut arvioida (ei tietoa riittävästi tai suhtautuminen asiaan neutraalia, eli ei hyvää eikä huonoa) hankkeen toimintastrategian onnistumista tai toteuttajatiimin toimintaa. Vastaajista 40 prosenttia oli näihin osa-alueisiin kuitenkin tyytyväisiä. Ulkoiseen viestintään/tunnettuuteen oltiin eniten tyytymättömiä vastaajajoukossa. Melkein puolet (40 %) vastaajista arvioi hankkeen onnistuneen tämän suhteen huonosti, kun taas 30 prosenttia vastaajista oli siihen tyytyväisiä. Yksittäisiä mainintoja heikommasta onnistumisesta saatiin toimintastrategian onnistumisesta, yhteistyön onnistumisesta julkisen sektorin organisaatioiden kanssa ja mukana olevien yritysten kanssa, yhteistyön onnistumisesta muiden hankkeiden kanssa sekä toteuttajatiimin toiminnasta.



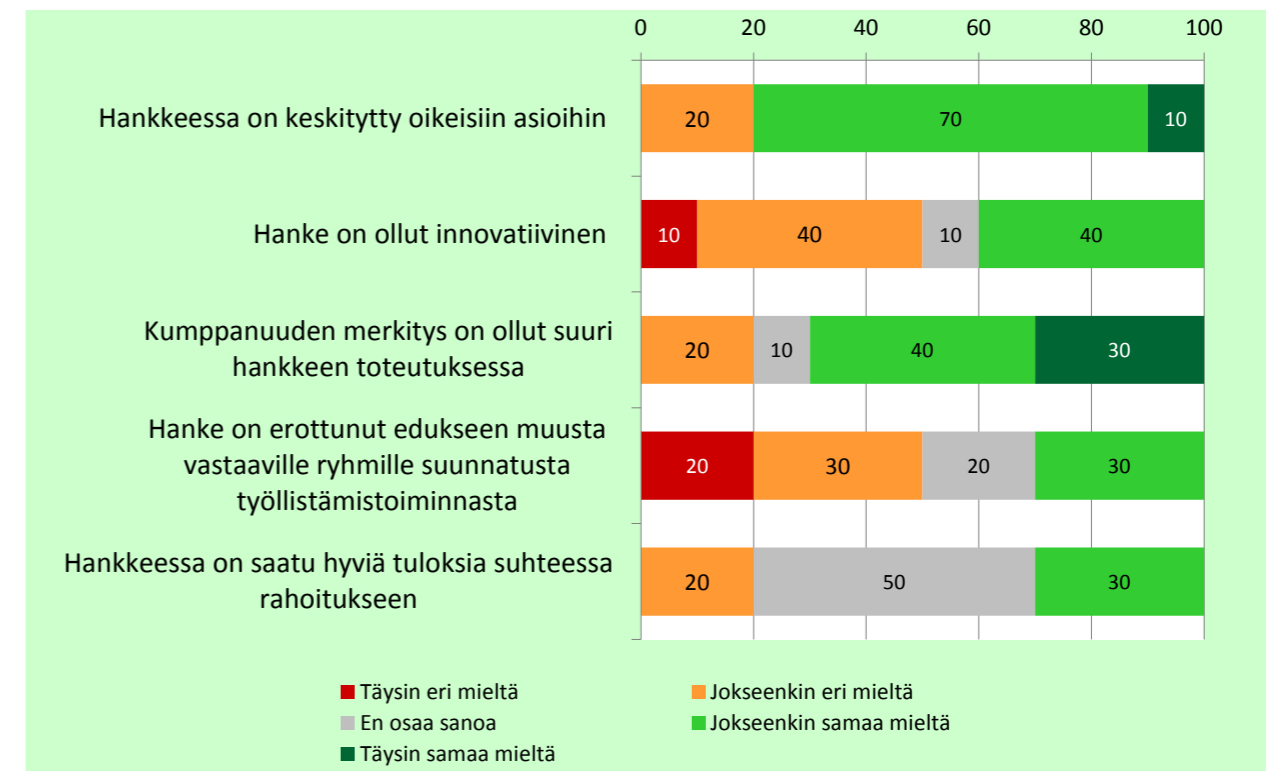


Kuva 13. Hankkeen onnistuminen kokonaisuudessaan eri osa-alueilla. (MEETIT-hankkeen sidosryhmät, n=8-10.)

Arvioinnissa oltiin myös erikseen kiinnostuneita siitä, mitä haasteita tai heikkouksia MEETIT-hankkeen toteutustavassa mm. hankehallintoon, tiedotukseen, yhteistyöhön ja vastuunjakoon liittyen on ilmennyt. Asiaa selvitettiin sidosryhmien edustajilta. Useimmiten vastaajat mainitsivat yhteistyön heikkoudet. Yhteistyö on ollut välillä haastavaa asiakkaita ohjaavien tahojen ja hankkeen välillä. Tosin osa vastaajista kertoi ylipäänsä yhteistyön onnistuneen erittäin hyvin. Yhteistyötä on vaikeuttanut se, että asiakkaita hankkeelle ohjaaville tahoille on ollut epäselvää, miten vaikuttavaa hankkeen toiminta oikeastaan on. Tietoa siitä, onko ohjattuihin asiakkaisiin otettu yhteyttä, ja onko heitä saatu ohjattua eteenpäin, ei tuntunut oikein olevan yhteistyökumppaneilla. Asiakkailta on saatu tietoa, ettei heihin ole otettu yhteyttä, vaikka heidät on ohjattu hankkeeseen. Tämä on luonnollisesti vähentänyt asiakkaiden ohjaamista hankkeeseen. Monille hanketoimijoille on jäänyt siten epäselväksi, millaisiin toimenpiteisiin hankkeeseen ohjatut asiakkaat on saatu. Avoin ja keskusteleva ote tiedonvaihdossa olisi voinut helpottaa näitä yhteistyöhön liittyviä hankaluuksia. Yhteistyö on ollut vastaajien mielestä osittain tahmeaa myös muiden (välityömarkkina-) hankkeiden ja MEETIT-hankkeen välillä, mikä on johtunut mm. hankkeiden erilaisista kohderyhmistä. Myös työskentely hankkeen asiakkaiden kanssa on voinut olla haasteellista.

Sidosryhmävastaauksissa tuotiin esille myös se, että tarvittaessa asiakassuhde hankkeen kanssa täytyisi olla mahdollista lopettaa, mikäli edistymistä asiakkaan asioissa ei tapahdu. Asiakasta ei saisi pitää epä tietoisena siitä, jatkuuko asiakkuus ja millä tavoin. Tästä syystä tiiviimpi asiakastyöskentely olisi ollut perusteltua. Vastaajat olisivat kaivanneet hankkeelta enemmän yritys yhteistyötä, etenkin tämän huonon taloudellisen tilanteen aikana. Lisäksi nostettiin esille, että hanke olisi voinut kiinnittää enemmän huomiota ulkoiseen tiedottamiseen, esimerkiksi lehtinäkyvyyttä olisi saanut olla enemmän. Hankkeen ulkoinen tiedotuksen nähtiin tavoittaneen hankkeen kohderyhmää melko heikosti.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin arvioimaan erilaisia MEETIT-hankkeen toimintaa koskevia väittämiä (kuva 14). Vastaajat olivat melko yksimielisiä siitä, että hankkeessa on keskitytty oikeisiin asioihin. Vain 20 prosenttia oli asiasta eri mieltä. Suurin osa (70 %) vastaajista oli myös sitä mieltä, että kumppanuuden merkitys on ollut suuri hankkeen toteutuksessa. Hankkeen innovatiivisuuden puolestaan suhtauduttiin kaksijakoisesti. Noin puolet vastaajista oli nähnyt hankkeen innovatiiviseksi ja puolet taas ei liittännyt tätä ominaisuutta hankkeeseen. Puolet vastaajista ei nähnyt hankkeen erottuvan edukseen muusta vastaaville ryhmille suunnatusta työllistämistoiminnasta. Kysymykseen hankkeen tuloksista suhteessa rahoitukseen oli vastaajien vaikea ottaa kantaa. Tässä kohtaa 30 prosenttia vastaajista arvioi, että hankkeessa on saatu hyviä tuloksia suhteessa rahoitukseen.



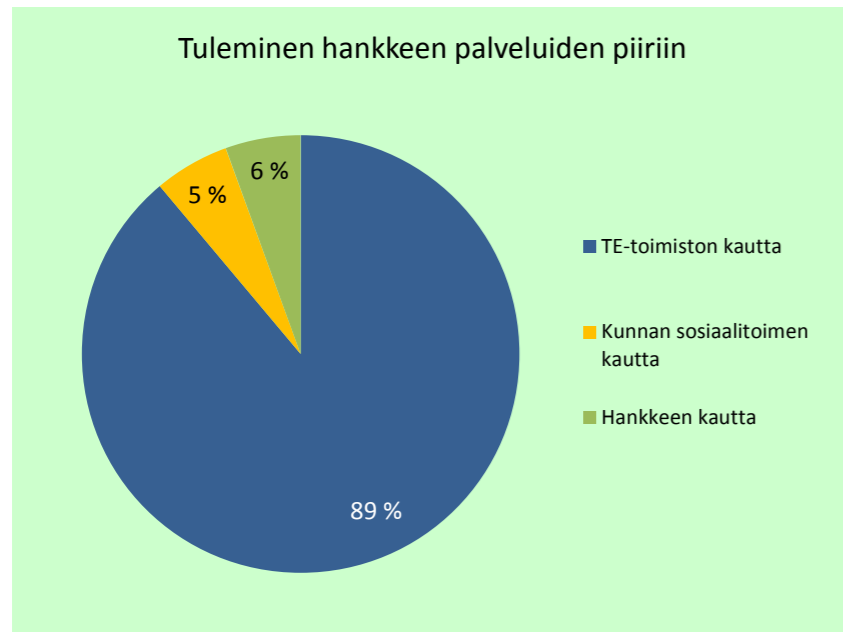
Kuva 14. Mitä mieltä olet seuraavista alueesi välityömarkkinahankkeen toimintaa koskevista väittämistä? (MEETIT-hankkeen sidosryhmät, n=10.)

Sidosryhmävastaajat tarkensivat keskusteluissa edellisessä kohdassa antamiaan näkemyksiä. Ne vastaajat, jotka olivat nähneet innovatiivisuuden elementtejä hankkeessa, näkivät niitä lähinnä yhteistyöhön liittyen, jossa on saatu mm. "uudenlaista toimintaa." Ne vastaajat, jotka eivät nähneet hanketta innovatiivisena, nostivat esille mm. sen, ettei hanke ole verrattuna aikaisempaan tai muuhun toimintaan tuonut uutta. Kumppanuutta eri tahojen välillä vastaajat pitivät ylipäänsä tärkeänä, koska yhteistyökumppanit ovat erittäin tärkeitä hanketoiminnalle. Tämän hankkeen kohdalla kumppanuuden hyödyntäminen on kuitenkin jäänyt suuren osan vastaajia mielestä vajaaksi, eikä kumppanuus ole siten noussut kovin suureen rooliin tässä hankkeessa. Tosiasia on, että ilman kumppanuuksia ei tämäntyyppinen hanke pysty oikein toimimaan kunnolla. Hankkeen tavoitteiden toteutumista pidettiin ainakin osittain hyvänä siihen nähden, millainen taloudellinen tilanne hankkeen toteutusaikana on vallinnut. Vain harvojen yritysten sanottiin olevan valmiita palkkaamaan uutta työvoimaa tai tarjoamaan harjoittelupaikkoja.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin antamaan hankkeelle **kouluarvosana** Hanke on onnistunut vastaajien mukaan kohtalaisesti. Suurin yksittäinen ryhmä, eli viisi vastaajaa antoi hankkeen arvosanaksi hyvän (8). Kolme vastaajaa antoi hankkeelle arvosanaksi yhdeksän, kaksi vastaajaa antoi hankkeelle arvosanaksi seitsemän ja samoin kaksi vastaajaa näki hankkeen kuutosen arvoiseksi. Kaikkien vastausten keskiarvoksi tuli 7,6.

Seuraavaksi MEETIT-hankkeen tarkastelussa siirrytään **hankkeen asiakkaiden näkökulmaan**. Hankkeen kohderyhmiltä kysyttiin hankkeen palveluihin liittyviä näkemyksiä. Ensimmäiseksi esitetään väylät hankkeen palveluiden piiriin tulemisesta.

Lähes kaikki (89 %) asiakaskyselyn vastaajista olivat ohjautuneet MEETIT-hankkeen palveluiden piiriin TE-toimiston kautta (kuva 15). Yksi vastaaja oli tullut hankkeen kautta ja yksi kunnan sosiaalitoimen kautta.



Kuva 15. Miten tulit MEETIT-hankkeen palveluiden piiriin? (MEETIT-hankkeen asiakkaat, n=18.)

Asiakaskyselyyn vastanneita pyydettiin arvioimaan MEETIT-hankkeen ohjaustoiminnan toimivuutta. MEETIT-hanke on koettu hyödylliseksi, sillä vain yhtä vastaajaa lukuun ottamatta kaikki vastaajat olivat saaneet apua tilanteeseensa hankkeen palveluista (kuva 16).



Kuva 16. Oletko saanut apua tilanteeseesi hankkeen palveluista? (MEETIT-hankkeen asiakkaat, n=16.)

Asiakaskyselyyn vastanneita pyydettiin antamaan kouluarvosana MEETIT-hankkeen toiminnalle kokonaisuudessaan. Reilu kolmannes (35 %) vastaajista antoi hankkeelle arvosanaksi kahdeksan. Arvosanat seitsemän, yhdeksän ja kymmenen saivat yhtä monta mainintaa, kukin kolme (18 %). Yksi vastaaja antoi hankkeelle arvosanaksi neljä. Asiakkaiden antama keskiarvo hankkeen toiminnasta oli siten sidosryhmävastaajien tavoin 7,6.

Asiakailta tiedusteltiin myös sitä, onko MEETIT-hankkeen henkilöstöllä ollut riittävästi aikaa paneutua juuri vastaajan asioiden hoitamiseen (kuva 17). Yhtä vastaajaa lukuun ottamatta vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että hankkeen henkilöstöllä on ollut heille riittävästi aikaa.



Kuva 17. Onko hankkeen henkilöstöllä ollut riittävästi aikaa paneutua juuri sinun asioidesi hoitamiseen? (MEETIT-hankkeen asiakkaat, n=16.)

Asiakaskyselyyn vastanneet kertoivat, mikä MEETIT-hankkeen palveluiden toteutuksessa on ollut erityisen hyvää ja onnistunutta. Hankehenkilöstö sai vastaajilta kiitosta. Seuraavassa on parin vastaajan asiaa hyvin kuvaavat kommentit: *"Täsmäpalvelu. Vaihtoehtojen etsiminen ja löytäminen."* sekä *"Bovalliuksen henkilökunnan halu auttaa ja tarjota työtä. Bovalliuksen henkilöt ovat erittäin sitoutuneet erilaisiin ihmisiin. Heillä saat olla mikä sinä olet."* Hankkeen tarjoamasta palvelusta koettiin hyväksi palvelun henkilökohtaisuus: *"Ollaan asiakkaan kanssa henkilökohtaisesti enemmän tekemisissä, pidetään yhteyttä jne."* ja *"Tunsi, että kerrankin asioi sellaisen ihmisen kanssa, joka osaa asiansa ja on vain minua ja asiaani varten läsnä."* Hanke sai asiakkailta kiitosta myös osaamisen kartoituksesta, terveystarkastuksesta, työnohjauksesta sekä hankkeen kautta saadusta työkokeilu-paikasta.

Asiakaskyselyyn vastanneilta kysyttiin myös, mitkä asiat MEETIT-hankkeen tarjoamissa palveluissa olivat jättäneet eniten toivomisen varaa. Vastauksia saatiin asiakkailta tähän vain vähän. Muutama vastaaja kertoi, että mikään asia ei ollut jättänyt toivomisen varaa hankkeessa. Eräs vastaaja kritisoi työstään saamaansa palkkaa, ja toinen vastaaja olisi toivonut hankkeelta seurantaa. Yksi vastaaja olisi lisäksi toivonut hankkeelta apua oman jaksamisensa ylläpitämiseen.

#### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Hankkeen tavoiteasetanta vaikuttaa olleen oikea ja realistinen eri tahojen näkökulmasta. Lisäksi hankkeen tavoitteet työllistymisen suhteen on jo tässä vaiheessa saavutettu.

Tärkeimpinä onnistumisina on pidetty sekä asiakkaiden työllistymistä että asiakkaiden voimaannuttamista.

Hanke on onnistunut siinä, että ensimmäinen kontakti asiakkaaseen ja ensimmäinen tapaaminen asiakkaan kanssa ovat tapahtuneet yleensä nopeasti. Lisäksi asiakkaan tilanteeseen on perehdytty yleensä kunnolla ja asiakkaalle on pyritty löytämään sopiva jatkoreitti. Onnistumisia ovat siten aktiivisuus ja henkilökohtainen palvelu.

Hyvänä toimintatapana pidettiin sitä, että asiakkaan haastatteluun on parhaimmillaan voinut osallistua useamman ohjaavan tahon edustaja yhdessä hankkeen edustajan kanssa. Tämä on ollut tehokas ja asiakasystävällinen toimintatapa.

Sidosryhmänäkökulmasta hankkeen eri toimintojen onnistumiseen on suhtauduttu melko kaksijakoisesti: erityisesti verkostoyhteistyö ja hankkeen toiminta henkilöasiakkaiden parissa on nähty joko hyväksi tai tyydyttäväksi. Hankkeen tekemää palvelumallien kehittämistyötä puolestaan ei suurin osa ole havainnut ollenkaan.

» Palvelumallin kehittämistyön kehittämisestä tarvitaan dokumentointia ja tiedottamista vähintäänkin yhteistyökumppaneiden suuntaan.



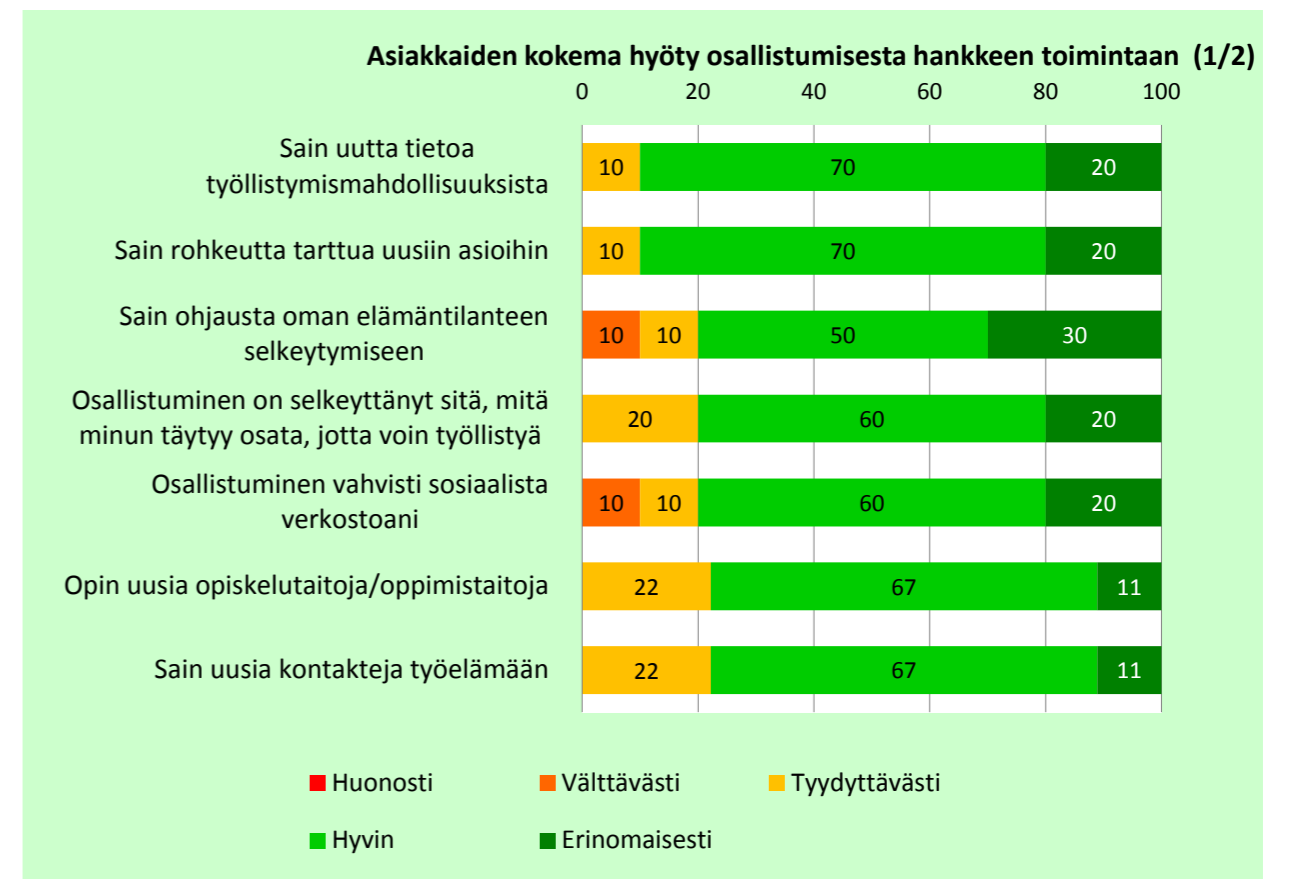
Ohjaukseen ja tiedonvaihtoon liittyvät haasteet ovat heijastuneet yhteistyöhön. Verkostoyhteistyön näkökulmasta hanke on jäänyt kokonaisuudessaan vain kohtalaiselle tasolle. Kumppanuuden hyödyntäminen on jäänyt jossain määrin vajaaksi, eikä kumppanuus ole siten noussut kovin suureen rooliin hankkeessa.

Huomioitavaa on kuitenkin se, että ne asiakkaat, jotka ovat saaneet hankkeen kautta avun omaan tilanteensa, ovat olleet tyytyväisiä hankkeen toimintaan.

### 3.2.4 MEETIT-hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuus asiakkaiden näkökulmasta

Tässä luvussa tarkastellaan hankkeen vaikuttavuutta asiakkaiden näkökulmasta. Luvussa tarkastellaan, miten hankkeen asiakkaat kokivat hyötynsä hankkeista ja millaisille jatkopoluille he etenivät.

Asiakaskyselyyn vastanneilta kysyttiin, miten he katsovat **hyötynsä** osallistumisesta MEETIT-hankkeeseen (kuvat 18 ja 19). Asiakkaat olivat hyötynneet hankkeesta monin eri tavoin. He olivat saaneet etenkin uutta tietoa työllistymismahdollisuuksista sekä saaneet rohkeutta tarttua uusiin asioihin. Hankkeelta oli saatu myös mm. ohjausta oman elämäntilanteen selkeyttämiseen. 22 prosenttia vastaajista ei ollut saanut uusia kontakteja työelämään tai ei ollut oppinut uusia opiskelu- tai oppimistaitoja.



**Kuva 18.** Asiakkaiden kokema hyöty osallistumisesta hankkeen toimintaan. (MEETIT-hankkeen asiakkaat, n=9-10.)

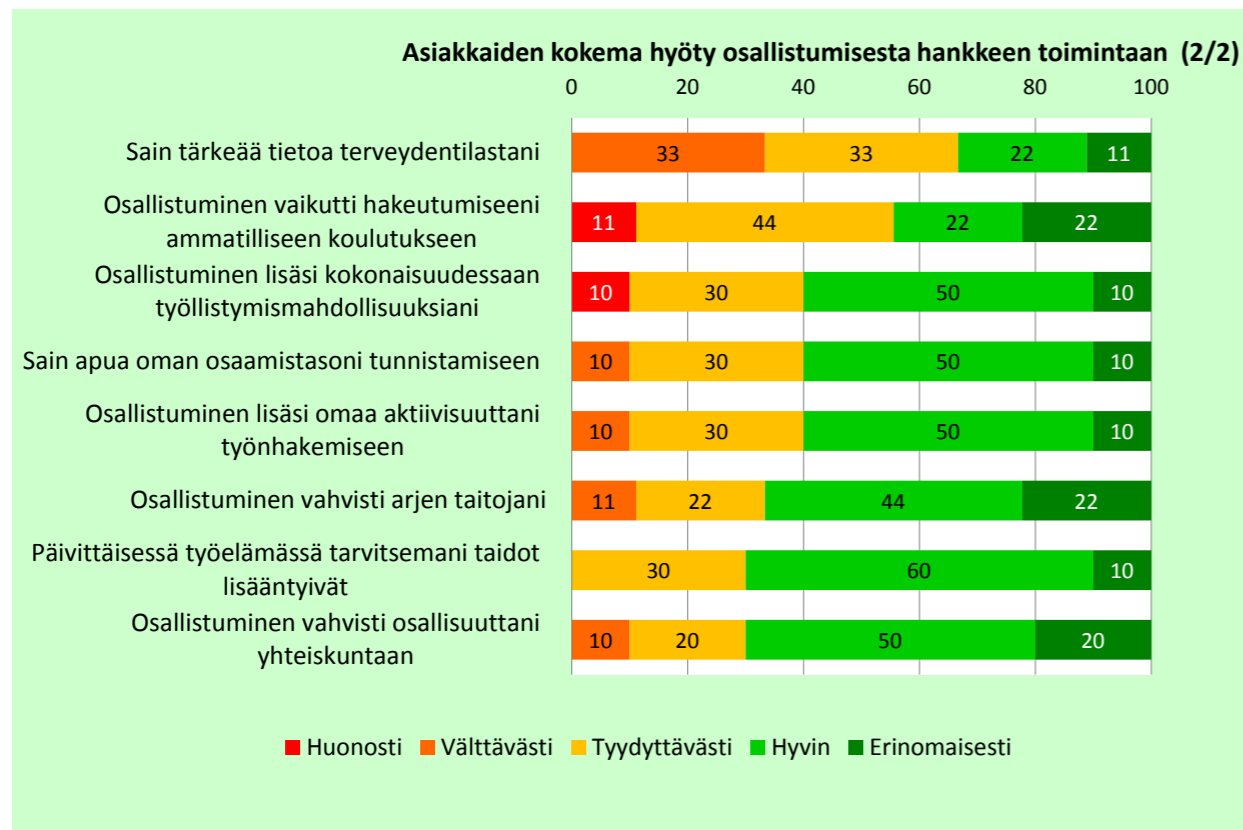
Vähiten hankkeeseen osallistuminen oli vaikuttanut ammatilliseen koulutukseen hakeutumiseen (kuva 19). Osallistumisella hankkeeseen oli ollut vähemmän vaikutusta työllistymismahdollisuuksien lisääntymiseen, oman osaamistason tunnistamiseen sekä vastaajan oman aktiivisuuden lisäämiseen työnhakemisen suhteen. Kaikkien vastaajien kohdalla osallistuminen hankkeeseen ei ollut vahvistanut arjen taitoja, lisännyt päivittäisessä työelämässä tarvittavia taitoja tai vahvistanut osallisuutta yhteiskuntaan.

Hankkeen toiminnasta henkilöasiakkaiden parissa saatiin arvioinnissa selvästi sekä myönteistä että kielteistä palautetta. Tämä asia vaikuttaakin olevan hyvin tapauskohtaista. Se on selvää, että hankkeen toimintaan henkilöasiakkaiden parissa liitetyt erilaiset asiat ovat vaikeuttaneet hankkeen toimintaa. Näitä olivat mm.:

- hankkeelle ei ole ohjautunut asiakkaita tarvittavissa määrin koko hankkeen keston ajan
- tähän on osaltaan vaikuttanut TE-toimistossa menossa olleet organisaatiomuutokset
- myös asiakkaiden ohjaamiseen ja tiedonvaihtoon liittyvät haasteet hankkeen ja muiden asiakkaita ohjaavien tahojen välillä on vaikuttanut asiaan
  - o keskinäisen tiedonvaihdon puute asiakkaiden tilanteesta
  - o signaalit siitä, että hankkeelle ohjattuihin asiakkaisiin ei ole otettu yhteyttä
  - o ovatko asiakasrajaukset olleet lopulta selvillä?
- » Roolien tarkentamista olisi tarvittu sekä avoimuutta ja tietoa tuloksellisuudesta: miten asiakkaat ovat ohjautuneet. Tämä olisi tehnyt ohjaustyöstä onnistuneempaa/tehokkaampaa.

Taloudellinen tilanne on ollut haastava löytää hankkeen asiakkaille työpaikkoja. Suhteutettuna tähän hankkeen tuloksellisuutta on pidetty hyvänä.

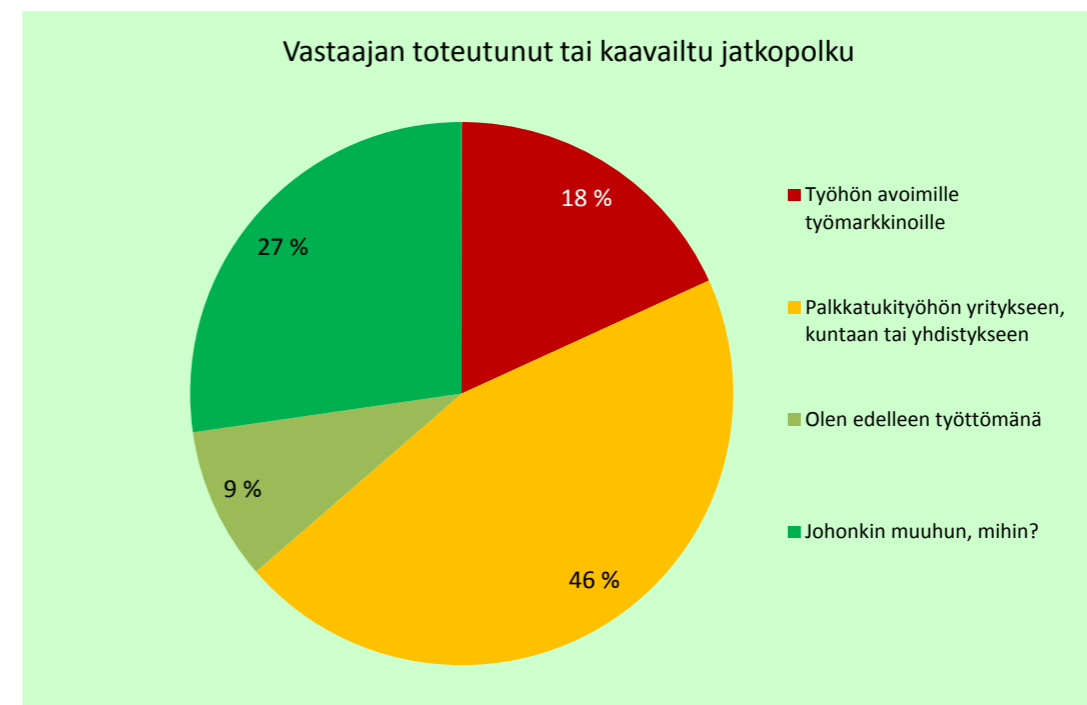
Hankkeen tekemää työtä yhteistyötä yritysten kanssa on pidetty tärkeänä. Parantamisen varaa kuitenkin on nähty olevan. Hanke olisi voinut toimia aktiivisemmin yhteydenpidossaan yrityksiin, jotta myös palaute yhteistyöstä saadaan ja mahdolliset lisätyöllistymisen mahdollisuudet havaitaan.



Kuva 19. Asiakkaiden kokema hyöty osallistumisesta hankkeen toimintaan. (MEETIT-hankkeen asiakkaat, n=9-10.)

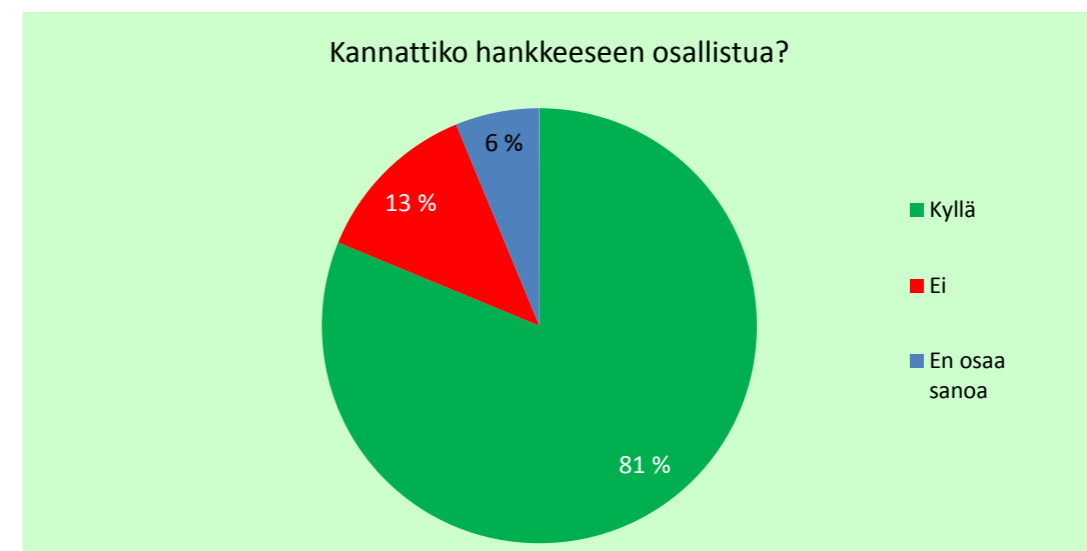
Asiakaskyselyyn vastanneet kertoivat, mitä muuta **hyötyä** he olivat saaneet MEETIT-hankeeseen osallistumisesta. Osa vastanneista kertoi saaneensa hankkeen kautta työpaikan, työkokeilu paikan tai koulutusmahdollisuuksia. Osa taas oli saanut "päivitystä arkielämään"; lisää itsevarmuutta ja itseluottamusta työnhakuun. Yksi vastaaja kertoi saaneensa mahdollisuuksia tutustua uusiin asioihin, henkilöihin ja asiakkaisiin. Eräs vastaaja kertoi oman henkilökohtaisen taloustilanteensa parantuneen. Hankkeen kerrottiin myös olleen tehokkaampi verrattuna TE-keskuksen palveluihin.

Asiakaskyselyyn vastanneilta kysyttiin, mihin **jatkotoimenpiteisiin, palveluihin tai työhön** he ovat menneet tai todennäköisesti tulevat menemään MEETIT-hankkeen ansiosta hankkeeseen osallistumisen jälkeen (kuva 20). Vajaa puolet (46 %) vastaajista kertoi siirtyvänsä palkkatukityöhön yritykseen, kuntaan tai yhdistykseen. 18 prosenttia vastaajista kertoi työllistyvänsä avoimille työmarkkinoille. Yksi vastaaja kertoi olevansa edelleen työttömänä. Yksi vastaaja kertoi siirtyvänsä kuntouttavaan työtoimintaan ja eräs toinen eläkeselvittelyihin. Eräs vastaaja kertoi siirtyvänsä muutaman kuukauden mittaiseen palkkatukityöhön. Yksi vastaaja kertoi, että ei ollut vielä tietoa, mihin hän siirtyy hankkeeseen osallistumisen jälkeen.



Kuva 20. Asiakaskyselyyn vastanneiden toteutunut tai kaavailtu jatkopolku. (MEETIT-hankkeen asiakkaat, n=11.)

Asiakaskyselyyn vastanneilta kysyttiin, **kannattiko** heidän **osallistua** MEETIT-hankkeen palveluihin (kuva 21). Enemmistö vastaajista (81 %) on sitä mieltä, että hankkeeseen kannatti osallistua. Vain kaksi asiakasta oli sitä mieltä, että osallistuminen ei ollut kannattavaa. Yksi vastaaja ei osannut sanoa mielipidettään asiasta.



Kuva 21. Kannattiko hankkeeseen osallistua? (MEETIT-hankkeen asiakkaat, n=16.)

Asiakkaat perustelivat sanallisesti edellä antamia vastauksia siitä, kannattiko hankkeeseen osallistua. Ne vastaajat, jotka pitivät osallistumista kannattavana, perustelivat vastaustaan mm. sillä, että he olivat työllistyneet hankkeen kautta tai mahdollisen työllistymisen ajateltiin tapahtuvan nopeammin kuin TE-toimiston kautta. Eräs asiakas oli saanut kuntouttavasta työtoiminnasta hyvää kokemusta. Hankkeeseen osallistuminen nähtiin kannattavana myös sen vuoksi, että se ehkäisee syrjäytymistä ja auttaa löytämään uusia vaihtoehtoja tulevaisuutta varten. Hankkeeseen kannatti osallistua myös hankehenkilöstön hyvän ammattitaidon vuoksi. Eräs vastaaja koki hankkeeseen osallistumisen ajankuluksi. Tärkeäksi nähtiin myös terveystarkastus, tiedon lisääntyminen eri ammateista sekä mahdollisuus omien atk-taitojen päivitykseen. Ne kaksi vastaajaa, jotka eivät olleet pitäneet osallistumista hankkeeseen kannattavana, perustelivat vastaustaan matkakorvausten puutteella sekä sillä, että työpaikkaa ei järjestynyt hankkeen kautta.





### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

MEETIT-hankkeen asiakkaat olivat saaneet hankkeelta uutta tietoa työllistymismahdollisuuksista. He olivat saaneet myös rohkeutta tarttua uusiin asioihin sekä ohjausta oman elämäntilanteen selkiyttämiseen. Asiakkaat olivat hyötynet hankkeesta erityisesti saamalla työpaikan, työkokeilupaikan tai koulutusmahdollisuuksia. Hankkeella ei ollut asiakkaille suurta vaikutusta ammatilliseen koulutukseen hakeutumisessa tai työllistymismahdollisuuksien lisäämisessä.

Hankkeen ansiosta osa asiakkaista oli siirtynyt palkkatukityöhön tai avoimille työmarkkinoille. Osa oli siirtynyt eläkeselvittelyihin tai kuntouttavaan työtoimintaan. Osa asiakkaista oli edelleen työttömänä.

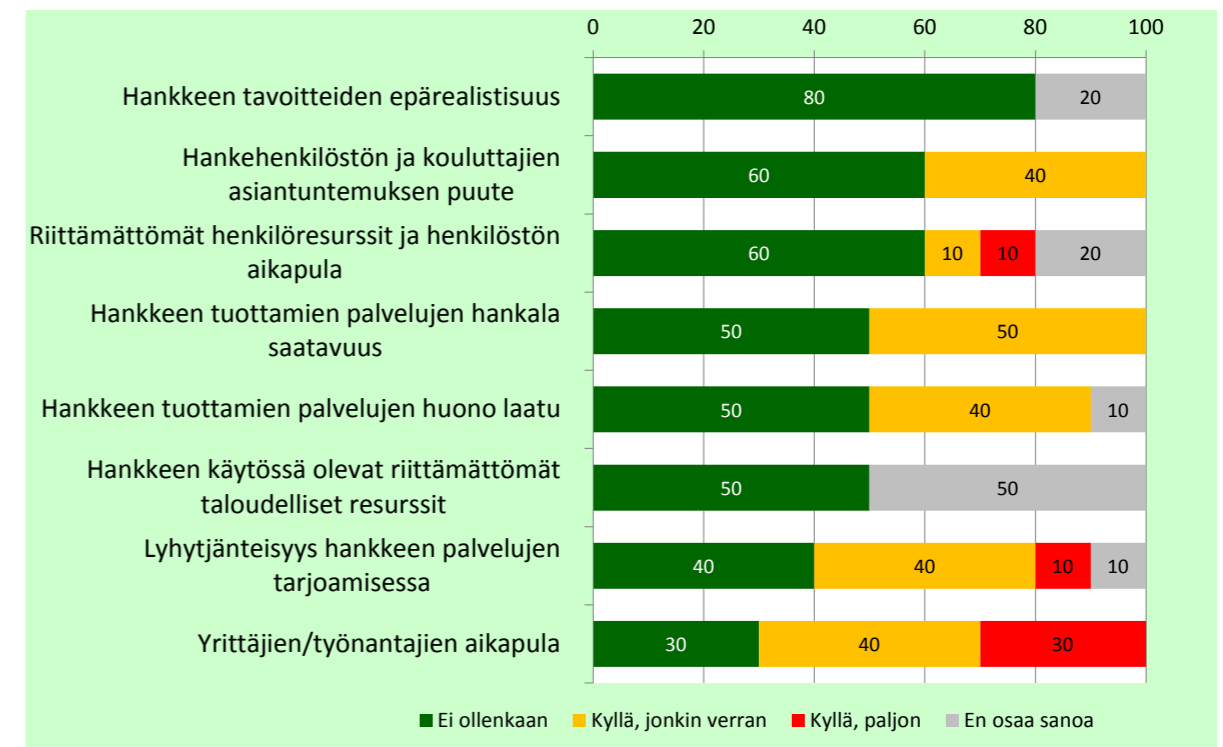
Hankkeeseen osallistumista pidettiin kannattavana useista syistä. Tärkeimpänä pidettiin työllistymistä hankkeen kautta. Muina syinä mainittiin mm. se, että osallistumisen ajateltiin ehkäisevän syrjäytymistä ja auttavan löytämään uusia vaihtoehtoja tulevaisuutta varten.

### 3.2.5 Alueellisen yhteistyön ja verkostoitumisen onnistuminen MEETIT-hankkeessa

MEETIT-hankkeen sidosryhmiä pyydettiin luonnehtimaan hankkeen onnistumista **kumppanuuden näkökulmasta**. Lisäksi kysyttiin, onko keskeiset tahot ja toimijat saatu sitoutumaan hankkeen toimintaan ja onko niille löytynyt sopivat roolit. Vastajat kertoivat eri tahojen ja toimijoiden olleen sitoutuneita hankkeeseen. Niille oli myös löytynyt sopivat roolit. TE-toimiston roolia pidettiin erityisen merkittävänä. Yritykset ovat ottaneet hankkeen hyvin vastaan siinä mielessä, että he ymmärtävät asiakkaan näkökulman. Kuntayhteistyön kerrottiin toimineen hyvin. Hankkeen kanssa yhteydenpito on joillakin toimijoilla ollut hankalaa. Hankehenkilöstöltä olisi odotettu enemmän aktiivisuutta.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, millainen MEETIT-hanke on ollut **yhteistyösapuolena**. Hanketta kuvattiin avoimeksi, yhteistyökykyiseksi, joustavaksi ja hyväksi kumppaniksi. Yhteistyö on ollut pääosin sujuvaa. Hanketta pidettiin aktiivisena toimijana erityisesti sen alkuaikoina. Myöhemmässä vaiheessa hankkeelta olisi odotettu aktiivisempaa otetta esimerkiksi yhteydenpidossa yrityksiin.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, ovatko eri tekijät **haitanneet** MEETIT-hankkeen palveluiden tarjoamista (kuva 22). Hankkeen palveluiden tarjoamista ovat eniten vaikeuttaneet yrittäjien tai työnantajien aikapula, lyhytjänteisyys hankkeen palvelujen tarjoamisessa sekä hankkeen tuottamien palveluiden hankala saatavuus. Haittaa on myös jonkin verran ollut hankehenkilöstön ja kouluttajien asiantuntemuksen puutteesta, hankkeen tuottamien palveluiden huonosta laadusta sekä kuntien toimintakulttuurien erilaisuudesta.



**Kuva 22.** Ovatko seuraavat tekijät mielestäsi haitanneet alueesi välityömarkkinahankkeen palveluiden tarjoamista? (MEETIT-hankkeen sidosryhmät, n=10.)

Vastajat saivat tarkentaa sanallisesti edellisen kohdan vastauksiaan. Työnantajien ja yritysten aikapula on jossain määrin vaikeuttanut hankkeen toimintaa: joskus heillä ei ole ollut aikaa perehtyä hankkeeseen. Hankkeen ulkoisessa tiedottamisessa olisi ollut parantamisen varaa, sillä hanke on jäänyt asiakasryhmälle melko tuntemattomaksi. Kuntien toimintakulttuurien erilaisuus on vaikuttanut hankkeen toimintaan siinä mielessä, että kaikissa hankkeen toiminta-alueen kunnissa ei ole omaa TE-toimistoa. Tällöin toimintatapa on ollut erilainen koskien asiakkaiden ohjaamista hankkeeseen. Hankkeen otteen olisi toivottu olleen tehokkaampi. Hankkeeseen ei ole aina pystytty täysipainoisesti ohjaamaan asiakkaita.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin kertomaan, missä asioissa MEETIT-hanke **ei ole onnistunut riittävän hyvin**. Hankkeelta olisi toivottu enemmän avoimuutta liittyen asiakkaiden asioiden eteenpäin viemiseen. Nyt sidosryhmän edustajille jäi usein epäselväksi, millä tavoin asiakkaan asioiden hoidossa edettiin. Nopeampaa reagointia asiakkaan asiakkaiden hoitoon olisi myöskin jossain määrin toivottu. Yhteistyön olisi toivottu olevan tiiviimpää ja aktiivisempää hankkeen ja asiakkaiden välillä. Asiakkaiden tilanteisiin olisi voitu perehtyä vieläkin perusteellisemmin ja etsiä yhdessä ratkaisuja kunkin asiakkaan tilanteeseen. Kaikkia asiakkaita ei saatu vietyä eteenpäin, minkä ei nähty välttämättä olevan hankkeen heikkoutta, vaan johtuvan esimerkiksi siitä, että osa asiakkaista on niin haastavia tai yritysten taloudellinen tilanne on heikko. Hankkeen toimintojen olisi toivottu painottuvan enemmän yrityksiin. Myös hankkeen jälkihoito olisi kaivannut lisäpanostusta.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, millaista **lisäarvoa** MEETIT-hankkeesta on ollut vastaajan edustamalle organisaatiolle. Lisäarvoksi nähtiin se, että hankkeen kautta saatiin erilainen ote työllistämiseen ja asiakkaisiin. Oma työ ja oman työn tekeminen nähtiin erilaisena, kun hankehenkilöstö on ollut työskentelemässä TE-toimistossa. Hanke koettiin myös potentiaaliseksi lisäresurssiksi TE-toimiston tavallisessa työssä. Ihan aina eivät sidosryhmävastaajat kokeneet tämän kuitenkaan todentuvan. Hanke oli lisäresurssi siinä mielessä, että TE-toimiston virkailijoiden ei tarvinnut tehdä kaikkea itse, vaan he saattoivat ohjata asiakkaita hankkeelle. Tätä lisäarvoa vä-

hensi osittain se, että mahdollisia työpaikkoja, joihin hankkeen asiakkaita oli mahdollista ohjata, oli vain vähän. Yrittäjien näkökulmasta katsottuna hankkeen tuoma lisäresurssi liittyi hyvän ja sopivan työn tekijän saamiseen yritykseen. Lisäresurssiksi yrityksissä nähtiin sekin, että yritys pystyy näyttämään muulle henkilöstölleen, että se kantaa yhteiskunnallista vastuuta tarjoamalla työtä hankkeen asiakkaille.

### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Hankkeessa on ollut eri toimijoilla omat roolinsa ja he ovat myös olleet sitoutuneita hankkeen toimintaan. Eri-tyisen tärkeäksi koettiin TE-toimiston rooli. Yhteistyö ei kuitenkaan ole ollut hankkeen ympärillä kaikilta osin niin sujuvaa, avointa ja aktiivista kuin olisi toivottu.

Hankkeeseen yhteistyösopuolena oltiin tyytyväisiä erityisesti hankkeen alkuaikoina. Myöhemmässä vaiheessa hankkeen olisi odotettu olevan aktiivisempi esimerkiksi yhteydenpidossa yrityksiin.

Hankkeen toimintaa koettiin jonkin verran vaikeuttaneen yrittäjien ja työnantajien aikapula sekä lyhytjänteisyys hankkeen palveluiden tarjoamisessa. Hankkeen ulkoinen tiedottaminen ei ole onnistunut aivan toivotusti. Hankkeen toimintaa on vaikeuttanut se, että hankkeeseen ei ole aina pystytty täysipainoisesti ohjaamaan asiakkaita.

Hankkeen sidosryhmille on useissa tilanteissa jäänyt epäselväksi, millä tavoin asiakkaan asiassa on hankkeen puitteissa edetty. Tämä epäselvyys on vaikuttanut joissakin tapauksissa myös siihen, että hankkeelle ei ole ohjattu asiakkaita siinä määrin kuin olisi ollut mahdollista. Hankkeelta oli odotettu aktiivisempaa otetta yhteydenpidossa asiakkaisiin sekä asiakkaan asioiden eteenpäin viemisen suhteen. Avoimempi yhteydenpito olisi vähentänyt epätietoisuutta hankkeen vaikuttavuudesta ja edesauttanut paremman yhteistyön onnistumista.

Hanke toi monenlaista lisäarvoa yhteistyökumppaneille. Hankkeen kautta on saatu erilainen ote työllistämiseen ja asiakkaisiin. Hanke on nähty sekä lisäresurssina että potentiaalisena lisäresurssina. Taloudellisesta tilanteesta johtuen hankkeella on ollut ajoittain vain vähän tiedossa sellaisia työpaikkoja, joihin asiakkaita on ollut mahdollista ohjata. Yritysten saama lisäarvo hankkeesta on liittynyt sopivan henkilön löytymiseen. Lisäarvoa yrityksiin on saatu myös sitä kautta, että yritys on pystynyt kantamaan yhteiskunnallista vastuuta tarjoamalla työtä hankkeen asiakkaille.

## 3.3 Vaaksa

### 3.3.1 Vaaksa-hanke

Vaaksa on ESR-osarahoitteinen Mikkelin kaupungin toteuttama hanke, joka on alkanut 1.2.2008 ja päättyy 31.12.2014. Hankkeen **toiminta-alueen** kuntia ovat Ristiina, Hirvensalmi, Pertunmaa, Mikkeli, Puumala, Mäntyharju ja Kangasniemi. Keskeisimmän **kohderyhmän** muodostavat työnhakijat, joiden työllistymisedellytykset on selvitetty, mutta joille ei tahdo nykyisillä ehdoilla löytyä paikkaa avoimilta työmarkkinoilta. Eniten tällaista painetta kohdistuu yli 45-vuotiaisiin matalan koulutustason asiakkaisiin, osatyökykyisiin ja joihinkin erityisryhmiin (iäkkäät maahanmuuttajat, romanit, erityisnuoret). Projekti vapauttaa resursseja kohdistaa aktivointi-, koulutus- ja valmennustoimenpiteitä niihin työnhakijoihin, joiden osaamis- tai muita työllistymisedellytyksiä on mahdollista oleellisesti kehittää. Hankkeen **tehtävänä** on ollut välityömarkkinoiden palvelurakenteen kehittäminen yhdessä kunnan, järjestöjen, yritysten ja TE-toimiston kanssa. Hankkeessa on pyritty purkamaan rakenteiden byrokraattisia esteitä, saamaan palkkatukiresurssit tehokkaampaan käyttöön, lisäämään vaikuttavuutta ja välityömarkkinadynamiikkaa sekä parantamaan työmarkkinaosapuolten kohtaantoa.

### 3.3.2 Vaaksa-hankkeen tulokset seurantatietojen valossa

Vaaksa-hankkeessa oli tavoitteeksi asetettu 1412 osallistujaa, joista naisia 273. Tavoite on ylitetty jo viime vuodenvaihteessa, sillä 31.12.2013 mennessä osallistujia oli ollut 1425, joista naisia 606. Hanke oli suunnitelmansa mukaan lähtenyt tavoittelemaan 75 uutta työpaikkaa, mutta uusia työpaikkoja ei ole onnistuttu luomaan ollenkaan. Hanke tavoitteli lisäksi kahta (2) uutta yritystä, eikä ollut siinäkään onnistunut vielä vuoden 2013

loppuun mennessä. Hankkeeseen mukaan tulevien yritysten arvioitu lukumäärä oli 144, joista oli toteutunut 31.12.2013 mennessä 132 yritystä. Koulutus- ja henkilötyöpäiviä hankkeessa on tavoiteltu yhteensä 39 900, mikä oli jo vuodenvaihteen seurannan mukaan saavutettu. Toteuma oli 48 138 eli hanke on jo ylittänyt tämän tavoitteensa reilusti. Koulutus- ja henkilötyöpäivien alla tukityöllistämispäiviä oli yli puolet suunniteltua enemmän (18 000 → 42 390), kun taas ohjaus- ja konsultointipäivien suhteen on jääty tavoitteesta selvästi (13 800 → 3492).

	Tavoite	Toteuma (12/2013)
Hankkeeseen osallistuneita henkilöitä	1 412	1 425
Hankkeeseen mukaan tulleet yritykset	144	132
Uusia työpaikkoja	75	-
Uusia yrityksiä	2	-
Koulutus- ja henkilötyöpäivät	39 900	48 138
... joista tukityöllistämispäiviä	18 000	42 390
... joista ohjaus- ja konsultointipäiviä	13 800	3 492

Taulukko 5. Vaaksa-hankkeen määrälliset tavoitteet ja toteuma 31.12.2013.

Projektin päättäneitä henkilöitä oli vuoden 2013 lopun tilanteessa yhteensä 762 henkilöä. Näistä henkilöistä yhteensä 205 oli työssä avoimilla työmarkkinoilla ja yhteensä 120 työssä muualla kuin avoimilla työmarkkinoilla. Avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuus oli siten noin 27 % projektin päättäneistä.

### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Vaaksa-hankkeeseen on osallistunut jo tässä vaiheessa kohderyhmää tavoitteiden mukaisesti ja yrityksiäkin on saatu toimintaan mukaan lähes tavoiteltu määrä. Tavoitteena olleet ohjaus- ja konsultointipäivien määrä on puolestaan tässä vaiheessa jo ylitetty, mikä näkyy erityisesti toteutuneissa tukityöllistämispäivissä. Toiminta on siten näiltä osin mennyt hyvin tavoitteita kohden ja osittain tavoitteet on ylitettykin.

Tavoitteena olleet uudet työpaikat (75 uutta työpaikkaa) sekä uudet yritykset (2 yritystä) eivät puolestaan ole toteutuneet. Tämä johtuu siitä, että hanke on keskittynyt toiminnassaan alun perin aiotusta poiketen suhteellisen vahvassa roolissa Mikkelin kaupungin työllisyyspalvelujen kehittämiseen. Näin ollen pyrkimykset määrällisten tavoitteiden saavuttamiseen näiltä osin ovat jääneet taka-alalle. Sitä voidaan pitää epäonnistumisena, että määrällisiä tuloksia näiltä osin ei ole kuitenkaan saavutettu ollenkaan.

» Hankkeen loppuajankana kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että hankkeessa tehty kehittäminen työllisyyspalveluissa tulee dokumentoitua hyvin, jotta tämä kokemus olisi jatkossa myös muiden hyödynnettävissä.

### 3.3.3 Vaaksa-hankkeen toimintojen onnistuminen

Tässä luvussa analysoidaan hankkeen toimintojen onnistumista. Perustan tarkastelulle muodostavat hankkeen sidosryhmiltä ja asiakkailta saadut näkemykset heille esitettyihin kysymyksiin hankkeen eri toiminnoista.

Vaaksa-hankkeen tehtävänä on ollut välityömarkkinoiden palvelurakenteen kehittäminen yhdessä kunnan, järjestöjen, yritysten ja TE-toimiston kanssa. Hankkeessa on pyritty purkamaan rakenteiden byrokraattisia esteitä, saamaan palkkatukiresurssit tehokkaampaan käyttöön, lisäämään vaikuttavuutta ja välityömarkkinadynamiikkaa sekä parantamaan työmarkkinaosapuolten kohtaantoa.

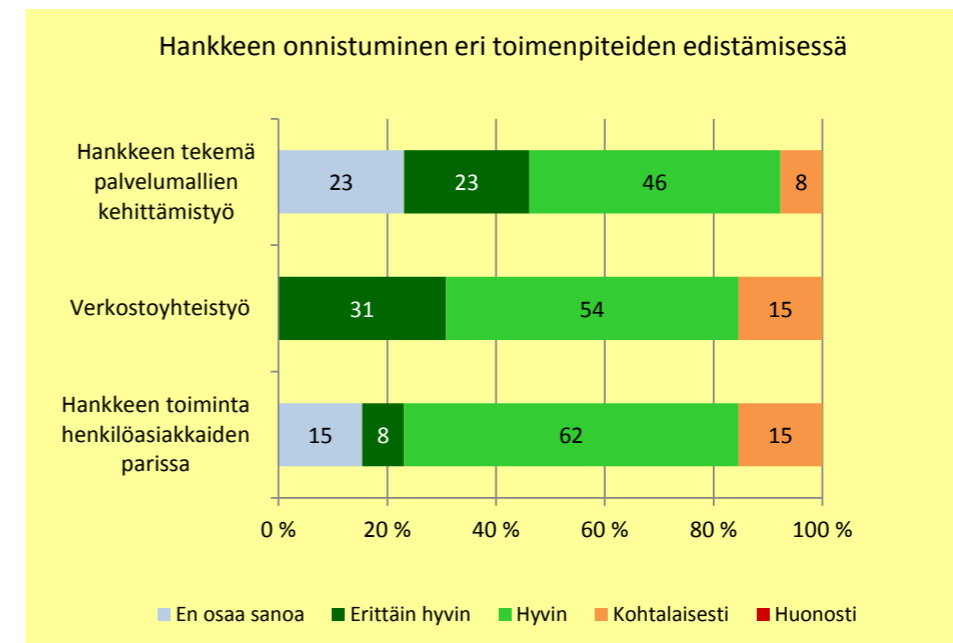
Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, olivatko he saaneet **riittävästi tietoa** Vaaksa-hankkeesta (kuva 23). Tietoa on ollut tarjolla hyvin, sillä 85 prosenttia vastaajista kertoi saaneensa tarpeeksi tietoa Vaaksa-hankkeesta. Vain 15 prosenttia vastaajista koki, että hankkeesta olisi voinut olla tarjolla enemmän informaatiota. Haastatteluissa saatiin yksittäisiä mainintoja tietotarpeista. Eräs vastaaja kertoi siitä, että hankehenkilöstön roolit ja hankkeen tavoitteet olivat jääneet epäselviksi ja juuri näistä olisi kaivattu lisätietoa. Eräs toinen vastaaja olisi kaivannut tietoa hankkeen etenemisestä ja tuloksista. Yksi vastaaja olisi kaivannut lisätietoa nuoren ohjaamisesta tutkimuksen suorittamisen jälkeen.



Kuva 23. Oletko saanut tarpeeksi tietoa alueesi välityömarkkinahankkeesta? (Vaaksa-hankkeen sidosryhmät, n=13.)

Mitä mieltä sidosryhmävastaajat olivat Vaaksa-hankkeen tavoitteista eli pitivätkö he hankkeen keskeisiä tavoitteita oikein valittuina ja realistisina? Sidosryhmien edustajat pitivät tavoitteita oikein valittuina, mutta kaikkien asiakkaiden kohdalla niitä ei kuitenkaan voitu pitää täysin realistisina. Myös taloudellisen tilanteen nähtiin yleisesti vaikuttaneen siihen, etteivät hankkeen tavoitteet olleet kaikilta osin enää aivan realistisia. Hankkeelle on kuitenkin ollut alueella tarvetta. Se on tuonut alueelle "lisäpotkua" työttömien työnhakijoiden työllistämiseksi. Tärkeänä pidettiin sitä, että hanke on toiminut ruohonjuuritasolla. Hankkeessa tehty työ koettiin arvokkaaksi ja eräs vastaaja totesi, että asiakkaille annettu aika on ollut hankkeessa tärkeintä.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, miten hyvin Vaaksa-hanke on onnistunut eri toimenpiteiden edistämässä (kuva 24). Vastaajat olivat pääosin tyytyväisiä hankkeen toimenpiteiden edistämiseen. Tyytyväisimpiä oltiin verkostoyhteistyön edistämiseen. Peräti 85 prosenttia vastaajista piti verkostoyhteistyön edistämistä onnistuneena. Tyytyväisiä oltiin myös sekä hankkeen tekemään palvelumallien kehittämistyöhön (69 %) että hankkeen toimintaan henkilöasiakkaiden parissa (70 %).



Kuva 24. Miten hyvin Vaaksa-hanke on mielestäsi onnistunut seuraavien toimenpiteiden edistämässä? (Vaaksa-hankkeen sidosryhmät, n=13.)

Sidosryhmähaastatteluiden vastaajia pyydettiin tarkentamaan, mitkä heidän mielestään ovat Vaaksa-hankkeen **tärkeimmät onnistumiset** em. toimiin liittyen. Käydyissä keskusteluissa näistä tärkeimpänä pidettiin hankkeen tekemää työtä henkilöasiakkaiden parissa: *"Juuri sillä saadaan tuloksia aikaan. On voitu palvella asiakasta hyvin nopeasti silloin, kun tarve on ollut."* Tärkeänä tässä pidettiin sitä, että sama ihminen on voinut olla koko ajan asiakkaan tukena, eikä ohjaaja ole vaihtunut kesken asiakkuuden. Hyvänä koettiin se, että asiakkailta on ollut mahdollisuus terveystarkoitukseen. Hankkeen onnistumisena pidettiin haastavien asiakkaiden kohtaamista. Hyväksi havaittu toimintatapa hankkeessa on ollut työkokeilu, jossa työnantaja on voinut kokeilla työntekijää työpaikalla Vaaksa-hankkeen laskuun. Näin on saatu selville, olisiko työntekijä sopiva tiettyyn työtehtävään. Tässä yhteydessä todettiin, että hankehenkilöstö on ollut hyvää ja pätevää ja hankkeen asiakkaat ovat antaneet haastatelluille henkilöstöstä hyvää palautetta. Työnantajat puolestaan kertoivat olleensa tyytyväisiä hankkeen kautta saatuihin työntekijöihin.

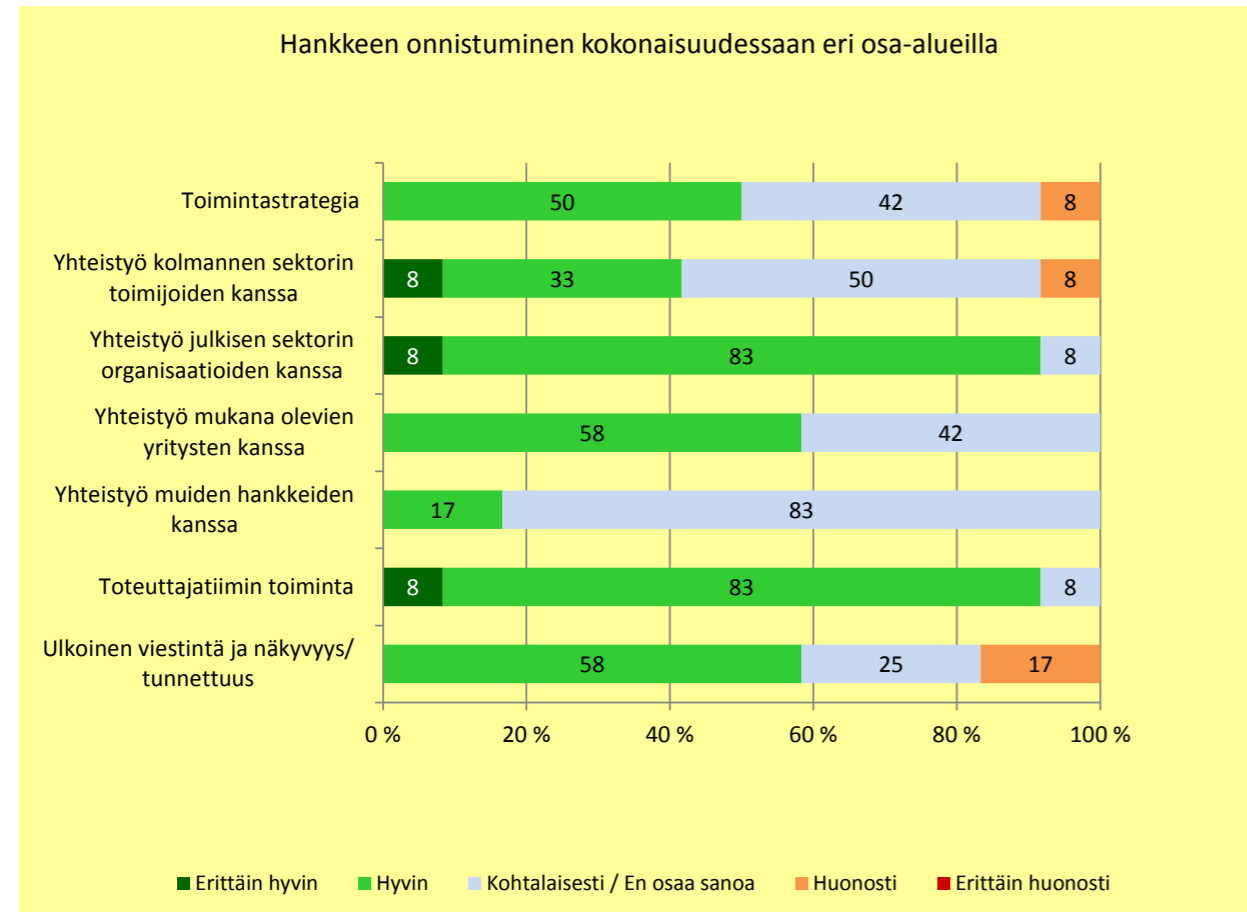
Hankkeen tiimoilta tehtyä yhteistyötä pidettiin sidosryhmien keskuudessa kehittäväenä, avoimena ja helppona. Vaikutusmahdollisuuksia kerrotaan olleen puolin ja toisin toimijoiden keskuudessa. Verkostoyhteistyössä hankkeen todetaan onnistuneen hyvin. Hankkeen yhteistyökumppanit kertoivat, että hankehenkilöstöön on pystytty luomaan luottamuksellinen ja avoin suhde: *"Avoimesti ollaan keskusteltu, mitä halutaan ja millaista työntekijää haetaan ja millaisiin tehtäviin. Positiivinen kuva on syntynyt ja hyviä työntekijöitä on hankkeen kautta saatu."*

Palvelumallien kehittämistyössä on voitu käyttää Vaaksa-hankkeen panosta. Mikkelin kaupungin työllisyyspalveluiden kehittämisessä on vastaajien mukaan ollut hankkeella merkittävä rooli, kun kaupungin työllistämistoiminnan rakennetta on haluttu muuttaa sosiaalisen yrityksen toiminnan kannalta sopivammaksi. Iso käytännön muutos on ollut mm. se, että nyt kaupungin työllisyyspalvelut saa ajantasaisen tiedon niistä työttömistä, jotka tipuvat kunnan osittain maksaman työmarkkinatuen piiriin. Tälle listalle joutuvien tilanne päästään sitten viimeistään tässä vaiheessa kartoittamaan ja siihen aidosti puuttumaan. Joissakin haastatteluissa Vaaksa-hankkeen tärkeimpänä aikaansaannoksena pidettiin juuri tätä Mikkelin kaupungin työllisyshoitoon liittyvää organisatiouudistusta: *"Se on ihan ainutlaatuinen malli, miten Mikkelissä nyt työllisyyttä hoidetaan."*

Sidosryhmävastaajia pyydettiin myös kertomaan, millaisia **epäonnistumisia** on mahdollisesti esiintynyt Vaaksa-hankkeen toimiin liittyen. Hankkeen onnistumisesta kertoo se, etteivät vastaajat juurikaan maininneet merkittäviä epäonnistumisia. Jonkinlaiseksi epäonnistumiseksi mainittiin se, että avoimille työmarkkinoille ei ole saatu työllistettyä tavoiteltua määrää henkilöitä. Tämä ei kuitenkaan välttämättä johdu suoraan hankkeesta, vaan vallitseva taloudellinen tilanne ja aitojen työllistymismahdollisuuksien niukkuus on tunnustettava tosiasia. Erään työnantajaedustajan kanssa käydyssä keskustelussa tuli esiin, että yritys oli saanut parista hankkeen kautta tulleesta työntekijäehdokkaasta työpaikka-haastatteluissa huonon vaikutelman, mikä ei myöskään välttämättä

johdu hankkeesta suoraan. Haastatteluissa tuli esiin lisäksi viestintään liittyvä epäkohta. Nimittäin hankkeen lop-  
pumisesta olisi toivottu kerrottavan hankkeen asiakkaille, että he tietäisivät varautua siihen, eivätkä jäisi tyhjän  
päälle ilman hanketta.

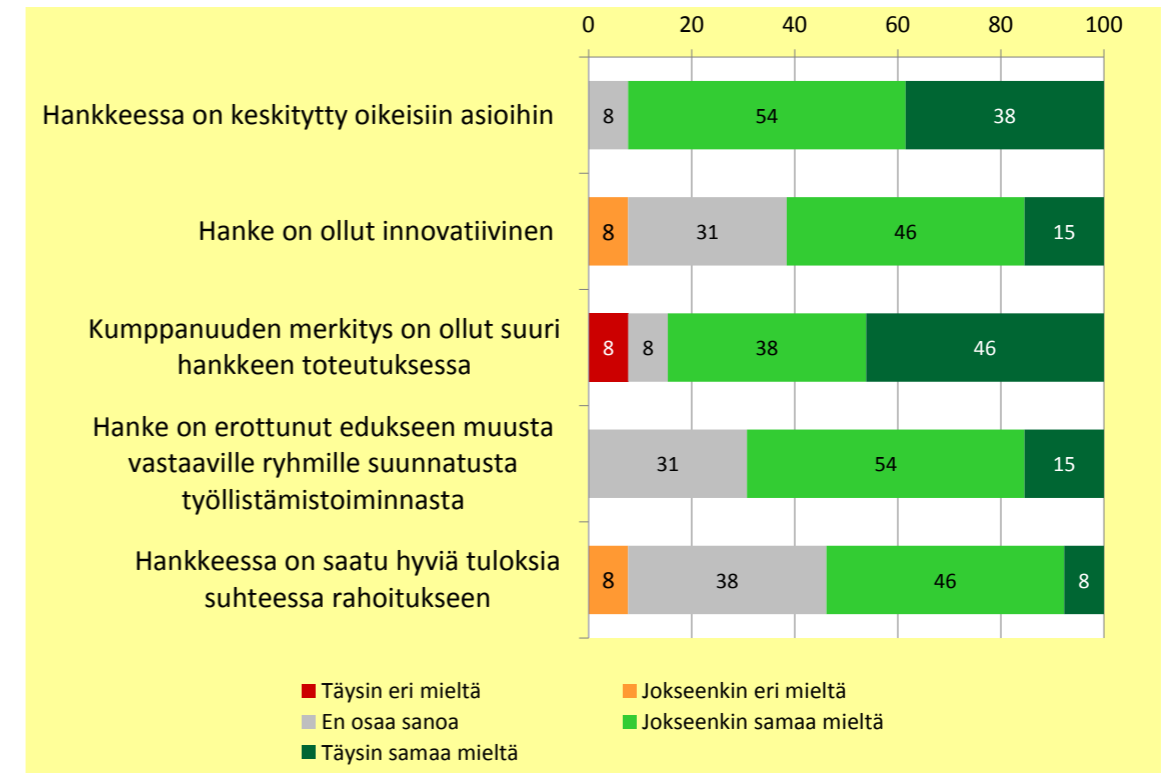
Sidosryhmävastaajia pyydettiin ottamaan kantaa heille esitettyjen hankkeen tekemää yhteistyötä ja muuta  
toimintaa koskevien osa-alueiden onnistumisiin. Heiltä kysyttiin, miten Vaaksa-hankkeen toiminta on onnistunut  
kokonaisuudessaan eri osa-alueilla (kuva 25). Tyytyväisimpiä oltiin sekä yhteistyöhön julkisen sektorin orga-  
nisaatioiden kanssa että toteuttajatiimin toimintaan. Yhteistyö mukana olevien yritysten kanssa sekä ulkoinen  
viestintä ja näkyvyys/tunnettuus olivat myös vastaajien mielestä onnistuneet hyvin. Yhteistyöstä muiden hank-  
keiden kanssa vastaajien oli vaikea muodostaa kantaa suuntaan tai toiseen. Mikään esitetyistä osa-alueista ei  
arviointia varten tavoitettujen sidosryhmien edustajien mukaan ollut onnistunut erityisen heikosti.



Kuva 25. Hankkeen onnistuminen kokonaisuudessaan eri osa-alueilla. (Vaaksa-hankkeen sidosryhmät, n=12.)

Arvioinnissa oltiin kiinnostuneita siitä, mitä haasteita tai heikkouksia Vaaksa-hankkeen toteutustavassa mm.  
hankehallintoon, tiedotukseen, yhteistyöhön ja vastuunjakoon liittyen on ilmennyt. Asiaa selvitettiin sidosryhmien  
edustajilta. Ulkoiseen viestintään olisi vastaajien mielestä voitu kiinnittää enemmän huomiota; hankkeelle olisi  
voitu hakea enemmän tunnettavuutta. Samalla kun työllisyyspalveluiden tunnettua on lisätty, on sidosryhmien  
edustajillekin ainakin osittain jäänyt hämärän peittoon Vaaksa-hankkeen nimenomainen rooli työllisyyspalve-  
luiden kehittämisessä. Ratkaisu on ollut ilmeisen tietoinen ja kysymys on ylipäänsä tasapainoilusta siinä, millä  
tavoin hanketta ja sen kehittämiskohteena olevaa "perustoimintaa" tulisi viestinnässä keskenään painottaa. Yk-  
sittäisenä sidosryhmien suunnalta esiin nostettuna huomiona oli, että hankehenkilöstön roolit ja vastualueet  
ovat jääneet osittain epäselviksi muille toimijoille: on ollut epäselvää, missä tapauksissa kenenkin henkilön puo-  
leen tulisi käännyä. Lisäksi hankkeen taustalla nähtiin olevan liikaa byrokratiaa. Eräissä haastattelussa pohdittiin  
myös sitä, että asioiden mittaluokkaan nähden toimintaympäristö on liian vaativa hankkeilla edistettäväksi: "Näi-  
hin kysymyksiin ei oikein hankkeilla edes ole löydettävissä ratkaisuja. Vaikka hanke tekisi mitä, se ei pysty yksin  
vaikuttamaan esim. yleisiin yhteiskunnallisiin kysymyksiin, jotka hankkeiden toimintaan kuitenkin vaikuttavat."

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, mitä mieltä he ovat erilaisista Vaaksa-hankkeen toimintaa koskevista väittä-  
mistä (kuva 26). Mielenpitoensa ilmaisseet vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että hankkeessa on keskitytty oikeisiin  
asioihin. Vastaajista 84 prosenttia arvioi, että kumppanuuden merkitys on ollut suuri hankkeen toteutuksessa.  
Useimmat vastaajat (69 %) arvioivat hankkeen erottuneen edukseen muusta vastaaville ryhmille suunnatusta  
työllistämistoiminnasta. Reilu kolmannes (38 %) vastaajista ei osannut sanoa, oliko hankkeessa saatu hyviä  
tuloksia suhteessa rahoitukseen, mutta reilu puolet (54 %) koki, että suhteessa rahoitukseen hyviä tuloksia on  
saatu aikaan.



Kuva 26. Mitä mieltä olet seuraavista alueesi välityömarkkinahankkeen toimintaa koskevista väittämistä? (Vaaksa-hankkeen sidos-  
ryhmät, n=13.)

Sidosryhmävastaajat saivat halutessaan tarkentaa edellisen kohdan vastauksiaan. He kertoivat, että asiak-  
kaiden antama palaute hankkeesta on ollut kohtalaisen hyvää. Hankkeen tekemässä kehittämisessä ehdot-  
tomaksi eduksi luettiin se, että Vaaksa-hanke on toiminut useiden vuosien ajan. Hankkeen koettiin olleen inno-  
vatiivinen esimerkiksi siinä mielessä, että yrityksillä on ollut mahdollista kokeilla työntekijää Vaaksa-hankkeen  
laskuun. Lisäksi hankkeella on ollut käytössään työllistämisbussi, joka on kiertänyt alueen kylissä. Hankkeen  
nähtiin erottuneen muusta vastaaville ryhmille suunnatusta työllistämistoiminnasta, koska henkilöitä on saatu  
työllistettyä hankkeen kautta. Toisaalta peilattuna hankkeen kautta tavoitettuihin henkilömääriin, toisaalta tarkas-  
teltuna saatuihin kehittämistuloksiin Mikkelin kaupungin organisaatiossa, hankkeen aikaansaannoksia suhtees-  
sa rahoitukseen pidettiin kohtuullisen hyvinä.

Sidosryhmävastaajia pyydettiin antamaan hankkeelle **kouluarvosana**. Hankkeen toiminta kokonaisuudes-  
saan arvioitiin onnistuneeksi: 43 prosenttia vastaajista antoi hankkeelle kiitettävän yhdeksän, 57 prosenttia antoi  
arvosanaksi kahdeksan. Kaikkien vastausten keskiarvoksi tuli 8,4.

Myös **asiakaskyselyyn vastanneet antoivat kouluarvosanan Vaaksa-hankkeen toiminnasta kokonai-  
suudessaan**. Neljä vastaajaa antoi arvosanaksi seitsemän ja kaksi vastaajaa antoi arvosanaksi kahdeksan.  
Yksi vastaaja antoi hankkeelle kiitettävän yhdeksän ja yksi arvioi hankkeen heikoksi antaen sille viitosen. Asiak-  
kaiden antamien arvosanojen keskiarvo oli 7,25.

Asiakaskyselyn vastaajat ovat tulleet eri reittejä Vaaksa-hankkeen palveluiden piiriin. Yleisimmät reitit hank-  
keeseen olivat kulkeneet toisaalta TE-toimiston, toisaalta Työvoiman palvelukeskus Reitin kautta. Hankkeeseen  
oli tultu myös Vaaksa-hankkeen kutsumana, hakeutumalla itse tai jotakin muuta reittiä.

Ovatko hankkeeseen ohjautuneet asiakkaat sitten saaneet riittävästi apua tilanteeseensa hankkeen palveluista? Asiakaskyselyn vaatimattomasta vastausprosentista johtuen vastauksia voidaan tulkita vain suuntaa-antavina. Joka tapauksessa kyselyyn vastanneiden asiakkaiden kohdalla tulokset ovat huonot, sillä kolme neljästä vastaajasta kertoi, ettei hänen tilanteeseensa saatu apu ole ollut riittävää, vaan olisi kaivannut apua enemmän. Puolet heistä olisi kaivannut enemmän erilaisia työtehtäviä ja vajaa kolmannes (30 %) henkilökohtaista ohjausta uusille ammattiuurille. Muut saamaansa apua riittämättömänä pitäneet vastaajat olisivat kaivanneet enemmän tietoa koulutus- ja työmahdollisuuksista sekä tukea työnhaun selvittelyyn, ratkaisuvaihtoehtojen hakemiseen.



Kuva 27. Oletko saanut riittävästi apua tilanteeseesi hankkeen palveluista? (Vaaksa-hankkeen asiakkaat, n=8.)

Asiakkaiden tyytymättömyys oli vielä voimakkaampaa, kun heiltä kysyttiin, onko hankkeen henkilöstöllä ollut riittävästi aikaa paneutua juuri hänen asioidensa hoitamiseen. Enemmistö (83 %) vastaajista koki, että Vaaksa-hankkeen henkilöstöllä ei ole ollut riittävästi aikaa paneutua juuri hänen asioiden hoitamiseen.

Asiakaskyselyyn vastanneita pyydettiin kertomaan, mikä Vaaksa-hankkeen palveluiden toteutuksessa on ollut erityisen hyvää ja onnistunutta. Tässä kohden hankehenkilöstö sai kiitosta: *"Aito auttamishalu, tiedonhaku, nopea avun tarjoaminen. Inhimillisuus ja myötäeläminen."* Hyvänä ja onnistuneena pidettiin myös sitä, että asiakas oli työllistynyt hankkeen kautta. Eräs asiakas kertoi, että oli saanut selyyttä itselleen sopivista ammattialoista. Vastauksissa kiiteltiin myös mahdollisuutta terveystarkastukseen hankkeen kautta. Lisäksi hankkeen kautta asiakkaat olivat saaneet tutustua uusiin ihmisiin, mitä pidettiin hyvänä asiana asiakkaiden keskuudessa.

**Mitkä asiat palveluissa ovat jättäneet eniten toivomisen varaa?** Eräs asiakaskyselyn vastaaja olisi toivonut, että hankehenkilöstö olisi ollut helpommin tavoitettavissa ja olisi ottanut aktiivisemmin yhteyttä asiakkaisiin. Yksi vastaaja harmitteli sitä, että oli ollut hankkeen asiakkaana yli vuoden, eikä sinä aikana hankkeen kautta ollut pystytty järjestämään esimerkiksi työkokeilupaiikkaa. Lisäksi hankkeelta olisi toivottu mielekkäämpiä työpaikkoja ja mahdollisuutta yrittää jotakin uutta.

#### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Vaaksa-hankkeen tavoitteita pidetään osuvina, mutta suhteessa asiakaskuntaan kokonaisuudessaan niissä on nähty myös epärealistisuutta. Hanketta on joka tapauksessa pidetty alueella tarpeellisena. Se on sidosryhmien näkökulmasta onnistunut eri toimenpiteiden edistämiseksi. Eniten onnistumiset ovat näkyneet hankkeen puitteissa tehdyssä verkostoyhteistyössä, mutta palvelumallien kehittämistyö ja toiminta henkilöasiakkaiden parissa ovat myös näyttäneet edenneen myönteisesti.

Koko arviointiaineiston perusteella yhdeksi Vaaksa-hankkeen tärkeimmistä aikaansaannoksista nousee sen panos Mikkelin kaupungin työllisyydenhoitoon liittyvässä organisaatiouudistuksessa.

» Tässä on ollut olennaista, että hanke on ollut hyvin sisällä kaupungin toiminnoissa ja se on päässyt teke-

mään työtä organisaation sisältä käsin.

- » Myös hankkeen pitkä kesto on myötävaikuttanut kehittämistyön onnistumiseen.
- » Organisaatiouudistuksen myötä hankkeen vaikutukset henkilötasolla, hankkeen kohderyhmän keskuudessa, eivät jää hankkeen toteutusajalle vaan niitä saadaan vielä hankkeen päätyttyä.

Vaaksa-hankkeen palvelujen markkinointiin valittu linja jättää itse hankkeen taka-alalle. On ratkaisu sitten kokonaisuudessaan oikea tai väärä, aiheuttaa se hankaluuksia hankkeen tekemisen ja aikaansaannosten tunnistamiseen.

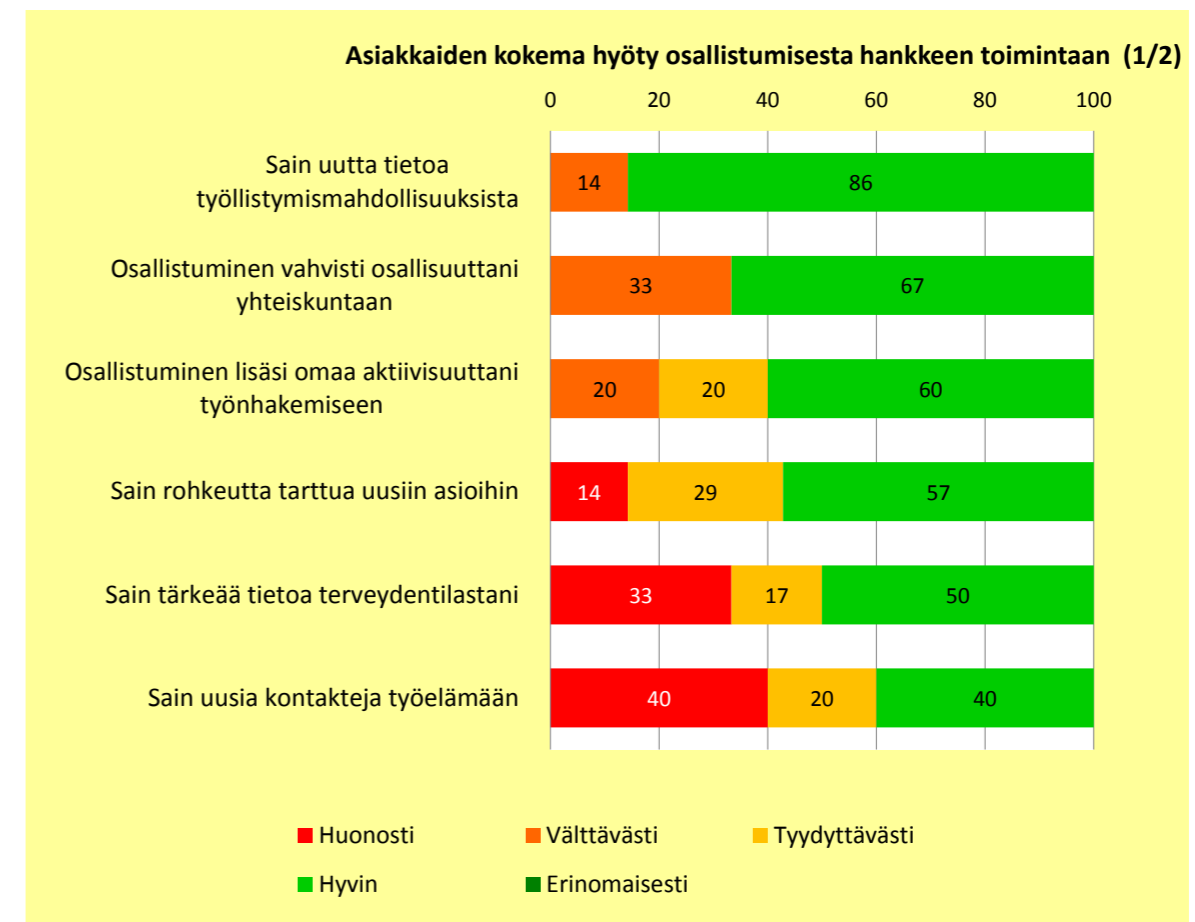
- » Ratkaisu on ollut ilmeisen tietoinen ja kysymys on ylipäänsä tasapainoilusta siinä, millä tavoin hanketta ja sen kehittämiskohteena olevaa "perustoimintaa" tulisi viestinnässä keskenään painottaa.

Asiakkaiden mielipide hankkeen onnistumisesta jää arvioinnin johtopäätösten teon kannalta liian ohueksi asiakaskyselyn heikosta vastausprosentista johtuen.

#### 3.3.4 Vaaksa-hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuus asiakkaiden näkökulmasta

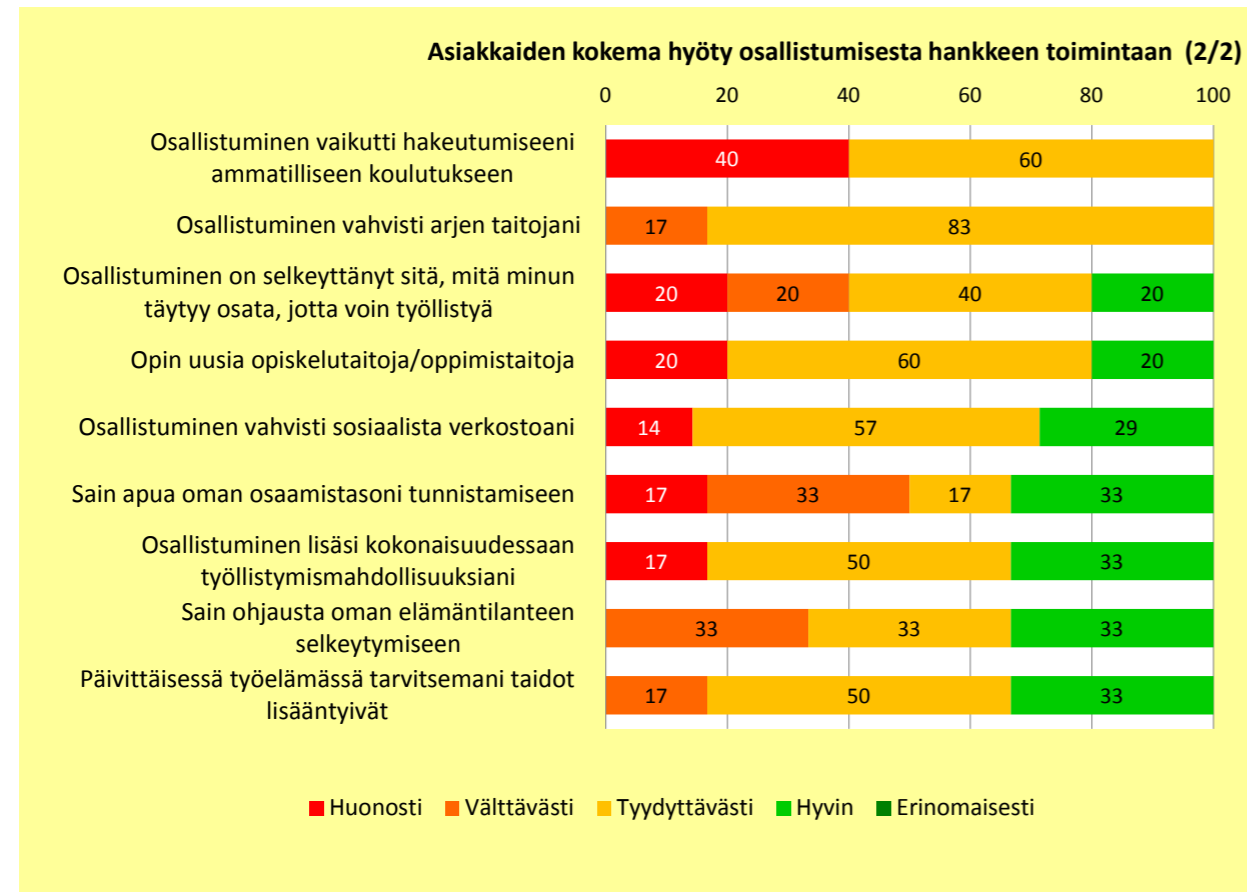
Tässä luvussa tarkastellaan hankkeen vaikuttavuutta asiakkaiden näkökulmasta. Luvussa tarkastellaan, miten hankkeen asiakkaat kokivat hyötynsä hankkeista ja millaisille jatkopoluille he etenivät.

Asiakaskyselyyn vastanneilta kysyttiin, miten vastaaja katsoi **hyötynsä** osallistumisestaan Vaaksa-hankkeeseen eri näkökulmista (kuva 28). Asiakkaat olivat erityisesti saaneet uutta tietoa työllistymismahdollisuuksista. Osallistuminen hankkeeseen oli useilla vastaajilla vahvistanut osallisuutta yhteiskuntaan sekä lisännyt omaa aktiivisuutta työnhakemiseen. Vastaajat olivat saaneet rohkeutta tarttua uusiin asioihin sekä tärkeää tietoa omasta terveydentilastaan. Uusia kontakteja työelämään oltiin saatu jonkin verran.



Kuva 28. Asiakkaiden kokema hyöty osallistumisesta hankkeen toimintaan. (Vaaksa-hankkeen asiakkaat, n=5-7.)

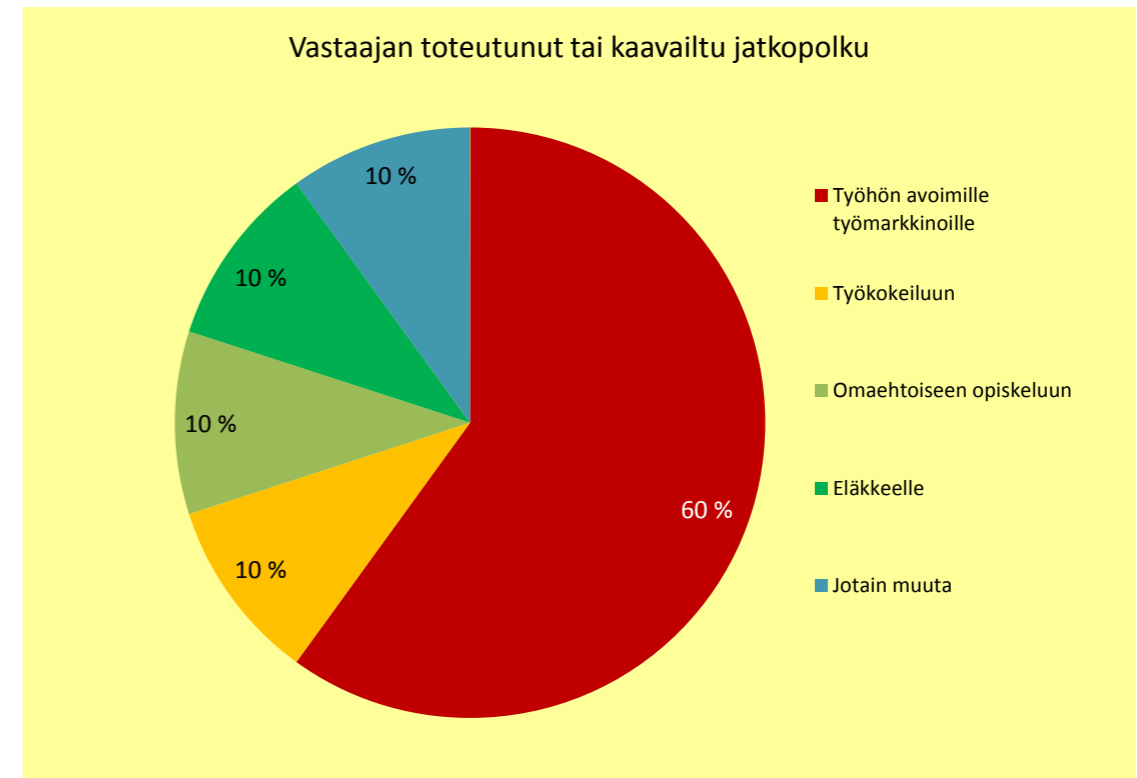
Osallistuminen hankkeeseen ei ollut juurikaan vaikuttanut ammatilliseen koulutukseen hakeutumiseen tai vahvistanut arjen taitoja (kuva 29). Osallistuminen ei ollut myöskään juurikaan selkeyttänyt sitä, mitä täytyy osata työllistyäkseen. Asiakkaat eivät juuri kokeneet oppineensa uusia opiskelu- tai oppimistaitoja. Osallistumisella hankkeeseen oli ollut vain vähäistä vaikutusta asiakkaan sosiaalisen verkoston vahvistamiseen. Vastaajilla oli eri näkemyksiä mm. siitä, oliko hankkeesta ollut apua oman osaamistason tunnistamisessa, lisäksi osallistuminen työllistymismahdollisuuksia ja saiko asiakas ohjausta oman elämäntilanteen selkiyttämiseen.



Kuva 29. Asiakkaiden kokema hyöty osallistumisesta hankkeen toimintaan. (Vaaksa-hankkeen asiakkaat, n=5-8.)

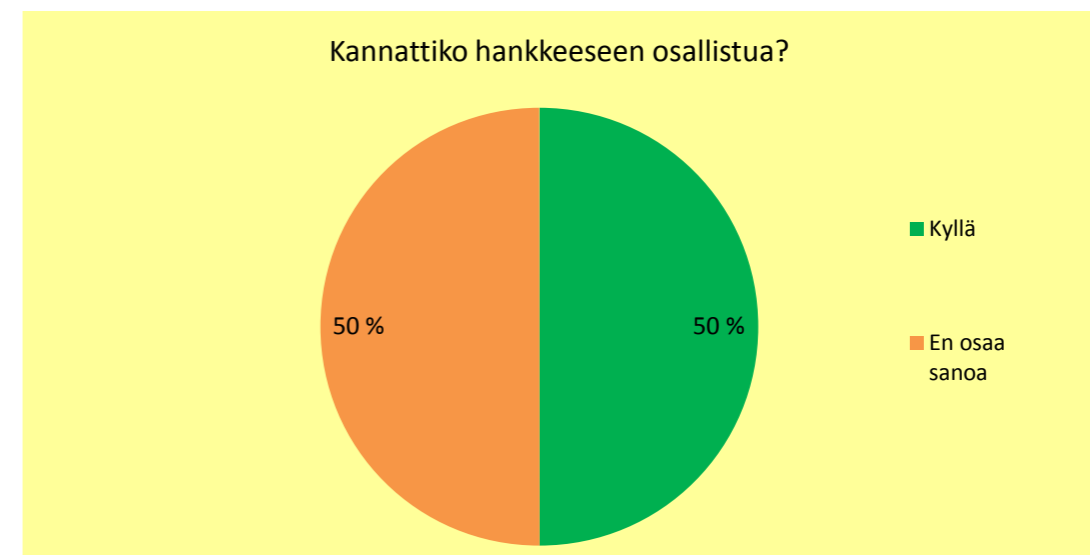
Asiakaskyselyyn vastanneet saivat kertoa, mitä muuta konkreettista hyötyä he olivat saaneet Vaaksa-hankkeeseen osallistumisesta. Vastaajille oli annettu tietoa mm. palkkatukiasioista. Hankkeelta oli saatu mielenvirkettä, tukea ja myötäelämistä: *"Oli todella antaumuksellista ja henkilöstö halusi todella auttaa. Kiitos heille."*

Asiakaskyselyyn vastanneet kertoivat, mihin jatkotoimenpiteisiin, palveluihin tai työhön he ovat menneet tai todennäköisesti tulevat menemään Vaaksa-hankkeen ansiosta osallistumisen jälkeen (kuva 30). 60 prosenttia kertoi työllistyneensä avoimille työmarkkinoille. Muut asiakkaat siirtyivät työkokeiluun, omaehtoiseen opiskeluun tai eläkkeelle. Yksi vastaaja jatkoi työssä, johon oli aikaisemmin työllistynyt.



Kuva 30. Mihin jatkotoimenpiteisiin, palveluihin tai työhön olet mennyt / todennäköisesti tulet menemään Vaaksa-hankkeen ansiosta hankkeeseen osallistumisen jälkeen? (Vaaksa-hankkeen asiakkaat, n=10.)

Puolet asiakaskyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että Vaaksa-hankkeeseen kannatti osallistua (kuva 31). Puolet vastanneista ei puolestaan osannut sanoa, oliko osallistuminen kannattanut.



Kuva 31. Kannattiko Vaaksa-hankkeeseen osallistua? (Vaaksa-hankkeen asiakkaat, n=8.)

Vastaajia pyydettiin perustelemaan edellistä vastaustaan. Ne vastaajat, joiden mielestä hankkeeseen kannatti osallistua, perustelivat näkemystään sillä, että he pystyivät työllistymään hankkeen kautta. Lisäksi vastaajat kertoivat saaneensa uusia verkostoja, jotka tarjoavat uusia näkökulmia ja uutta tietoa. Ne vastaajat, jotka eivät olleet varmoja, kannattiko hankkeeseen osallistua, perustelivat kantaansa sillä, että työllistyminen ei ollut onnistunut hankkeen kautta tai että vastaaja ei ollut itse saanut mielekkäitä kokemuksia hankkeesta.

## Johtopäätökset ja kehittämissuosituksen

Hankkeeseen osallistuneet olivat saaneet uutta tietoa työllistymismahdollisuuksista. Osallistuminen oli vahvistanut asiakkaiden osallisuutta yhteiskuntaan ja lisännyt omaa aktiivisuutta työnhakemiseen. Hankkeelta oli saatu tukea ja myötäelämistä sekä tietoa mm. palkkatukiasioista. Osallistumisella hankkeeseen oli ollut vain vähäistä vaikutusta ammatilliseen koulutukseen hakeutumiseen tai arjen taitojen vahvistamiseen.

Yli puolet arviointikyselyyn vastanneista hankkeen asiakkaista oli siirtynyt avoimille työmarkkinoille. Lisäksi oli siirrytty työkokeiluun, omaehtoiseen opiskeluun ja eläkkeelle.

Puolet asiakkaista piti osallistumista hankkeeseen kannattavana, puolet ei osannut sanoa kantaansa. Osallistumista pidettiin kannattavana mm. siksi, että hankkeen kautta oli työllistetty.

### 3.3.5 Alueellisen yhteistyön ja verkostoitumisen onnistuminen Vaaksa-hankkeessa

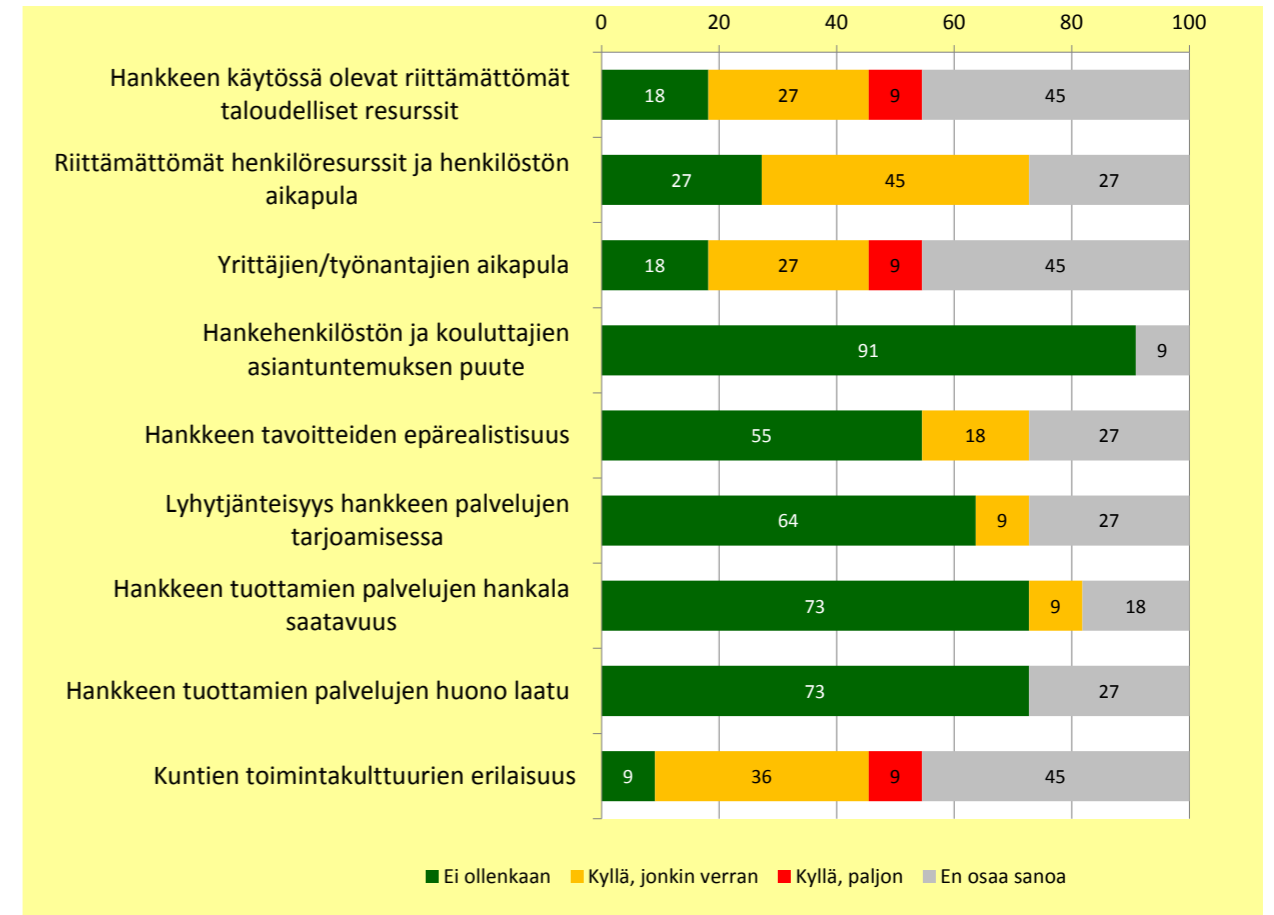


Vaaksa-hankkeen sidosryhmävastaajia pyydettiin luonnehtimaan Vaaksa-hankkeen onnistumista **kumppanuuden näkökulmasta**. Lisäksi vastaajat kertoivat, ovatko keskeiset tahot ja toimijat saatu sitoutumaan hankkeen toimintaan ja onko niille löytynyt sopivat roolit. Vastaajat kertoivat, että verkostossa eri toimijat ovat löytäneet hyvin roolinsa ja kumppanuus on ollut toimivaa: *”Ilman kumppanuutta ei olisi päästy tähän uuteen rakenteeseen työllisyyden hoidossa. Se on onnistunut erinomaisesti.”* Myöskin sitoutumiseen oltiin tyytyväisiä. Hankkeen nähtiin tukeeneen muiden verkostossa toimivien työtä: *”Verkostossa kumppaneiden toiminta on rikastuttanut toistaan.”*

Sidosryhmävastaajat kertoivat, millainen Vaaksa-hanke on ollut **yhteistyösapuolena**. Kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä hankkeeseen yhteistyösapuolena: *”Hankkeen kanssa on ollut helppo tehdä yhteistyötä. On voinut vaikuttaa sellaisiin asioihin, jotka liittyvät yhteistyön tekemiseen. On poikkeuksellisen helppo hanke tehdä yhteistyötä.”* Hanketta pidettiin luotettavana ja asiantuntevana yhteistyösapuolena. Hankkeen yhteistyö mm. oppilaitosten ja yritysten kanssa on ollut sujuvaa. Hanke on ohjannut hyviä työntekijöitä yrityksiin. Hankkeen toimintaa pidettiin konkreettisenä ja pitkäjänteisenä, mikä on

edesauttanut myös yhteistyön sujumista. Hanke on reagoinut tarvittaessa nopeastikin yhteistyökumppaneiden kysymyksiin. Yhdessä hankkeen kanssa on ollut mahdollista tehdä työtä asiakkaan parhaaksi. Hankkeen kerrottiin olleen arvokas lisäresurssi.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin, ovatko eri tekijät **haitanneet** Vaaksa-hankkeen palveluiden tarjoamista (kuva 32). Hankkeen palveluiden tarjoamista olivat eniten haitanneet riittämättömät henkilöstöresurssit ja henkilöstön aikapula sekä kuntien toimintakulttuurien erilaisuus. Reilu kolmannes (36 %) vastaajista arvioi, että hankkeen käytössä olevat riittämättömät taloudelliset resurssit sekä yrittäjien tai työnantajien aikapula ovat haitanneet Vaaksa-hankkeen palveluiden tarjoamista. Hankkeen toimintaa olivat vain hieman haitanneet hankkeen tavoitteiden epärealistisuus, lyhytjänteisyys hankkeen palvelujen tarjoamisessa sekä hankkeen tuottamien palvelujen hankala saatavuus.



**Kuva 32.** Ovatko seuraavat tekijät mielestäsi haitanneet alueesi välityömarkkinahankkeen palveluiden tarjoamista? (Vaaksa-hankkeen sidosryhmät, n=11.)

Vastaajat tarkensivat sanallisesti edellisen kohdan vastauksiaan. Vastaajilla ei ollut juurikaan lisättävää vastauksiin: hankkeen toiminta on ollut sujuvaa ja onnistunutta, ja hankehenkilöstö on ollut pätevää.

Sidosryhmävastaajat kertoivat, missä asioissa Vaaksa-hanke **ei ole onnistunut riittävän hyvin**. Vastaajilla oli vain vähän kritisoitavaa, mikä osaltaan kertoo hankkeen onnistumisesta. Asiakkaiden työllistäminen avoimille työmarkkinoille nähtiin isoksi haasteeksi. Hanke ei ole aina tarjonnut oikeanlaista, tehtävään soveltuvaa työntekijää yritykselle. Tällöin työn luonne ei ole tällöin ollut aivan selvillä hankkeen ohjaajalla.

Sidosryhmävastaajilta kysyttiin myös, mitä **lisäarvoa** Vaaksa-hankkeesta on ollut vastaajan edustamalle organisaatiolle. Hankkeen tekemä asiakastyö nähtiin tärkeimmäksi asiaksi. Hankkeen kerrottiin olevan lisäresurssi ja se on helpottanut muiden työtä esimerkiksi tekemällä alkuhaastattelun ja esikarsinnan henkilöitä valittaessa johonkin tehtävään. Hanke on hyödyttänyt vastaajan organisaatiota sitä kautta, että sillä on ollut resursseja kehittää ja tuottaa palveluita. Hankkeen tuottamaa palvelumallia ollaan mahdollisesti vakinaistamassa, mikä nähtiin lisäarvoksi. Hankkeen kautta on saatu opiskelijoita, tai sopivia työntekijöitä yritykseen joko suoraan tai koulutuksen jälkeen. Hanke on tätä kautta edesauttanut yrityksen työtehtävien toteuttamista. Lisäarvona pidettiin myös yhteistyön vahvistumista eri toimijoiden kesken.

## Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Eri toimijat ovat löytäneet hyvin roolinsa ja olleet sitoutuneita hankkeeseen. Tässä yhteistyöverkostossa kumppanuus on ollut toimivaa.

Hankkeeseen yhteistyösapuolena oltiin tyytyväisiä. Hanketta on pidetty luotettavana ja asiantuntevana yhteistyösapuolena. Eri toimijoiden on ollut mahdollista yhdessä tehdä työtä asiakkaan parhaaksi.

Hankkeen toimintaa ovat jonkin verran haitanneet riittämättömät taloudelliset resurssit, riittämättömät henkilöstöresurssit sekä henkilöstön aikapula.

Arviointikyselyissä ja -haastatteluissa saatiin vain vähän vastauksia siihen, mikä olisi hankkeessa onnistunut heikommin. Hankaluutena on ollut asiakkaiden työllistäminen avoimille työmarkkinoille sekä joissakin tapauksissa sopivan henkilön löytäminen tiettyyn työpaikkaan. Hankkeen keskittyessä enemmän palvelumallin kehittämiseen työllistämistavoitteet ovat jääneet hieman tämän varjoon.

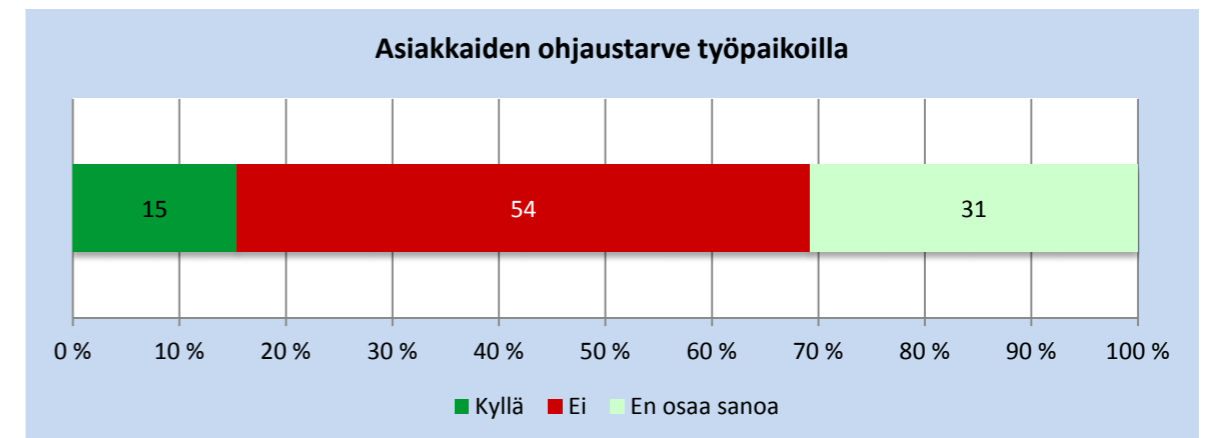
Hanke on tuonut lisäarvoa mm. toimimalla lisäresurssina. Hankkeen tekemä asiakastyö nähtiin erittäin tärkeäksi. Lisäarvoksi koettiin sekin, että hankkeen tuottamaa palvelumallia ollaan mahdollisesti vakinaistamassa. Sopivien henkilöiden löytyminen koulutukseen tai työhön koettiin lisäarvoksi, sekä yhteistyön vahvistuminen eri toimijoiden kesken.



## 3.4 Hankkeiden tekemän työn hyödyntäminen ja odotuksia tulevalle hankekaudelle

Tässä luvussa tarkastellaan arvioinnin kohteena olleiden välityömarkkinahankkeiden arvioinnin tiedonhankinnassa saatuja näkemyksiä hankkeiden kehittämien palvelumallien hyödyntämisestä jatkossa alueilla sekä odotuksista jatkossa tulevalta hanketoiminnalta. Jälkimmäisen kysymyksen kohdalla tärkeänä näkökulmana oli siten viestien saaminen uuden rakennerahasto-ohjelmakauden toimintaa varten, eli mihin sidosryhmien näkökulmasta pitäisi kiinnittää huomiota uusia hankkeita suunniteltaessa. Esitetyt näkemykset näihin kysymyksiin on koottu seuraavassa pääasiallisesti yhteisesti kaikista kolmesta välityömarkkinahankkeesta, mutta joissakin kohdin myös tuodaan esille hankekohtaisesti esitettyjä näkemyksiä. Tämä esittämistapa on tässä kohtaa soveltuvin, jotta samoja näkemyksiä ei toistettaisi useaan otteeseen käsittelyssä. Lisäksi kolmen hankkeen sidosryhmien näkökulmasta muodostuu jo paremmin yhteisiä ja siten joiltakin osin hieman painavampia näkemyksiä tulevista tarpeista.

Sidosryhmähaastatteluihin tavoitetuilta yritysten ja muiden työnantajien edustajilta kysyttiin, **olisiko välityömarkkinahankkeiden syytä antaa nykyistä enemmän ohjausta työllistyneille hankkeiden asiakkaille heidän työpaikoillaan**. Kun kaikkien kolmen hankkeen sidosryhmiin kuuluvien työnantajien näkemykset koottiin yhteen, eniten eli yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että hankkeiden asiakkaita ei ole tarpeen ohjata nykyistä enempää työpaikoilla. Tästä vastaajajoukosta noin kolmasosa ei osannut ottaa kantaa kysymykseen. Vastaajien joukossa oli vähiten niitä, joiden mielestä asiakkaita olisi tarpeen ohjata enemmän työpaikoilla.



Kuva 33. Oisiko yrityksiin/muille työpaikoille työllistyneitä hankkeen asiakkaita tarpeen ohjata enemmän työpaikoilla hankkeen toimesta? (Työnantajien edustajat, n=13.)

Sidosryhmävastaajat saivat tarkentaa edellisen kohdan vastauksiaan. He, jotka edustivat mielipiteillään enemmistöä ja olivat sitä mieltä, että hankkeen tekemä ohjaus työpaikalla ei ole nykyistä suuremman määrän tarpeen, toivat esiin mm. sen, että kun yritys on päättänyt palkata hankkeesta ohjatun henkilön, tämä siirtyy hankkeen asiakkaasta yrityksen työntekijäksi, jota ohjataan kuin ketä tahansa muutakin rekrytoitua henkilöä. Yksi vastaaja kertoi ohjauksen olevan työnantajan tehtävä. Työhön tuleville tulisi painottaa, että työpaikoilla tehdään töitä nimenomaan yrityksen ja työelämän pelisäännöillä, ei koulussa tai harrastustoiminnassa opituilla pelisäännöillä. Esimerkiksi kännykän käyttö ei kuulu työajalle. Ohjauksen tarpeen kerrottiin kuitenkin olevan tapauskohtaista. Etukäteen ei välttämättä ole pystytty sanomaan, minkä verran asiakas tarvitsee ohjausta. Osa asiakkaista ei ole tarvinnut juurikaan ohjausta, osa taas on tarvinnut sitä runsaasti. Yleisimmin vastaajat kuitenkin kertoivat nimenomaan yrityksen henkilöstön olevan se taho, kenen tehtävä työntekijän ohjaaminen on. Yrityksen ulkopuolinen taho ei välttämättä ohjaamiseen pystyisikään, mutta siihen tulisi kuitenkin hankkeen taholta varautua.

Työnantajien edustajista ne, joiden mielestä hankkeen taholta tuleva ohjaus on nykyistä enemmän tarpeen kertoivat mm., että ohjausta voisi olla enemmän hankkeen taholta etenkin alkuvaiheessa. Enemmän aikaa tulisi käyttää siihenkin, että saataisiin yritykset sitoutumaan paremmin. Eräs vastaaja totesi työnantajan resurssien olevan ohjauksen suhteen usein rajalliset, mikä on saattanut joissain tilanteissa estää työllistämisen. Tällaisessa tilanteessa hankkeelta tullut työntekijän ohjaus olisi ollut tervetullutta.



Sidosryhmävastaajia pyydettiin kertomaan, **miten hankkeiden toimintaa ja niiden kehittämisiä palvelumalleja voitaisiin hyödyntää heidän mielestään jatkossa alueella.** Hankkeille toivottiin jatkoa, sillä nähtiin, ettei ilman (uutta) hanketta toimintoja ole mahdollista jatkaa: *”Uuden hankkeistuksen kautta, on ehdoton ja välttämätön tapa toteuttaa tätä jatkossa.”* Tarvetta hankkeiden toteuttamalle toiminnalle kerrottiin olevan myös hankkeiden päättymisen jälkeen. Kohderyhmien asioita on siten edelleen tarvetta edistää sidosryhmien mielestä. Tästä kohtaa nousi esille vahvasti myös yhteistyön merkitys. Yhteistyö nähtiin jatkossa vähintäänkin yhtä tärkeäksi perustaksi kohderyhmiin kohdistuvassa työssä, ellei jopa aiempaa tärkeämmäksi jatkossa. Haastateltujen mukaan olisi tärkeää, että jatkossa hanketoiminnassa tehtäisiin tiivistä yhteistyötä erilaisia palveluita ja tuotteita kehitettäessä sekä hankkeiden kohderyhmän asioiden eteenpäin viemisessä.

Kanava-hankkeen toimintojen jatkumisesta hankkeen päättymisen jälkeen oltiin hieman epävarmoja. Vastusten perusteella hankkeen toimintoja ei oikein mikään taho ollut ottamassa omikseen. Työhönvalmennuksen malli, hankkeen tekemät listaukset pitkäaikaistyöttömyyden riskeistä sekä osaajalista nähtiin asioina, joita voisi olla mahdollista hyödyntää jatkossakin. MEETIT-hankkeen sidosryhmävastaajat puolestaan arvelivat hankkeessa rakennetun yhteistyön jatkuvan hankkeen päätyttyä. Yhteistyöverkostossa kerrottiin jatkossakin mietittävän, millä tavoin vastaavia palveluja voitaisiin edelleen kehittää. TE-toimiston resurssien kerrottiin olevan rajalliset, eivätkä ne nykyisellään mahdollista esimerkiksi työhaastatteluun tukihenkilöksi lähtemistä. Toivottiin, että jatkossa löytyisi resursseja, jotka mahdollistaisivat asiakkaan tukena toimimisen työnhaussa. Vaaksa-hankkeen toiminnan ja sen kehittämien palvelumallien hyödyntämiseen jatkossa alueella ei otettu kovinkaan paljon kantaa. Tämä johtunee siitä, että tilanne on jatkon suhteen ilmeisen selkeä: koska hanke on toiminut kiinteästi mukana Mikkelin kaupungin työllisyydenhoitoon liittyvässä organisaatiouudistuksessa. Osa vastaajista näki kuitenkin, että yritys yhteistyötä tulisi saada esille ja näkyväksi.

Haastattelussa tiedusteltiin hankkeiden sidosryhmien **odotuksia tulevalta ohjelmakaudelta.** Heiltä tulikin tähän kysymykseen melko mukavasti näkemyksiä. Nuorille suunnattuja hankkeita toivottiin nuorisotakuun toteuttamiseksi. Huomiota toivottiin kohdistettavan erityisesti nuoriin ja vaikeasti työllistettäviin henkilöihin. Hankkeiden kohderyhmiksi toivottiin erityisesti pitkäaikaistyöttömiä sekä nuoria (juuri peruskoulun päättäneitä). Nuorille toivottiin työpaikkojen lisäksi myös työharjoittelupaikkoja. Sidossryhmissä nähtiin lisäksi, että pitäisi olla matalan kynnyksen työpaikkoja, mihin heikommin koulutetuillakin olisi mahdollisuus työllistyä. Haastavien asiakkaiden työllistymistä ei nähty aina realistiseksi, jolloin pitäisi olla mahdollisuus lisäkoulutukseen tai vaikkapa eläkeselvittelyihin. Työkokeiluille nähtiin olevan tarvetta asiakkaiden työllistymisen edistämiseksi.

Jatkossa hankkeilla toivottiin olevan myös tarkemmat kohderyhmärajaukset. Tärkeäksi koettiin myös se, että jo hyvissä ajoin mietittäisiin, millä tavoin hankkeen jatko tullaan järjestämään. Tällöin varmistettaisiin, että hankkeissa kehitetyt toiminnot olisi mahdollista juurruttaa ja ne jatkuisivat hankkeiden päätyttyä. Tähän jatkuvuuteen toivottiin myös lisää resursseja ja päättäjien sitoutumista. Hankehenkilöstön rekrytointiin huomion kiinnittäminen nähtiin myös tulevan ohjelmakauden osalta tärkeäksi asiaksi, jotta hankkeisiin saataisiin innostunutta ja motivoitunutta henkilöstöä. Henkilöstörekrytointiin olisi tarpeellista kiinnittää sidosryhmien mielestä erityistä huomiota, sillä hankehenkilöstöllä on suuri rooli hankkeen onnistumisessa. Henkilöresursseja ja hyvin tehtävää työtä toivottiin.

Yritysyhteistyön lisääminen hanketoiminnassa nousi esille keskusteluissa myös tässä kohtaa. Yritysten rekrytointia helpottaisi, kun ne tietäisivät, missä olisi saatavilla osaavaa työvoimaa. Osaamisen lisäämiseen liittyville hankkeille nähtiin olevan tarvetta etenkin siinä mielessä, että koulutustarjontaa kehitettäisiin työvoimatarpeen mukaan. Hankkeilta toivottiin konkreettisuutta: konkreettisia suunnitelmia, jotka myöskin konkreettisesti toteutuisivat. Eräs vastaaja kertoi, että syrjäisemmille seuduilla kohdistettuja hankkeita kaivattiin. Tällaiset hankkeet voisivat edistää etätöiden mahdollisuuksia tai tuoda työpajatoimintaa myös syrjäisimmille seuduille.

Kanava -hankkeen toiminta-alueella sanottiin toimivan useita nuorille kohdistettua hanketta, jotka ovat päätymässä tai jo päättyneet. Uudelle ohjelmakaudelle näistä hankkeista toivottiin saatavan koottua parhaimmat osiot. Lisäksi toivottiin, että olisi olemassa konkreettisesti vain yksi paikka, jossa eri tahot toimisivat keskiteysti: *”Ohjaamoja, eli konkreettisesti eri tahot ovat yhdessä auttamassa esim. työnhakijoita ja nuoria.”* Meetit-hankkeen osalta jatkossa toivottiin, että tieto kulkisi paremmin asiakkaista hankkeiden ja eri toimijoiden välillä. Toivottiin, että jatkossa olisi mahdollista jalkauttaa hankehenkilöstöä esimerkiksi järjestöihin. Yrityksistä toivottiin aktiivista yhteydenpitoa hankkeelta. Myöskin työntekijöiden ohjausta hankkeen toimesta toivottiin.

Vaaksa-hankkeen sidossryhmissä toivottiin eri toimijoiden välistä yhteistyötä lisää jo hankkeiden suunnitteluvaiheeseen. Tärkeäksi nähtiin yritysten aktivoiminen mukaan hanketoimintaan. Myös uusien asioiden kehittämistä ja realismia uusiin hankkeisiin toivottiin. Hanketoiminnalta toivottiin tehokkuutta ja yhteisten rahojen kannattavaa käyttöä. Hankkeiden suunnitteluvaiheeseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota, jotta huomioitaisiin esimerkiksi haasteellinen toimintaympäristö. Lisäksi työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan toivottiin puuttuvan jatkossa hanketoiminnan avulla.

### Johtopäätökset ja kehittämissuosituks

Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden asiakkaita ei pääsääntöisesti ole tarpeen ohjata nykyistä enempää työpaikoilla. Vaikka työntekijöiden ohjauksen tarve onkin työpaikoilla tapauskohtaista, on ohjaus ensi sijassa työnantajan tehtävä.

» Arvioinnin tiedonhankinnassa tuli kuitenkin esille viitteitä siitä, että työpaikan ulkopuolisen ohjauksen lisääminen voisi joissakin tapauksissa työnantajan resursseista riippuen madaltaa välityömarkkinahankkeiden asiakkaiden työllistämiskynnystä.

Seuraavaan luetteloon on koottu sidosryhmien näkökulmasta esille nousseita tärkeitä asioita hankkeiden toiminnan ja niiden kehittämien palvelumallien hyödyntämiseksi jatkossa. Lisäksi tähän luetteloon yhdistyy myös koko arvioinnissa esille tulleita näkökulmia.

- Välityömarkkinahankkeiden kohderyhmien asioiden edistämiseen on nähty olevan edelleen paljon tarvetta jatkossa.
- Kehittämistyössä oleellinen asia on resurssikysymys -> uusi hankkeistus on nähty välttämättömäksi.
- Yhteistyö ja sen kehittäminen on nähty tärkeäksi jatkonkin kannalta.
- Kanavan kohdalla nostettiin esille mm. työhönvalmennuksen malli ja osaajalista, joita tulisi hyödyntää jatkossa jollakin tavalla.
- Vaaksassa toivottiin yritys yhteistyötä enemmän esille.

Seuraavaan luetteloon on koottu puolestaan sidosryhmien näkökulmasta esille nousseita odotuksia tulevalta ohjelmakaudelta. Lisäksi tähän luetteloon yhdistyy myös koko arvioinnissa esille tulleita näkökulmia.

- Erityisesti nuorille suunnattuja hankkeita (nuorisotakuun toteuttamiseksi).
- Nyt toimineista hankkeista parhaiden palojen kokoaminen ja hyödyntäminen.
- Huomiota vaikeasti työllistettäviin (mm. matalan kynnyksen työpaikkojen avulla).
- Hankkeille tarkemmat kohderyhmärajaukset.
- Yksi paikka, jossa eri tahot toimisivat keskitetysti.
- Jatkuvuuden varmistaminen.
- Hanketoiminnassa tiivis yhteistyö erilaisia palveluita/tuotteita kehitettäessä.
- » Lisäksi yhteistyötä enemmän jo hankkeiden suunnitteluvaiheeseen.
  - Yritysyhteistyön lisääminen hanketoiminnassa. Yritysten aktivoiminen mukaan.
  - Syrjäisimmille seuduillekin kohdistuvia hankkeita (mm. etätöiden edistämiseen tai työpajatoiminnan tuomiseksi).
  - Hankehenkilöstön jalkauttamisen mahdollisuus mm. järjestöihin.

# LÄHTEET

Etelä-Savo ennakoi (2014). Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta, [www.esavoennakoi.fi/](http://www.esavoennakoi.fi/)

Etelä-Savon ELY-keskus (2012). Etelä-Savon maaseudun kehittämissuunnitelma. Strategia ohjelmakaudelle 2014–2020.

Etelä-Savon maakuntaliitto (2014). Tilastot, [www.esavo.fi/tilastot](http://www.esavo.fi/tilastot)

Etelä-Savon ELY-keskus (2014). Työllisyyskatsaus, maaliskuu 2014. 24.4.2014.

Jolkkonen Arja ja Arja Kurvinen (2013). Itä-Suomen ESR-osarahoitteisten työllisyshankkeiden kokemuksia seurannasta ja arvioinnista. Alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatia, Raportteja 1/2013.

Kanava-hankkeen projektisuunnitelma ja seurantaraportit.

MEETIT-hankkeen projektisuunnitelma ja seurantaraportit.

Vaaksa-hankkeen projektisuunnitelma ja seurantaraportit.

## KUVAILELLEHTI

Julkaisusarjan nimi ja numero Raportteja 50/2014				
Vastuualue Strategia- ja aluekehitysyksikkö				
Tekijät Keimo Sillanpää, Tommi Ålander ja Susanna Nevalainen		Julkaisu-aika Kesäkuu 2014		
		Kustantaja /Julkaisija Etelä-Savon elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus		
		Hankkeen rahoittaja / toimeksiantaja ESR-koordinaatio Etelä-Savossa 2007-2013, tiedotus -projekti (S10581)		
Julkaisun nimi <b>Etelä-Savon välityömarkkinahankkeiden ulkoinen arviointi</b> Kanava-, Meetit -ja Vaaksa -hankkeet				
Tiivistelmä Tämän ulkoisen arvioinnin kohteena olivat kolme Etelä-Savon välityömarkkinoita kehittävää hanketta: Savonlinnan kaupungin toteuttama Kanava-hanke, S. ja A. Bovalliuksen Säätiön toteuttama MEETIT-hanke sekä Mikkelin kaupungin toteuttama Vaaksa-hanke. Kaikkien arvioinnin kohteena olleiden hankkeiden tehtävänä on ollut kehittää alueidensa välityömarkkinoita ja kohderyhmien ohjautumista.  Eroavuudet hankkeiden kohderyhmissä, yksityiskohtaisissa tavoitteissa ja alueiden työllisyyspoliittisissa tilanteissa vaikuttavat arviointituloksiin ja johtopäätöksiin. Nämä ovat vaikuttaneet siihen, millaisiin vaikutuksiin ohjaustyössä ja kohderyhmien työllistämässä on ollut mahdollista päästä. Toisaalta hankkeilla on eroavuuksia myös sen suhteen, millä tavalla ne ovat painottuneet kehittämistehtäviensä hoitamiseen tai henkilöasiakkaidensa tilanteiden edistämiseen. Yleisenä havaintona kolmesta arvioinnin kohteena olleesta välityömarkkinahankkeesta voidaan kuitenkin sanoa, että ne ovat tuoneet asiakkailleen erilaista hyötyä. Suurin hyöty on ollut hankkeiden kohderyhmiin kuuluvien henkilöiden työllistyminen hankkeiden toiminnan myötävaikutuksella. Hyöty osallistumisesta hankkeeseen on ollut myös luonteeltaan laadullista, ja on saatu aikaan voimaannuttavaa tai omaa elämäntilannetta jollakin tavoin selkeyttävää vaikutusta. Asiakkaiden näkökulmasta hankkeiden voidaan sanoa siten toimineen pääsääntöisesti hyvin.  Kohderyhmien työllistymistä edistävien tahojen välinen yhteistyö on erittäin tärkeää niin kohderyhmän ohjaamisen näkökulmasta, kuin hankkeiden toiminnan onnistumisen kannalta. Pääasiallisesti yhteistyö on sujunut, mutta yhteistyö ja verkostot ovat asioita, jotka eivät toimi itsestään. Verkostoja ja yhteistyötä tulee ylläpitää ja huoltaa, jotta ne toimivat sujuvasti jatkossakin. Pahimmillaan heikko ylläpito johtaa siihen, että luottamus yhteistyöhön pitää rakentaa uudelleen. Yhteistyön ja verkostojen laadukkuus vaikuttaa oleellisesti myös siihen, kuinka sitoutuneesti kehittämistyössä ollaan mukana. Kehittämistyö onnistuu parhaiten, kun kaikki osapuolet tietävät kehittämistyön tavoitteen, sekä ovat hyväksyneet ja sitoutuneet siihen. Arvioinnin kohteena olleiden välityömarkkinahankkeiden yhteistyö alueidensa eri toimijoiden kanssa on ollut pitkällä perspektiivillä hyvää. Kaikkien kolmen arvioinnin kohteena olleiden välityömarkkinahankkeiden työtä henkilöasiakkaiden parissa on vaikeuttanut yleinen taloustilanne. Haasteena on ollut löytää asiakkaille sopivia työpaikkoja, koska tarjolla olevien työpaikkojen määrä on vähentynyt ja työpaikoista kilpailevien työttömien määrä on lisääntynyt. Välityömarkkinahankkeiden tehtävä on siten vaikeutunut muutamien vuosien takaisista mahdollisuuksista työllistämistehtävän näkökulmasta. Vallinnut taloudellinen tilanne huomioiden Etelä-Savon välityömarkkinahankkeet ovat kuitenkin saaneet hyviä tuloksia aikaan.				
Asiasanat (YSA:n mukaan) Ulkoinen arviointi, välityömarkkinat, työllisyys, Euroopan sosiaalirahasto, hankkeet, alueellisuus, yhteistyö				
ISBN (Painettu) 978-952-314-048-6	ISBN (PDF) 978-952-314-049-3	ISSN-L 2242-2846	ISSN (painettu) 2242-2846	ISSN (verkkojulkaisu) 2242-2854
www <a href="http://www.ely-keskus.fi/julkaisut">www.ely-keskus.fi/julkaisut</a>   <a href="http://www.doria.fi">www.doria.fi</a>		URN URN:ISBN:978-952-314-049-3	Kieli Suomi	Sivumäärä 63
Julkaisun tilaukset Julkaisu on ladattavissa ylläolevasta www-osoitteesta				
Kustannuspaikka ja -aika Mikkeli, kesäkuu 2014			Painotalo Grano Oy	

RAPORTEJA 50 | 2014  
ETELÄ-SAVON VÄLITYÖMARKKINAHANKKEIDEN ULKOINEN ARVIOINTI  
KANAVA-, MEETIT -JA VAAKSA -HANKKEET

Etelä-Savon elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

ISBN 978-952-314-048-6 (painettu)

ISBN 978-952-314-049-3 (PDF)

ISSN-L 2242-2846

ISSN 2242-2846 (painettu)

ISSN 2242-2854 (verkkajulkaisu)

URN:ISBN:978-952-314-049-3

[www.ely-keskus.fi/julkaisut](http://www.ely-keskus.fi/julkaisut) | [www.doria.fi/ely-keskus](http://www.doria.fi/ely-keskus)

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2007–2013



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto