

LOPPURAPORTTI

# Keski-Uudenmaan työkykyhanke

Keski-Uudenmaan sote kuntayhtymä

15.2.2023

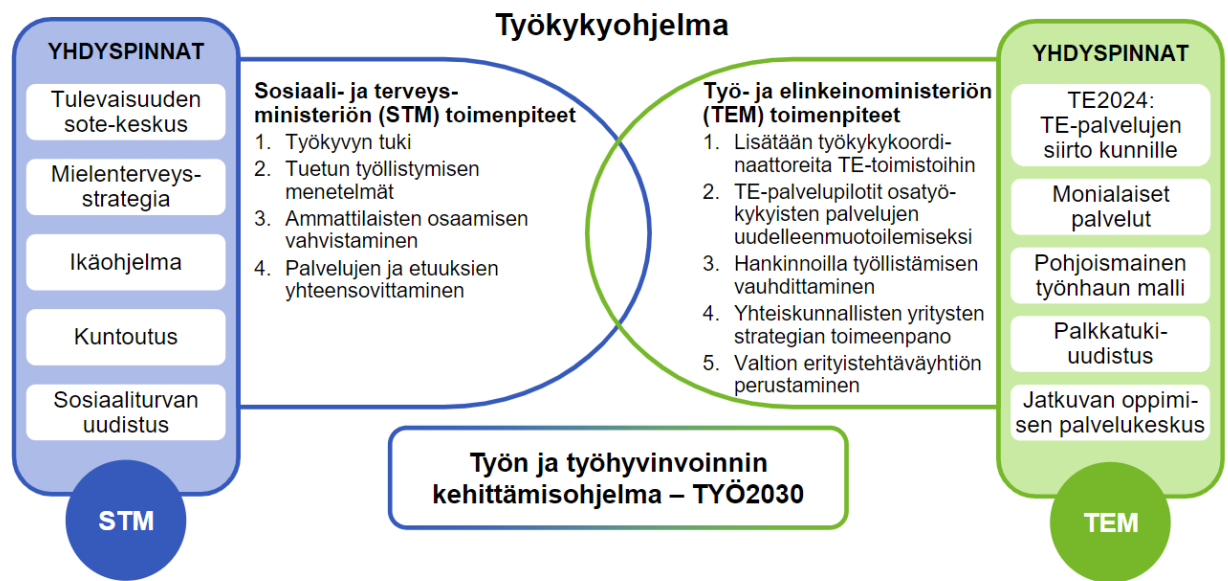
 **Työkykyohjelma**

## Sisällysluettelo

<b>1. JOHDANTO</b>	<b>3</b>
1.1. Hankkeen yleiskuvaus	3
1.2. Organisoituminen, toimeenpano	3
1.3. Hanke- ja asiantuntijakumppanit sekä yhteys muihin ohjelmiin ja hankkeisiin	4
1.4. Hankkeen työmenetelmät	5
1.5. Hankkeen raportointi	5
1.6. Hankkeen budjetti ja kustannukset	6
1.7. Hankkeen viestintä ja tiedotus	6
<b>2. HANKKEEN TAUSTA: TAVOITTEET JA TEHTÄVÄT</b>	<b>7</b>
2.1. Hankkeen tavoitteet	7
2.2. Hankesuunnitelmassa esitetty aikataulu ja tavoitellut tulokset	9
2.3. Hankkeessa tavoitellut vaikutukset	10
2.4. Hankkeen keskeiset riskit ja toimenpiteet niiden hallitsemiseksi	11
2.5. Hankkeen organisoituminen	12
2.6. Lisäys hankesuunnitelmaan	13
<b>3. HANKKEEN TOTEUTUS JA HANKKEEN TULOKSET</b>	<b>14</b>
3.1. Työkyvyn tuen palvelukokonaisuuden rakentaminen ja mallintaminen osaksi tulevaisuuden sote-keskusta	14
3.1.1. Työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen	14
3.1.2. Yksilöllisten palvelupolkujen luominen osaksi tulevaisuuden sote-keskusta	21
3.1.3. Sosiaalihuollon työllistymistä tukeva palvelupolku osaksi tulevaisuuden sote-keskusta	24
3.1.4. Työkyvyn tuen palvelukokonaisuus	26
3.2. Laatumittareihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen pilotointi	28
3.3. Alihankintamalli	30
3.4. Ammattilaisten osaamisen vahvistaminen	31
3.5. Seuranta ja arviointi	34
3.6. Viestintä	47
<b>4. EHDOTUKSET JATKOTOIMENPITEIKSI</b>	<b>53</b>
4.1. Tärkeimmät opit	53
4.2. Mitä seuraavaksi	58
4.3. Riskien toteutuminen	59
<b>5. MISTÄ MATERIAALI LÖYTYY</b>	<b>62</b>
<b>6. LOPPUSANAT</b>	<b>63</b>

Keski-Uudenmaan työkykyhanke on osa hallituksen Työkykyohjelmaa, jota toteutettiin vuosina 2019–2023. Työkykyohjelma on ollut osa hallituksen työllisyystoimien kokonaisuutta, ja se on perustunut hallitusohjelmaan. Työkykyohjelmasta on vastannut ja sitä on toteuttanut työ- ja elinkeinoministeriö yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa. Työ- ja elinkeinoministeriön (jatkossa TEM) toimet keskittyivät osatyökykyisten työllistymisen esteiden purkamiseen ja työllistymistä vauhdittaviin toimiin. Samalla ehkäistiin työttömyyden pitkittymistä. Sosiaali- ja terveysministeriön (jatkossa STM) hallinnonalan toimilla kehitettiin osatyökykyisten työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuutta sekä tuetun työllistymisen menetelmiä. Ohjelman käytännön fasilitoinnista ja hankkeiden tuesta on vastannut Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (jatkossa THL).

Alla on kuvattu Työkykyohjelman kokonaisuus sekä valtakunnallisen Työkykyohjelman tavoitteet:



Valtakunnallista Työkykyohjelmaa on toteutettu STM:n ja TEM:n yhteistyönä

VALTAKUNNALLISEN TYÖKYKYOHJELMAN TAVOITTEET	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lisätä osatyökykyisten työttömien työkyvyn edellytyksiä, työ- ja toimintakykyä ja yhteiskunnallista osallisuutta.</li> <li>2. Luoda monialainen palvelukokonaisuus, jossa osatyökykyisten työttömien työkyvyn tarve tunnistetaan, ja joissa palvelut ja palvelupolut toimivat asiakaslähtöisesti.</li> <li>3. Kehittää ammattilaisten osaamista siten, että he tuntevat työkyvyn tuen palvelukokonaisuuden ja osaavat hyödyntää sitä asiakkaan hyväksi.</li> <li>4. Tuottaa tietoa osatyökykyisten työttömien palveluiden ja etuuksien yhteensovittamiseksi sekä lainsäädännön kehittämisen tueksi.</li> </ol>	
TOIMENPIDEKOKONAISUUS 1 Työkyvyn tuki osaksi tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskusta	TOIMENPIDEKOKONAISUUS 2 Tuetun työllistymisen menetelmät
<p><b>TAVOITTEET</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. tunnistaa sosiaali- ja terveyskeskuksessa työttömien asiakkaiden työkyvyn tuen tarpeet</li> <li>2. rakentaa asiakkaiden tarpeisiin vastaava työkyvyn tuen palvelukokonaisuus</li> <li>3. varmistaa yksilölliset palvelupolut ja palvelujen saanti</li> <li>4. vahvistaa ammattilaisten työkyvyn tuen osaamista.</li> </ol>	<p><b>TAVOITTEET</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. vahvistaa ja selkeyttää työllistymistä tukevaa sosiaalihuollon palvelupolkua</li> <li>2. ottaa käyttöön laatuksiterieihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennus ja arvioida sen toimeenpanoa, soveltuvuutta ja vaikuttavuutta</li> <li>3. vahvistaa ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmien osaamista.</li> </ol>

Valtakunnallisen Työkykyohjelman tavoitteet (STM:n hankeohjelma)

## 1. Johdanto

### 1.1. Hankkeen yleiskuvaus

Keski-Uudenmaan työkykyhanke on ollut Keski-Uudenmaan sote kuntayhtymän (jatkossa Keusote) hallinnoima hanke, ja se on toiminut osana STM:n valtakunnallista Työkykyohjelmaa. Keusoten toiminta-alue kattaa kuusi kuntaa: Hyvinkää, Järvenpää, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen ja Tuusula. Väestöpohja tällä alueella on n. 200 000. Keusote on aloittanut toimintansa vuoden 2019 alussa ja alueen sote palvelujen toteutus ja organisointi on rakennettu tulevia hyvinvointialueita ajatellen. Keski-Uudenmaan hyvinvointialue aloittaa toimintansa 1.1.2023.

Keusote alueen kunnat ovat tehneet alueellista yhteistyötä jo ennen Keusotea ja Keusoten myötä tuo yhteistyö on tiivistynyt entisestään. Keusotessa alueen sote palvelut ovat yhdistyneet ja yhdenmukaistuneet ja alueellista yhteistyötä on tehty mm. hyvinvointia ja terveyttä edistävässä toiminnassa sekä työllisyyspalvelujen kanssa. Hanketta ajatellen hyvä yhteistyön pohja ja perinne on siis ollut jo olemassa ja alueella oli yhteinen ymmärrys ja tarve työkykyhankkeelle sekä erityisesti työkyvyn tuen tiimille. Silti, vaikka johdon tasolla yhteistyötä on alueellisesti jo totuttu tekemään, on käytännön asiakastyön tasolla organisaatorajat ylittävä yhteistyö ollut vähäistä ja tarve työllisyyden ja työkyvyn tuen verkostojen kokoamiselle ja yhteen saattamiselle sekä yhteiselle kehittämistyölle on ollut ilmeinen.

Hankkeen kohderyhmänä ovat olleet osatyökykyiset sekä pitkään työttömänä ja työelämän ulkopuolella olleet kuntalaiset. Kohderyhmää ovat myös alueen ammattilaiset, jotka työskentelevät ko. asiakasryhmän kanssa.

Keski-Uudenmaan Työkykyhankkeen päätavoitteet:

1. Käynnistää ja vakiinnuttaa Keusoten keskitetty monialainen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin palvelu.
2. Selkeyttää ja kehittää yhteistyöverkoston kanssa yhteensovitettavaa palvelukokonaisuutta ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin vastaavia palvelupolkuja.
3. Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista.
4. Tuottaa ja kehittää työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen palveluita tietoon pohjautuen.
5. Edistää vaikeasti työllistyvien asiakkaiden palkkatyöhön työllistymistä kehittämällä Keusoten tuetun työllistymisen laatuksiteereihin perustuvaa työhönvalmennusta.
6. Tukea työvalmentajien ja muiden työllistymistä edistävien ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.
7. Mallintaa ja kehittää Keusoten työllistymistä tukevaa sosiaalihuollon palvelupolkua tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan, ammatillisten (erityis-)oppilaitosten ja muun verkoston kanssa.

Hanke on rahoitettu STM:n valtionavustuksella (80%) sekä Keusoten omarahoitusosuudella (20%). Hankkeen budjetti on ollut 1,5 miljoonaa euroa, josta valtionavustuksen osuus on 1,2 miljoonaa euroa. Hankkeen taloutta on kuvattu tarkemmin kohdassa 1.6.

### 1.2. Organisoituminen, toimeenpano

Hanke on johdettu, hallinnoitu ja organisoitu Keusoten toimesta. Osatoteuttajia hankkeessa ei ole ollut. Hankeaika Työkykyohjelmassa on ollut 2019–2023. Keusotessa hanke on alkanut STM:n myönteisestä rahoituspäätöksestä (marraskuussa 2020), mutta käytännön hankeaika on ollut 2021–2022. Hanke on Keusoten organisaatiossa sijoittunut osaksi Terveyspalvelujen palvelualueetta, Keskitettyihin kuntoutuspalveluihin (jatkossa Kuntoutuspalvelut). Hankkeen omistajana on toiminut terveystoiminnan johtaja Susanna Pitkänen, ja käytännön hanketoimintaa on ohjannut kuntoutuspalvelujen päällikkö Ari Laakkonen. Hankkeen operatiivisesta toiminnasta on vastannut projektipäällikkö Silja Wahlsten. Hanketta on ohjannut ohjausryhmä, jolla on ollut hankkeen aikana kahdeksan (8) kokousta.

Ohjausryhmän kokoonpano:

- Ari Laakkonen, puheenjohtaja, kuntoutuspalvelujen päällikkö
- Mari Vihervaara, sihteeri, hankesuunnittelija, Keski-Uudenmaan työkykyhanke
- Silja Wahlsten, esittelijä, projektipäällikkö, Keski-Uudenmaan työkykyhanke
- Aki Leinonen, työllisyyspalvelujen päällikkö, Hyvinkään kaupunki
- Pauliina Johansson, työllisyyskoordinaattori, Nurmijärven kunta
- Niina Juva, TYP johtaja, Keski-Uudenmaan TYP
- Miia Jokinen, etuuskäsittelyn päällikkö, Kela
- Anna-Maija Heinänen, palveluvastaava, Keski-Uudenmaan TE toimisto
- Tapio Eklín, Ohjaamo koordinaattori, Keski-Uudenmaan TE toimisto
- Annika Kähkönen, johtava asiantuntija, TE toimisto
- Mona Jonsson, Klubitalon johtaja, Tuusulanjärven Klubitalo, Eskot ry
- Jaakko Antikainen, työllisyyskoordinaattori, Keusote
- Marika Rutanen, kokemusasiantuntija, Keski-Uudenmaan työkykyhanke
- Tiina Turkia, aluekoordinaattori, THL Työkykyohjelma
- Lisäksi tarvittaessa ja tilanteen mukaan paikalla on ollut Keusoten johtoa

Hankkeessa on työskennellyt kokoaikaisesti hankkeeseen palkattuina työntekijöinä projektipäällikkö Silja Wahlsten, hankesuunnittelija Mari Vihervaara sekä Työkykytiimin jäsenet: koordinaattori Satu Kontiainen, terveydenhoitaja Mirja Vehmersuo-Hiltunen, sosiaaliohjaaja Siiri Laurila, fysioterapeutti Maiju Järvinen, toimintaterapeutti Anna Laine, kehittäjätoimintaterapeutti/työkykykoordinaattori Ursula Kurkimäki sekä kokemusasiantuntija Marika Rutanen. Työkykytiimissä on ollut mukana myös Kelan projektityöntekijä, kuntoutuksen asiantuntija Satu Laakoli sekä TE toimiston asiantuntijat Mira Lehtinen ja Selina Harjuoja. Käytösämme on ollut myös lääkäri sekä erikoislääkäreitä ja psykologeja Live säätiöltä (ostopalvelu). Keusoten työntekijöistä hankkeelle on tehnyt osa-aikaisesti töitä vammaispalvelujen työvalmentajien tiimi: Anne Helminen, Niina Pirinen, Kati Lappalainen, Heli Laurila, Maria Porkka, Annukka Luoderanta, Tiina Pääkkönen (Annukka Luoderannan sijaisena) ja Tiina Hiltunen (Annukka Luoderannan sijaisena) sekä heidän esihenkilönsä Satu Lintunen ja Sanna Naskila. Myös sosiaalisen kuntoutuksen työntekijöitä on ollut tekemässä hanketyötä: Carita Turunen, Satu Muurinen, Juhani Virman, Tiina Liljeberg, Tarja Eskelinen, Helena Uusi-Seppä, Wilhelmiina Aalto, Miia Malmberg ja Terhi Suuronen. Hankehallinnointityöhön ovat osallistuneet Ari Laakkonen, Anita Ikonen, Ilona Lahti ja Frank Ryhänen. Hankkeen taloushallintoa ovat hoitaneet Katriina Kalmi ja Salla Poutanen. Viestintää ovat tehneet Miia Jantunen, Mervi Talonen, Sanni Hanbli, Katja Santa-lahti sekä Ville Vihtkari.

Hankkeella on ollut käytössään työtila Järvenpäässä Työkykytiimin ja hanketoimiston käyttöön, jonka lisäksi hyödynnämme myös muita Keusoten tiloja. Lisäksi olemme käyttäneet vuokratiloja kokous- ja työpajatilaisuuksiin. Suuri osa hankkeen tilaisuuksista ja toiminnasta on toteutettu etänä Teamsia hyödyntäen, etenkin hankkeen alussa, jolloin koronarajoitukset olivat tiukimmillaan.

### 1.3. Hanke- ja asiantuntijakumppanit sekä yhteys muihin ohjelmiin ja hankkeisiin

Keusoten organisaatiosta hankkeen toimiin on osallistunut (ja osallistettu) ammattilaisia vammaisten palveluista, kuntoutuspalveluista, sosiaalisesta kuntoutuksesta, aikuissosiaalityöstä, mielenterveys- ja päihdepalveluista sekä terveysasemien vastaanottopalveluista. Hankkeen verkostossa on toiminut Keusoten sisäisten toimijoiden lisäksi Kela, Keski-Uudenmaan TE toimisto, Keski-Uudenmaan TYP, Keusoten alueen kuntien työllisyyspalvelut, alueen järjestötoimijoita, HUS psykiatria, IPS-hanke, erityisoppilaitos Spesian edustajia sekä kokemusosaajia. Verkostoissa ovat olleet edustettuna kokijat, tekijät ja johto.

Keusotessa on ollut samanaikaisesti käynnissä useita laajoja hankekokonaisuuksia: Tulevaisuuden sote keskushanke, Rakenneuudistushanke, RRP-hanke (1. vaihe), Lasteri-hanke, Henkilökohtaisen budjetoinnin hanke ja Nestori-hanke. Näiden hankkeiden kanssa olemme tavanneet säännöllisesti, mutta käytännön yhteistyö on jäänyt hankeaikana lopulta hyvin vähäiseksi. Yhteistyö ohjelmien ja hankkeiden välillä olisi pitänyt huomioida ja suunnitella vahvemmin jo hankehakujen vaiheessa, hankesuunnitelmiin eri hankkeet huomioiden ja yhteistyötä kirjaten, jotta yhteensovittavaa johtamista olisi tapahtunut enemmän ja yhteistyö

olisi konkretisoitunut käytännön tekoina ja toimintana. Nyt niin ei päässyt tapahtumaan riittävässä määrin ja vasta viimeisen hankesyksyn aikana pääsimme pienesti mukaan esim. Tulevaisuuden sote-keskushankkeen työpajoihin ja RRP hankkeen toisen vaiheen valmisteluun.

Yhteys paikalliseen TE toimistoon, Kelaan, kuntien työllisyyspalveluihin ja TYP:iin sitä vastoin on ollut tiivis jo hankkeen valmistelusta ja suunnittelusta asti ja tahtotila yhteiselle tekemiselle on ollut vahva. Nämä toimijat ovat osallistuneet hankkeen tekemiseen ja toimintaan aktiivisesti ja heidän kanssaan on tehty paljon konkreettista yhteistyötä kehittämis- ja asiakastyössä.

#### 1.4. Hankkeen työmenetelmät

Hankkeessa käytetty kehittämistyön menetelmä on ollut yhteiskehittäminen. Yhteiskehittämisessä varmistetaan ja huomioidaan kaikkien toimijatasojen osallisuus kehittämistyössä. Yhteiskehittämisen mallissa kehittämistyöhön ja palvelujen suunnitteluun, kehittämiseen, toteutukseen ja arviointiin osallistuu kokijoita, tekijöitä ja johtoa. Kaikkien näkemystä ja asiantuntemusta tuetaan erilaisilla osallisuutta tukevilla menetelmillä.

Hankkeen valmistelua ja suunnittelua on tehty yhteiskehittämällä ja sitä on jatkettu läpi koko hankkeen toiminnan. Hankkeen suunnittelussa, kehittämistyössä, toteutuksessa ja arvioinnissa on ollut mukana kokijoita, tekijöitä ja johtoa. Olemme hyödyntäneet monia erilaisia yhteiskehittämiseen liittyviä osallisuutta tukevia menetelmiä tapaamisissa ja työpajoissa. Esimerkiksi fasilitoivana työtapana on ollut sovellettu me-we-us menetelmä, jossa pääpaino on ollut pienryhmätyöskentelyllä ns. sekaryhmissä. Yhteistoiminnallisen oppimisen menetelminä on käytetty mm. world cafeta ja palapeliä. Ryhmien työskentelyssä on hyödynnetty erilaisia aktivointitekniikoita, kuten kuvakortit, minuuttikierrros, cocktail-keskustelu ja kaksi sanaa. Tekemisen tavoitteet ovat tulleet hankkeen tavoitteista, mutta sisällöt ja tarpeet sekä ideat ovat nousseet mukana olleilta toimijoilta, työryhmiltä ja verkostoilta, sekä yhteisen tekemisen kautta että sen tuloksena.

Hankkeen aikana on pilotoitu keskitettyä toimintamallia monialaisessa työ- ja toimintakyvyn arvioinnissa, laatukriteerien mukaista työhönvalmennusta vammaisten palveluissa ja arviointijaksoja sosiaalisessa kuntoutuksessa kuntouttavan työtoiminnan palveluissa. Lisäksi on tehty monia erilaisia kokeiluja, joihin ideat ovat nousseet yhteiskehittämisen tuotoksina. Näistä esimerkkeinä ovat verkkosivujen sisältöarvioinnit, vertaisryhmä ja -valmennus työhönvalmennuksen asiakkaille ja kokemusasiantuntijan käyttö kuntouttavassa työtoiminnassa.

#### 1.5. Hankkeen raportointi

Hankkeesta on raportoitu kahden kuukauden välein kahteen paikkaan. Keusoten sisäiseen käyttöön on tuotettu tietoa Thinking Portfolion kautta ja STM:n ja THL:n käyttöön valtionhallinnon Hankesalkun kautta. Molemmat raportit on sisällöllisesti koostettu STM:n raportointiohjeistusten mukaisesti. Raportointitietoa on tuotettu hankkeen työtiimien kanssa ja raporttien dokumentoinnista ovat vastanneet hankesuunnittelija ja projektipäällikkö. Projektipäällikkö on vienyt raporttitekstit molempiin ohjelmiin, ja taloustiedot Hankesalkkuun on vienyt hankkeen talousasiantuntija. Kaikki raportit on käsitelty ja läpikäyty myös hankkeen ohjausryhmän kokouksissa.

Innokylään on viety THL:n ohjeistuksen mukaisesti toimintamalleja, joita olemme hankkeessa työstäneet ja tuottaneet: työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuus, työkyvyn tuen tiimi, laatukriteereihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennus, sosiaalihuollon työllistymistä tukeva palvelupolku ja asiakasvastaavamalli. Näistä asiakasvastaavamalli ei kuulunut sellaisenaan hankesuunnitelmaan, vaan sitä edistettiin osana työkyvyn tuen tiimiä. Sosiaalihuollon työllistymistä tukeva palvelupolku yhdistettiin hankkeen edetessä osaksi työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuutta. Kaikista THL:n pyytämistä toimintamalleista löytyy jonkinlainen kuvaus Innokylästä, mutta hankkeen varsinaisina lopputuotoksina ovat työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuus, työkyvyn tuen tiimi ja laatukriteereihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen toimintamalli. Kyseiset toimintamallit oheismateriaaleineen löytyvät Innokylästä:

- [Työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuus](#)
- [Työkyvyn tuen tiimi](#)
- [Laatukriteereihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen toimintamalli](#)
- [Sosiaalihuollon työllistymistä tukeva palvelupolku](#) (kuvaukset hankkeen alkutilanteesta)
- [Asiakasvastaavamalli](#) (osana työkyvyn tuen tiimiä)

## 1.6. Hankkeen budjetti ja kustannukset

Hankkeen suunniteltu kokonaisbudjetti oli 1,7 miljoonaa euroa, johon valtionavustusta haettiin 1,3 miljoonaa euroa. STM myönsi hankkeelle 1,2 miljoonaa euroa, jolloin hankkeen talousarviota päivitettiin myönnetyn avustuksen mukaisesti. Päivityksen jälkeen kokonaisbudjetti hankkeella oli 1,5 miljoonaa euroa. Kuluja hankkeelle kertyi yhteensä 1 230 000 €.

Kustannuksista valtaosa on ollut henkilöstökustannuksia. Myös palvelujen ostot ovat olleet merkittävä kuluera. Hanke on pysynyt hyvin talousarviossaan ja käytti budjettinsa lähes kokonaan. Käyttämättä jäi 270 000 €. Budjetoidut henkilöstökulut ylittyivät 90 000 €. Muita budjetin ylittäneitä kulukohtia oli materiaalikulut (2500 €) ja tilakustannukset (6500 €). Käyttämättä jäi palveluostoja kuten asiantuntija-, lääkäri- ja psykologipalveluihin (245 000 €) sekä koulutus ja työnohjaus kuluja (70 000 €). Muita budjetin alltaneita kohteita oli matkakulut (30 000 €) ja investoinnit kuten laitehankinnat (19 000 €).

Vuodelle 2020 ja alkuvuodelle 2021 kohdentui suunniteltua vähemmän kustannuksia, koska rahoituspäätös saapui melko myöhään loppuvuodesta 2020. Koulutuksia toteutettiin budjetoitua vähemmän, koska valtakunnallinen Työkykyohjelma tarjosi kattavasti koulutuksia, joita hyödynsimme. Myös järjestettyjen koulutusten kulut sekä matkakorvauskulut ovat etätöaikana olleet hyvin pieniä verrattuna aiempaan työelämään ja läsnäolotapaamisiin.

Budjettiin oli varattu merkittävä summa asiantuntijapalvelujen ostolle sekä tutkimustoiminnalle. Nämä eivät suunnitellussa määrin toteutuneet, koska valtakunnallinen Työkykyohjelma toteutti laajan seuranta- ja arviointitutkimuksen kokonaisuuden, joka olisi ollut osin päällekkäistä suunnitelmiamme kanssa. Omaa tutkimustoimintaamme haastoi myös asiakas- ja potilastietojärjestelmien sekava kokonaisuus ja siihen liittyvä vaikeus tiedonkeruussa. Teimme hankkeen budjetin sisällä uudelleenohjauksia ja käytimme tutkimustoimintaan ajateltua rahaa mm. varhennetun vaiheen kehittämiseen (henkilöstökuluihin). Käytimme myös ennakoitua vähemmän lääkäri- ja psykologipalveluja ja kustannuksemme niissä ostopalveluissa olivat ennakoitua pienemmät.

Talouden seuranta ja ennakointia sekä ratkaisuja kustannusten ohjautumisesta helpotti se, että projekti-päällikkö oli mukana jo hankesuunnitelmaa ja hankkeen talousarviota tehtäessä. Hankehakemukseen liitetyn ylätasolla kulkevan talousarvion lisäksi teimme jo hankesuunnitelmavaiheessa tarkemmalle tasolle vietyyn kohdennetun talousarvion, joka on auttanut hankkeen kustannusrakenteen hahmottamista, kustannusten jakautumista, kustannusten syntyminen ennakointia ja sisäisten siirtojen tarkastelua.

## 1.7. Hankkeen viestintä ja tiedotus

Hankesuunnitelmavaiheessa tehtiin viestintäsuunnitelma, jossa kuvattiin hankeviestinnän tavoitteita, kohderyhmiä, viestintäkanavia- ja tapoja sekä viestinnän vastuita ja aikataulua. Hankkeen viestintää on toteutettu Keusoten viestintästrategian, periaatteiden ja toimintamallien mukaisesti, Työkykyohjelman ohjeistukset huomioiden. Viestinnän ja tiedonkulun todettiin jo hankesuunnitelmavaiheessa olevan ratkaisevassa roolissa hankkeen onnistumisen kannalta.

Viestinnän vastuhenkilö on toiminut kaikkien Keusoten STM rahoitteisten hankkeiden viestintävastuussa. Työntekijä vaihtui hankkeen aikana useita kertoja ja ensimmäisen hankevuoden aikana hankkeen käytössä ollut resursointi viestintään ei toteutunut suunnitellusti. Tämä vaikutti konkreettisesti hidastaen mm. esitteiden ja muiden julkaisumateriaalien valmistumista. Pohdintaa viestintäsuunnitelman toteutumisesta on kuvattu tarkemmin luvussa 3.6.

## 2. Hankkeen tausta: tavoitteet ja tehtävät

Keusoten alueella oli tarve ja tilaus hankkeelle, jo ennen kuin Työkykyohjelmasta edes tiedettiin tai hankehaku oli avoinna. Käytännön työssä oli tunnistettu ja nostettu esille useita Työkykyohjelmaan liittyviä toiveita ja tarpeita, jotka muodostivat hyvän pohjan ja kokonaisuuden hankesuunnitelman tekemiselle. Keusoten lisäksi myös ulkoisella verkostolla oli samansuuntaisia toiveita ja tarpeita yhteiseksi kehittämiseksi. Hankesuunnitelmaa olikin helppo koota, kun toimijoilla oli jo tunnistettuna yhteiset tarpeet ja yhteinen tahtotila sekä halu osallistua kehittämiseen.

Hankesuunnitelman tekemisen aikaan kuva alueen työttömyysilanteesta oli tällainen:

*Työttömyysaste on 9,0% (maaliskuussa 2020), mikä on koko maan (11,8%) ja Uudenmaan (11%) keskiarvoa matalampi. Kuntayhtymän alueella asuu noin 940 vammaista tai pitkäaikaisesti sairasta työtöntä ja yli 2200 pitkäaikaistyötöntä. Pitkäaikaistyöttömien osuus työvoimasta on Keusoten alueella (2,2%) matalampi kuin koko maan keskiarvo (2,5%). Kokonaistyöttömyys on Keusoten alueella maakuntien välisessä vertailussa kolmanneksi matalimmalla tasolla Ahvenanmaan ja Pohjanmaan jälkeen, kun taas pitkäaikaistyöttömyyden osalta Keusote sijoittuu vasta kymmenenneksi. Joka neljännen keskiuusimaalaisen työttömän työttömyys on pitkittynyt. (Keski-Uudenmaan Työkykyhanke 2020, [Hankesuunnitelma](#))*

Työkyvyn tuen tiimiin liittyen alueella oli tehty kehittämistyötä jo ennen Keusoten alkamista vuonna 2018 (Keusote aloittanut 1.1.2019), jolloin työstettiin alueen kehittämistarpeita kuntoutuksen kokonaisuuteen liittyen. Yhtenä esiin nostettuna ja kehittämistä kaipaavana asiana nousi esiin työkyvyttömiä työttömien työkyvyn arviointiprosessi. Alueen toimijoilla oli yhteinen kokemus ja näkemys siitä, että alueella on paljon työttömiä työnhakijoita, joiden työkyvyn ja työllistymisen tuki ja kuntoutus on heikosti hoidettu ja koordinoitu. Syksyllä 2018 toiminta-alueelta koottu monialainen työryhmä lähti luomaan vaihtoehtoisia malleja ja ehdotuksia siitä, miten työkyvyttömiä työttömien työkyvyn arviointiprosessi tulisi jatkossa Keusote alueella hoitaa. Kehittämiseen osallistui toimijoita Keusote alueen kunnista, eri ammattiryhmistä ja ryhmässä oli edustusta kokijoista, tekijöistä ja johdosta. Ryhmäläiset loivat kaksi vaihtoehtoista toimintamallia (verkostomainen ja keskitetty malli), joiden osalta he kuvasivat prosessit ja tekivät ennakoarviointia mallien toteutuksesta. Valmistelutyön päätteeksi ryhmä päätyi esittämään käyttöön otettavaksi keskitettyä työ- ja toimintakyvyn arviointimallia. Tämä työ ja ehdotukset vietiin läpi silloisien Keusoten päätöksentekoelementtien ja viimeisimpänä Keusoten valtuusto päätti, että aloittavassa kuntayhtymässä otetaan käyttöön keskistetty monialainen työ- ja toimintakyvyn arviointimalli. Tällöin mallista puhuttiin TTK-mallina. Uuden kuntayhtymän alku ja ensimmäinen vuosi ei kuitenkaan ollut uusien mallien ja palvelujen kehittämiseksi hyvä ja otollinen ajankohta, jonka vuoksi mallin käyttöönotto jäi tekemättä, kunnes saimme kuulla Työkykyohjelmasta ja avautuvasta hankehausta.

Vammaisten palveluissa työvalmentajien tiimi oli myös kuullut avautuvasta hankehausta, ja he ilmaisivat kiinnostuksensa lähteä mukaan hankkeeseen, kehittämään omaa työtään. Työvalmentajien tiimi oli toiminut Keusotessa, tietoisina toisistaan mutta käytännössä jokseenkin erillään ja jokainen omalla, kuntien aikaisella tavalla. Tiimillä oli toive ja tahtotila oman työn kehittämiseksi, prosessin kuvaamiselle sekä yhteisen toimintamallin ja työmenetelmän löytämiseksi. Työkykyohjelma ja laatuksiteerit olivat tälle käytännön tarpeesta nousseelle kehittämistyölle hyvä alusta, ja työvalmentajien tiimi oli mukana jo hankesuunnitelma-vaiheessa.

Hankkeen asiakaskunnaksi valikoitui alueen kuntien toiveesta pitkään työelämästä syrjässä olleet, kaikkein heikoimmassa työmarkkina-asemassa olevat kuntalaiset (Työkykytiimi) sekä vammaisten palvelujen työhönvalmennuksen asiakkaat (Työvalmentajien tiimi). Lisäksi hankkeen kohderyhmänä ovat olleet myös alueen ammatilliset, jotka työskentelevät työkyvyn ja työllistymisen tuen parissa.

**Seuraavat osiot tässä luvussa on poimittu hankkeen [hankesuunnitelmasta](#), joka jätettiin STM:lle kesäkuussa 2020.**

### 2.1. Hankkeen tavoitteet

Toimenpidekokonaisuuden 1 ”Työkyvyn tuki osaksi tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskusta” neljä pää-tavoitetta jakautuvat osatavoitteisiin seuraavasti:



1. Käynnistää ja vakiinnuttaa Keusoten keskitetty monialaisen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin (Työkykytiimi) palvelu.
  - Pilotoida, laajentaa ja vakiinnuttaa Työkykytiimin toiminta pysyväksi osaksi Keusoten työllisyyttä tukevia palveluita.
  - Työkykytiimin palvelun avulla kartoittaa monialaista työ- ja toimintakyvyn tukea tarvitsevien työttömien asiakkaiden tarpeet yhdessä asiakkaan ja laajan asiantuntijaverkoston kanssa.
  - Yhtenäistää alueellisesti työ- ja toimintakyvyn arviointia.
2. Selkeyttää ja kehittää yhteistyöverkoston kanssa yhteensovitettavaa palvelukokonaisuutta ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin vastaavia palvelupolkuja.
  - Varmistaa yhteistyöverkoston tuella asiakkaan pääsy hänen tarpeisiinsa vastaavan, työ- ja toimintakykyä tukevan eheän palvelukokonaisuuden piiriin.
  - Koordinoida asiakkaan etenemistä yksilöllisiin tarpeisiin vastaavalla palvelupolulla vastuutyöntekijämallia hyödyntäen.
  - Yhtenäistää alueellisesti työ- ja toimintakyvyn tuen palvelukokonaisuutta.
3. Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista.
  - Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn sekä työllistymisen tuen osaamista ja tahojen välistä yhteistyötä.
  - Vahvistaa Työkykytiimin työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista ja kehittää uutta toimintamallia tiimin toimesta.
  - Tukea ohjaavien tahojen ja yhteistyöverkoston osaamista ja varmistaa, että heillä on tarvittava ymmärrys Työkykytiimin palvelusta ja sen kohderyhmistä.
4. Tuottaa ja kehittää työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen palveluita tietoon pohjautuen.
  - Kehittää ja tuoda tutkittuun tietoon perustuvat, yhteiset työ- ja toimintakykymittarit osaksi systemaattista arviointia, kuntouttavia palveluita ja työllistymisen tuen palveluita.
  - Ottaa käyttöön kansallisesti yhtenäisiä, rakenteistettuja kirjaamisen ja dokumentoinnin tapoja.
  - Kehittää verkoston yhteisesti hyödynnettävää asiakkaan työkyvyn tuen suunnitelmaa ja yhteensovittaa se asiakkaan muiden suunnitelmien kanssa.

Toimenpidekokonaisuuden 2 ”Tuetun työllistymisen menetelmät” kolme päätavoitetta jakautuvat osatavoitteisiin seuraavasti:

5. Edistää vaikeasti työllistyvien asiakkaiden palkkatyöhön työllistymistä kehittämällä Keusoten tuetun työllistymisen laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta.
  - Vahvistaa Keusoten laatukriteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen työhönvalmennusta yhdessä yhteistyöverkoston kanssa.
  - Varmistaa tuetun työllistymisen toiminnan jatkuvuus juurruttamalla uudet toimintamallit käyttöön.
  - Kerätä tietoa palvelun vaikutuksista työvalmentajilta, valmennuksen asiakkailta ja työnantajilta sekä arvioida palvelun vaikuttavuutta.
6. Tukea työvalmentajien ja muiden työllistymistä edistävien ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.
  - Taata avainhenkilöille mahdollisuus osallistua Työkykyohjelman järjestämiin tuetun työllistymisen menetelmäosaamista koskeviin koulutuksiin ja työpajoihin.
  - Mahdollistaa hankkeeseen osallistuville työvalmentajille tuetun työllistymisen menetelmäosaamista syventävät koulutukset ja työnohjaus.
  - Järjestää hankkeessa olennaisiksi arvioiduille sote-keskuksen ja muun verkoston ammattilaisille mahdollisuuksia lisätä tietämystään työhönvalmennuksesta sekä kehittää omaa tuettuun työllistymiseen liittyvää osaamistaan.
7. Mallintaa ja kehittää Keusoten työllistymistä tukevaa sosiaalihuollon palvelupolkua tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan, ammatillisten (erityis-)oppilaitosten ja muun verkoston kanssa.
  - Selkeyttää sosiaalihuollon työhön sijoittumista tukevaa palvelupolkua ja koordinoitua asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan ja muiden verkostopalveluiden kanssa.
  - Määritellä olennaiset yhdyspinnat, kehittää niihin liittyviä yhteistyön rakenteita ja selkeyttää tahojen välistä työnjakoa.

- Varmistaa vammaisten, vaikeammin työllistettävien tai muuten heikossa asemassa olevien asiakkaiden tiivis osallistuminen ja vaikuttamismahdollisuudet kehittämiseen.

## 2.2. Hankesuunnitelmassa esitetty aikataulu ja tavoitellut tulokset

Keski-Uudenmaan Työkykyhanke toteutetaan vuosina 2020–2022 työvaiheissa, joiden sisältö määräytyy toimenpidekokonaisuuksittain. Seuraavassa on kuvattu tarkemmin työvaiheiden sisältö ja toimenpiteet.

(Huom! Seuraavissa hankesuunnitelman kuvissa ja kaavioissa TTK = Työkykytiimi)

	2020	2021	2022	
Hankkeen yhteiset toimenpiteet	VAIHE 0: Valmistelu, suunnittelu ja organisoituminen	Projektinhallinta, viestintä, arviointi ja raportointi Osaamisen vahvistaminen Raportoinnin, tietopohjan ja työvälineiden kehittäminen		
Keskitetty monialainen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin (TTK) malli		VAIHE 1: Toiminnan käynnistys ja pilotista oppiminen	VAIHE 2: Toiminnan laajentaminen	VAIHE 3: Toiminnan juurtumisen varmistaminen
Työ- ja toimintakykyä edistävät ja kuntouttavat palvelut		VAIHE 1: Palvelupolkujen yhteiskehittäminen ja kokeilut	VAIHE 2: Toimintamallien käyttöönotto	VAIHE 3: Toiminnan juurtumisen varmistaminen
Tuetun työllistymisen palvelut	VAIHE 0: Työvalmentajien tuetun työllistymisen koulutukset	VAIHE 1: Työhönvalmennuksen kehittäminen Palvelupolun yhteiskehittäminen	VAIHE 2: Toimintamallien käyttöönotto	VAIHE 3: Toiminnan juurtumisen varmistaminen

Hankkeelle yhteiset toimenpiteet  
 Toimenpidekokonaisuus 1  
 Toimenpidekokonaisuus 2

Hankkeen tavoitellut tulokset on kytketty hankkeen tavoitteisiin seuraavalla tavalla:

Tavoitellut tulokset	Alustavia mittareita
<b>Toimenpidekokonaisuus 1</b>	
1. Keskitetty monialaisen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin (TTK) palvelu on vakiintunut toimivaksi osaksi Keusoten työllisyyttä tukevaa toimintaa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TTK-mallin tunnettuus ja koettu hyödyllisyys (esim. kysely)</li> <li>▪ TTK-toiminnan asiakasmäärä ja sen kehitys</li> <li>▪ TTK-asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn kehittyminen</li> <li>▪ TTK-asiakkaiden työmarkkina-aseman muutokset</li> </ul>
2. Osatyökykyisten, monialaista tukea tarvitsevien työttömien asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn palvelukokonaisuutta on selkeytetty ja kehitetty paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi yhdessä asiakkaiden ja yhteistyöverkoston kanssa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TTK-asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn kehittyminen</li> <li>▪ TTK-asiakkaiden työmarkkina-aseman muutokset</li> <li>▪ Asiakaspalaute</li> <li>▪ Yhteistyöverkoston kokemukset</li> <li>▪ Palvelupolkujen seuranta (mm. palvelujen käyttö, palveluntarjoaja, palvelun sisältö, aikajänne)</li> <li>▪ Palvelujen vaikutusten arviointi</li> </ul>
3. Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pidettyjen tilaisuuksien ja osallistujien määrä</li> <li>▪ Palaute tilaisuuksista</li> <li>▪ Asiakaspalaute</li> </ul>

on vahvistettu yhteiskehittämisen, valmennuksien ja viestinnän avulla.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Yhteistyöverkoston kokemukset</li> </ul>
<p>4. Keusote ja yhteistyöverkosto on:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selvittänyt, kehittänyt ja ottanut käyttöön yhteisiä, tutkittuun tietoon perustuvia työ- ja toimintakyvyn arvioinnin mittareita, joita hyödynnetään systemaattisesti</li> <li>▪ Määritellyt ja ottanut käyttöön rakenteistettuja kirjaamisen tapoja osana arjen toimintamalleja (ml. asiakkaan työkyvyn tuen suunnitelma)</li> <li>▪ Selvittänyt toiminnallisia, teknisiä ja lainsäädännöllisiä mahdollisuutta ottaa käyttöön yhteinen alueellinen työkyvyn tuen asiakastiedon tietopankki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Käyttöön otettu työkyvyn arvioinnin mittaristo</li> <li>▪ Käyttöön otetut rakenteistetut kirjaamisen toimintamallit</li> <li>▪ Selvitys alueellisesta tietopankista</li> <li>▪ Kyvykkyys arvioida palvelujen vaikuttavuutta: palveluiden käyttöön ja vaikutuksiin liittyvän tiedon kerääminen tietopohjaan ja tutkimuksen tekeminen</li> </ul>
<p><b>Toimenpidekokonaisuus 2</b></p>	
<p>5. Keusote on edistänyt osatyökykyisten asiakkaidensa työllistymistä palkkatyöhön lisäämällä ja kehittämällä laatukriteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen työhönvalmennusta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toiminnan peilaaminen laatukriteereihin (palvelun periaatteet ja palvelun askeleet)</li> <li>▪ Työhönvalmennettavien työmarkkina-aseman muutokset (palkkatyöhön sijoittuminen)</li> <li>▪ Asiakaspalaute</li> <li>▪ Palaute työnantajalta/työyhteisöltä</li> </ul>
<p>6. Hankkeessa on tuettu ammattilaisten (ennen kaikkea työvalmentajien) laatukriteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pidettyjen koulutusten tai tilaisuuksien ja suoritettujen tutkintojen sekä osallistujien määrä</li> <li>▪ Palaute ammattilaisilta</li> <li>▪ Ammattilaisten itsearvio osaamisesta</li> </ul>
<p>7. Keusote on mallintanut työllistymistä tukevan sosiaalihuollon palvelupolun yhdessä asiakkaiden ja verkostotoimijoiden kanssa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mallinnuksen tuotos Innokylässä</li> <li>▪ Sosiaalihuollon palvelupolun asiakkaiden työmarkkina-aseman muutokset</li> <li>▪ Palvelupolkujen seuranta (mm. palvelujen käyttö, palveluntarjoaja, palvelun sisältö, aikajänne)</li> <li>▪ Palvelujen vaikutusten arviointi</li> <li>▪ Asiakaspalaute</li> <li>▪ Yhteistyöverkoston kokemukset</li> </ul>

(Teksti suoraa lainausta [hankesuunnitelmasta](#))

### 2.3. Hankkeessa tavoitellut vaikutukset

Lyhyellä tähtämellä hankkeen kehittämistoimenpiteiden kohteena olevien palveluiden asiakkaat saavat tarkoituksenmukaisempaa palvelua, heidän työ- ja toimintakykynsä vahvistuu, heidän työmarkkinatilanteensa muuttuu yksilöllisen tuen avulla paremmaksi ja heidän yhteiskunnallisen osallisuuden kokemuksensa vahvistuu. Vaikutuksia voidaan todentaa mm. kohderyhmien havaittujen työ- ja toimintakyvyn arviointitulosten muutosten, työmarkkina-aseman muutosten ja asiakaspalautteen avulla.

Työkykyhankkeen pitkän aikavälin vaikutusten odotetaan näkyvän työttömyyden pitkittymisen vähentymisenä, osatyökykyisten työttömien työ- ja toimintakyvyn parantumisenä sekä heikossa työmarkkina-asemassa olevien työttömien työllistymisen kohentumisena Keski-Uudellamaalla. Vaikutusten arvioinnissa otetaan huomioon mahdollinen COVID-19-pandemiaa seuraava heikko suhdannetilanne, joka todennäköisesti lisää työttömyyttä.

Kuntatalouden näkökulmasta pitkäaikaistyöttömyyden ratkaisemisella voi olla merkittäviä positiivisia vaikutuksia. Kunnan osarahoittaman työmarkkinatuen määrä per pitkäaikaistyötön on Keusoten kuntien alueella keskimäärin noin 4506 euroa vuodessa. Valtioneuvoston selvityksen mukaan kunnan osarahoittaman toimeentulotuen määrä per pitkäaikaistyötön on noin 1087 euroa vuodessa. Pitkäaikaistyöttömien määrä Keusoten alueella on noin 2200. Jos hankkeen kehittämistoiminnan ansiosta saadaan pitkäaikaistyöttömistä 10% työllistettyä, vuotuinen säästöpotentiaali kuntien näkökulmasta on yhteensä noin 1,2 miljoonaa euroa. Lisäksi pitkäaikaistyöttömien tilanteiden ratkaisemisella on kunnille ja valtiolle verotulovaikutuksia. Työllistyminen edistää myös ihmisen hyvinvointia ja terveyttä, minkä voidaan pitkällä aikavälillä odottaa vähentävän myös sosiaali- ja terveystalouden kysyntää.

(Teksti suoraa lainausta [hankesuunnitelmasta](#))

#### 2.4. Hankkeen keskeiset riskit ja toimenpiteet niiden hallitsemiseksi

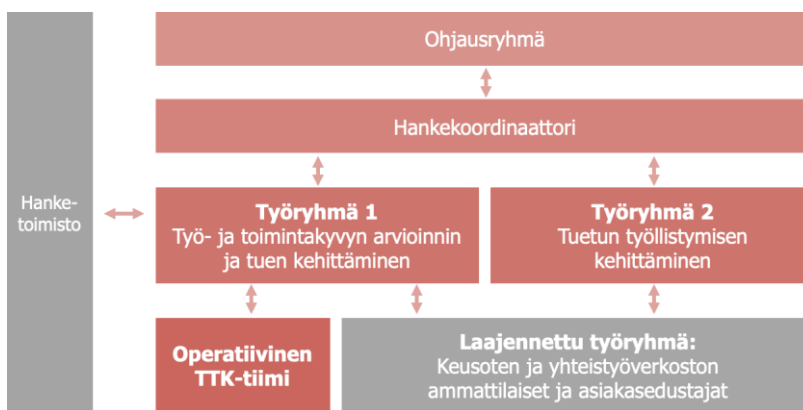
Riski	Keskeiset toimenpiteet riskin hallitsemiseksi
1. Monialaisen yhteistyön haasteet estävät saavuttamasta hankkeen tavoitteita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Monialaista yhteistyötä edistetään hankkeen kaikilla tasoilla strategisesta ohjausryhmästä operatiiviseen asiakastyöhön</li> <li>▪ Yhteistyöverkosto on tiiviisti hankkeessa mukana jo suunnitteluvaiheen alusta alkaen</li> <li>▪ Hankkeessa edistetään yhteistyöverkoston keskinäistä tuntemista mm.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• yhteiskehittämisellä (esim. työpajat)</li> <li>• arkisten yhteistyön rakenteiden luomisella (esim. viikko- tai kuukausipalaverit, yhteystietolistat, vapaamuotoiset tutustumiset)</li> <li>• viestinnällä (esim. hankkeen yhteinen virtuaalityöskentelytila)</li> </ul> </li> </ul>
2. Ongelmat, puutteet ja hidasteet tiedonkulussa vaikeuttavat asiakas- ja kehittämistyötä.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hankkeessa selvitetään yhteisen alueellisen tietopankin rakentamisen mahdollisuuksia eri organisaatioiden välisen tiedonkulun helpottamiseksi</li> <li>▪ Hankkeessa kartoitetaan ja kehitetään verkoston yhteisiä arviointimittaristoja sekä yhteistä asiakkaan työkyvyn suunnitelmaa</li> <li>▪ Hankkeessa edistetään yhteistyöverkoston keskinäistä tuntemista ja matalan kynnyksen yhteydenpitoa mm.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• yhteiskehittämisellä (esim. työpajat)</li> <li>• arkisten yhteistyön rakenteiden luomisella (esim. viikko- tai kuukausipalaverit, yhteystietolistat, vapaamuotoiset tutustumiset)</li> <li>• viestinnällä (esim. hankkeen kuukausikirje)</li> </ul> </li> </ul>
3. Palveluita kehitetään organisaatiolähtöisesti asiakaslähtöisyyden sijaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hankkeeseen rekrytoidaan kokemusasiantuntija-kehittäjä</li> <li>▪ Asiakkaat ovat mukana hankkeen yhteiskehittämisessä esim. osallistumalla työpajoihin, haastatteluihin, fokusryhmäkeskusteluihin tai vastaamalla kyselyyn</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hankkeen aikana kerätään systemaattisesti asiakaspalautetta kehitettävistä palveluista</li> </ul>
4. Työntekijät eivät sitoudu uusien toimintamallien toteuttamiseen käytännössä.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työntekijät itse ovat kehittämässä ja kokeilemassa uusia toimintamalleja</li> <li>Työntekijöillä on johto- ja esimiestason tason tuki muutoksille</li> <li>Hankkeen tiedonkulkuun ja viestintään kiinnitetään erityistä huomiota (ks. liite 4. Hankkeen viestintäsuunnitelma)</li> <li>Työntekijöille mahdollistetaan tilaisuuksia reflektoida kehittämistoimintaa (mm. työnohjaus, yhteiskehittämisen tilaisuudet)</li> </ul>
5. Hankkeen tuloksia ja vaikutuksia ei onnistuta todentamaan tai saavuttamaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ohjausryhmä seuraa säännöllisesti hankkeen tuloksia ja vaikutuksia suhteessa hankkeen tavoitteisiin, ja tekee seurannan pohjalta tarvittaessa ohjaavia toimenpiteitä</li> <li>Hankkeessa määritellään tavoitekohtaiset mittarit tavoitelluille tuloksille ja vaikutuksille</li> <li>Hankkeessa kerätään tietoa palveluista ja palveluiden vaikutuksista, ja arvioidaan toiminnan vaikutuksia kerättyyn tietoon pohjautuen</li> </ul>

(Teksti suoraa lainausta [hankesuunnitelmasta](#))

## 2.5. Hankkeen organisoituminen

Työkykyhanketta hallinnoi Keski-Uudenmaan sote -kuntayhtymä. Hanke toteutetaan Keusoten alueella, johon kuuluu kuusi kuntaa: Hyvinkää, Järvenpää, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen ja Tuusula. Kuntien työllisyyspalvelut, Uudenmaan TE-toimisto, Keski-Uudenmaan TYP ja Kela osallistuvat hankkeeseen tiiviisti yhteistyökumppaneina. Hankkeen organisoituminen on esitetty alla olevassa kuvassa. (Huom! Seuraavassa hankesuunnitelman kuvassa TTK = Työkykytiimi.)



Hanketta ohjaa ohjausryhmä, johon kuuluu Keusoten sosiaali- ja terveystyöpalveluiden, TE-toimiston, kuntien työllisyyspalveluiden, TYPin ja Kelan edustajia. Lisäksi ohjausryhmään kuuluu hankkeen operatiivisesta johtamisesta vastaava hankekoordinaattori. Ohjausryhmään voidaan kutsua tarvittaessa edustusta myös järjestökentältä ja kokemusasiantuntijoista. Ohjausryhmän muodostamisessa hyödynnetään olemassa olevia alueellisia yhteistyön rakenteita. Useiden rinnakkaisten ryhmien sijaan Työkykyhankkeen ohjausryhmä tulee olemaan jatkossa pääasiallinen alueellinen työkykyyn liittyvän yhteistyön foorumi, millä pyritään tehostamaan alueellista yhteistyötä. Ohjausryhmä vastaa hankkeen strategisesta ohjaamisesta sekä hankkeen etenemisen ja tavoitteiden saavuttamisen tukemisesta ja seurannasta. Ohjausryhmä kokoontuu hankkeen suunnitteluvaiheessa sovittavalla aikataululla.

Projektipäällikkö on kokonaisvastuussa hankkeesta, johtaa Työkykyhankkeen operatiivista toimintaa ja toimii hankehenkilöstön esimiehenä. Projektipäällikkö rekrytoidaan työskentelemään hankkeessa täysipäiväisesti. Projektipäällikkö tukee työryhmien työtä, huolehtii hankkeeseen liittyvistä koordinoitavista ja vastaa hankkeen etenemisestä ja tavoitteiden saavuttamisesta käytännön tasolla.

Työkykyhanketta varten perustetaan kaksi työryhmää toimenpidekokonaisuuksia mukaillen. Ensimmäinen työryhmä keskittyy työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen kehittämiseen osana sosiaali- ja terveyskeskusta. Toisen työryhmän tehtävänä on edistää tuetun työllistymisen toimenpidekokonaisuutta. Työryhmät vastaavat käytännön yhteiskehittämisestä, toimintamallien määrittelystä ja kuvaamisesta sekä toimintamallien käyttöönotosta ja juurruttamisesta. Molempia työryhmiä tukee yksi täysiaikaisesti hankkeessa työskentelevä hankesuunnittelija.

Hankkeen kehittämistyöpajoihin ja muihin tilaisuuksiin voidaan tarvittaessa kutsua laajempi joukko ammattilaisia muualta sote-keskuksesta, Keusotesta tai yhteistyöverkostosta. Operatiivinen Työkykytiimi vastaa keskitetyn monialaisen työ- ja toimintakyvyn arviointipalvelun toteuttamisesta asiakkaille. Lisäksi hankkeen toteutusta tukee rakenneuudistus- ja tulevaisuuden sote-keskushankkeessa perustettava Keusoten keskitetty hanketoimisto (mm. taloushallinto, viestintä, raportointi).

(Teksti suoraa lainausta [hankesuunnitelmasta](#))

## 2.6. Lisäys hankesuunnitelmaan

Heti hankkeen alkaessa havaitsimme puutteen hankesuunnitelmassamme ja teimme lisäsesityksen hankesuunnitelmaan STM:lle, joka hyväksyttiin. Lisäyksellä ei ollut kustannusvaikutuksia hankkeen kokonaisbudjettiin. Hankkeeseen palkattiin kehittäjätoimintaterapeutti (myöhemmin työkykykoordinaattori), jonka tehtävänä on ollut edistää toimenpidekokonaisuuden 1 tavoitteita työkykyä tukevasta ja työkyvyttömyyttä ehkäisevästä näkökulmasta erityisesti Keusoten terveysasemilla tehtävässä työssä. Lisäsesityksessä olleet perustelut (teksti suoraa lainausta [hankesuunnitelmasta](#)):

Kehittäjä-toimintaterapeutti tulisi työskentelemään osana avoterveydenhuollon Kanta- ja Episoditiimejä, joissa hän vahvistaisi ja lisäisi tiimien osaamista työkyvyn tuen tarpeiden varhaisemmassa tunnistamisessa ja monialaisessa yhteistyössä. Kanta- ja episoditiimeissä tulisi nykyistä paremmin tunnistaa mahdollisesti tuleva työkyvyttömyys esim. usein uusittavien tai jatkettavien sairauspoissaolojaksojen ja uusiutuvien työttömyysjaksojen herättämä epäily ja myös reagoida näihin riittävillä kuntouttavilla toimilla riittävän varhain. Kehittämistoiminnan tavoitteena olisi asiakkaiden tuen tarpeiden varhaisempi tunnistaminen, ammattilaisten tiiviimpi yhteistyö työkyvyn tukemisessa perusterveydenhuollon palveluissa, entistä varhaisemmat arviointi- ja kuntoutustoimet sekä työttömyyden tai sen pitkittymisen ehkäisy. Kehittäjä-toimintaterapeutti voisi tiimin jäsenenä kehittää Kanta- ja Episoditiimeissä käytettäviä työkyvyn arviointivälineitä, fysioterapeutin ja toimintaterapeutin rooleja ja tehtäviä tiimeissä työkyvyn tukemisen näkökulmista. Hän voisi myös pureutua erityisesti asiakkaan työympäristön, työn ja työntekijän työkyvyn yhteensovittamiseen ja tehdä tiivistä yhteistyötä myös työpaikoilla aidoissa työympäristöissä, jotta työhön paluu sairauden tai vamman jälkeen tapahtuisi mahdollisimman pian, ilman että sairausloman tarve pitkittyisi tai uusiutuisi tai asiakas menettäisi työ- tai opiskelupaikkansa.

Täydennyksen vaikutusten arviointi:

Täydennyksellä saisimme hankkeen aikana vahvempaa panostusta työttömyyttä ja työkyvyttömyyttä ehkäiseviin palveluihin ja palveluketjuihin. Tällä olisi suuri merkitys

- asiakkaiden saamien varhaisempien, laadukkaampien ja oikea-aikaisten palvelujen,
- heidän kokonaistilanteen ja sosioekonomisen aseman,
- kunnille ja valtiolle kohdentuvien kulujen,
- ja koko Työkykyhankkeen paremman vaikuttavuuden näkökulmista.

Lisäys ei aiheuta lisäkuluja, vaan kulut pystytään kattamaan hankkeen talousarvion mukaisesti, käyttämättä jääneistä palkkakustannuksista. Eli kaikki mitä hankkeessa on suunniteltu tehtäväksi, tulisi tehtyä, ja sen lisäksi saisimme samalla rahalla aikaan enemmän ja kohdennettua kehittämistoimintaa vahvemmin myös varhaisempaan työkyvyn tukeen tulevaisuuden sote keskuksissa.

## 3. Hankkeen toteutus ja hankkeen tulokset

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

#### 3.1.1. Työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen

##### Toteutus

Työkyvyn tuen tiimi on hankkeessamme nimetty Työkykytiimiksi. Työkykytiimin rekrytoinnit onnistuivat hyvin ja tiimi aloitti työnsä 22.3.2021. Tiimi keskittyi aluksi työstämään kuntoon asiat, jotka olivat edellytyksenä asiakastyön aloittamiselle. Tätä työstämistä tehtiin tiimin tiiviissä yhteistyössä strukturoidun suunnitelman ja aikataulun mukaisesti. Asiakastyö aloitettiin 12.4.2021. Työkykytiimissä toimintamalli perustuu monialaiselle yhteistyölle sekä tiimin kesken että asiakkaan muun verkoston kanssa.

Työkykytiimin perustehtävä on arvioida heikoimmassa työmarkkina-asemassa olevien kuntalaisten työ- ja toimintakykyä monialaisesti. Asiakkaiden lisäksi Työkykytiimin työn kohderyhmää ovat alueen ammattilaiset, jotka työskentelevät työelämän ulkopuolella olevien työikäisten kanssa. Työkyvyn tuen tarpeiden tunnistamisen avuksi olemme kehittäneet monenlaisia konsultaatiokeinoja ja -kanavia, joiden kautta voi kysyä apua ja tukea omaan työhönsä työkyvyn tukeen ja työllistymiseen liittyvissä asioissa ja kysymyksissä, mahdollisimman matalalla kynnyksellä.

Työkykytiimin toimintamallia lähdettiin heti alusta alkaen kuvaamaan [Työkirjaan](#), tiimin yhteiseen työvälineeseen. Työkirjaa on täydennetty ja muokattu koko ajan toiminnan edistyessä ja muuttuessa. Työkirjassa kuvataan palvelu, prosessi, asiakkaat, tiimin jäsenten roolit ja tehtävät, käytettävät menetelmät, muistettavat asiat, verkosto ja dokumentointi.

Varhaisen vaiheen työkyvyn tuen tarpeiden tunnistamisen mallia on edistetty työkykykoordinaattorin jalkautumisella terveysasemille, kehittämällä työttömien terveystarkastusprosessia sekä kouluttamalla hoitajia, lääkäreitä ja kuntoutuksen ammattilaisia. Työkyvyn tuen arviointiosaamista olemme lisänneet erilaisten koulutusten ja työpajojen avulla. Toiminta- ja fysioterapeuteille on ollut tarjolla yhdeksän teematyöpajaa. Olemme myös työstäneet Keusoten kuntoutuskeskuksen työikäisten osaston (osasto 2) kanssa työkyvyn tukemisen menetelmiä ja välineitä osaksi osaston prosesseja.

Asiakasvastaavamallia emme kehittäneet sellaisenaan, vaan se sisältyi osaksi Työkykytiimin toimintamallia, jossa olemme kuvanneet vastuutyöntekijän tehtävää, roolia ja vastuita. Toisaalta olemme tunnistaneet, että asiakasvastaavan roolissa voi toimia myös joku muu työntekijä asiakkaan verkostosta ja olemmekin pyrkineet vahvistamaan verkoston roolia asiakkaan kokonaisvaltaisessa tukemisessa.

Työkyvyn tuen arvioinnissa olemme hyödyntäneet hankkeessa käytössä ollutta Kykyviisaria. Kykyviisari on ollut hankkeessa käytössä Työkykytiimillä ja työvalmentajien tiimillä asiakastyössä ja se on koettu hyväksi puheeksiottamisen ja keskustelun välineeksi. Kykyviisari on hankkeen työtiimien lisäksi otettu Keusotessa systemaattisesti käyttöön Sosiaalisen kuntoutuksen yksikössä, kuntouttavan työtoiminnan asiakkailla ja käyttöönottoa on valmisteltu myös Mielenterveys- ja päihdepalveluissa, Keusoten omissa asumisyksiköissä. Kykyviisarin lisäksi Työkykytiimi on kerännyt tietoa asiakkaista, ja heidän tuen tarpeistaan, koko hankkeen ajan erilliseen tilastointitaulukkoon ("Työkseliin").

Sosiaalisen kuntoutuksen yksikössä on kehitetty ja pilotoitu työ- ja toimintakyvyn arviointijaksoja osana kuntouttavan työtoiminnan palveluja. Arviointipilotteja on toteutettu ryhmämuotoisessa palvelussa, yksilöasiakkailta ja ostopalveluissa. Projektipäällikkö ja Työkykytiimin jäseniä on ollut mukana arviointipilottien suunnittelussa ja toteutuksessa.

Työkyvyn tuen tarpeiden tunnistamisen tueksi molemmilla hankkeen työtimeillä on ollut viikoittaiset asiakascasekokoukset. Lisäksi Työkykytiimillä on ollut tarjolla verkoston toimijoille monenlaisia konsultatiivisia

tapaamisia, joiden tarkoituksena on ollut työkykyyn ja työllistymiseen liittyvän osaamisen ja palvelutietoisuuden lisääminen alueen ammattilaisten keskuudessa. Yksi esimerkki tästä ovat Kohtaamot, joissa on viikoittain käsitelty erilaisia työkyvyn ja työllistymisen tukeen liittyviä teemoja alustusten kautta ja joissa ammattilaiset ovat voineet kysyä työssään kohtaamistaan työkyvyn ja työllistymien tukeen liittyvistä tilanteista ja asioista.

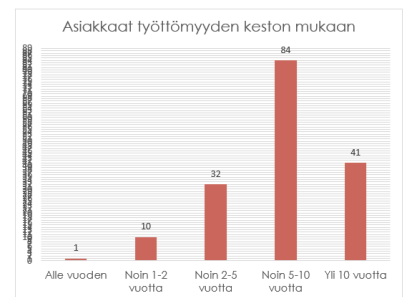
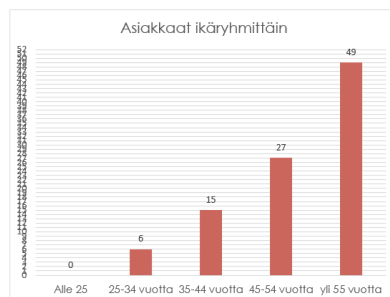
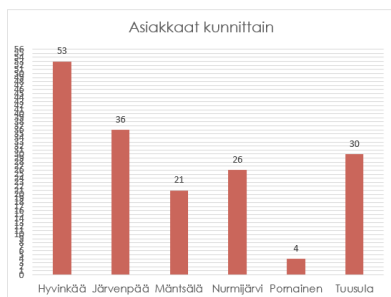
Asiakasosallisuus on ollut vahvasti mukana hankkeen valmistelussa, rekrytoinneissa ja kaikessa hankkeen aikaisessa tekemisessä. Työkykytiimissä on työskennellyt kokemusasiantuntija, joka on osallistunut kaikkien Työkykytiimin tekemään kehittämistyöhön, tiiviisti asiakastyöhön ja tavannut asiakkaita myös itsenäisesti. Hänen lisäksi on käytetty myös muita kokemusasiantuntijoita vertaistukihenkilöinä. Kaikilta asiakailta ja yhteistyötahoilta on kerätty systemaattisesti palautetta ja palautteen keruusta ja käsittelystä on muodostettu jatkuvan arvioinnin malli, joka on osa Työkykytiimin toimintaa.

## Tulokset

Työkykytiimin [toimintamalli löytyy Innokylästä](#). Toimintamalli kaikkine vaiheineen ja työtehtävineen on kuvattu yksityiskohtaisesti Työkirjaan, joka on käytännön työväline ja perehdytyksen sekä työmuistin tuki tiimin jäsenille. Työkirjan tarkka versio kaikkine tietoineen, liitteineen ja linkeineen on Työkykytiimin käytävissä tiimin yhteisellä Teams alustalla. Työvälineenä työkirja on myös jatkuvasti muutuva ja työn mukana elävä. Työkirjasta on julkaistu Innokylään versio, jossa kaikki sisältöalueet ovat nähtävissä. Versiosta on poistettu ainoastaan, sisäisiä, eli ei julkisia tietoja ja linkityksiä.

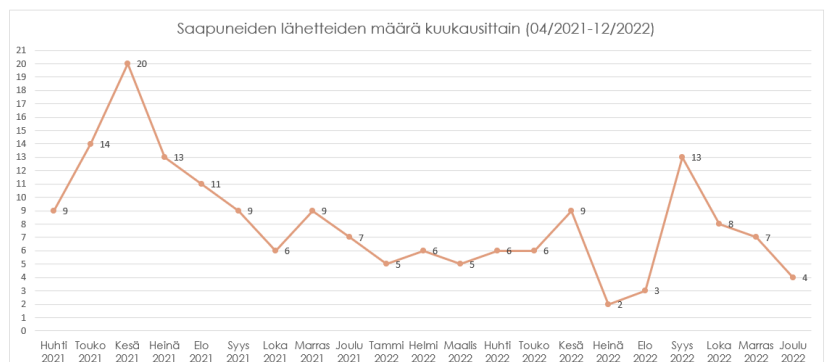
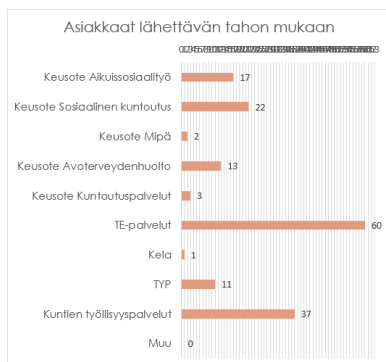
Työkykytiimi on ollut hankkeen aikana mukana yhteensä 474 asiakkaan prosessissa. Monialaisessa työ- ja toimintakyvyn arvioinnissa on ollut hankkeen aikana 172 asiakasta, joista työparityöllä on autettu 43 asiakasta. Konsultaatioasiakkaita on ollut 302. Alla olevissa kaavioissa on kuvattuna tilastotietoja Työkykytiimin arviointipalvelussa olleista asiakkaista:

### Asiakkaiden taustatiedot



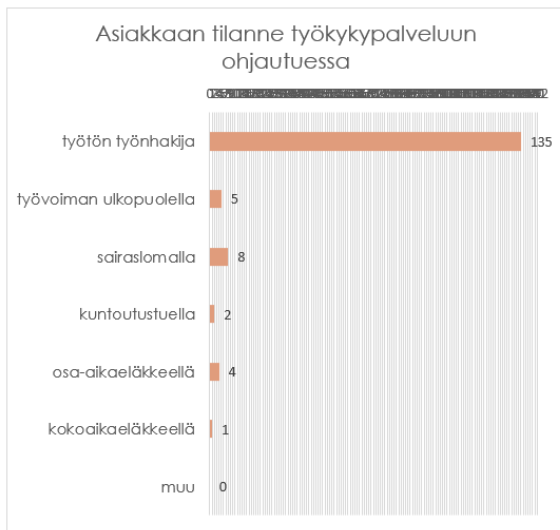
### Työkykytiimin asiakkaiden taustatietoja

### Palveluun tuleminen



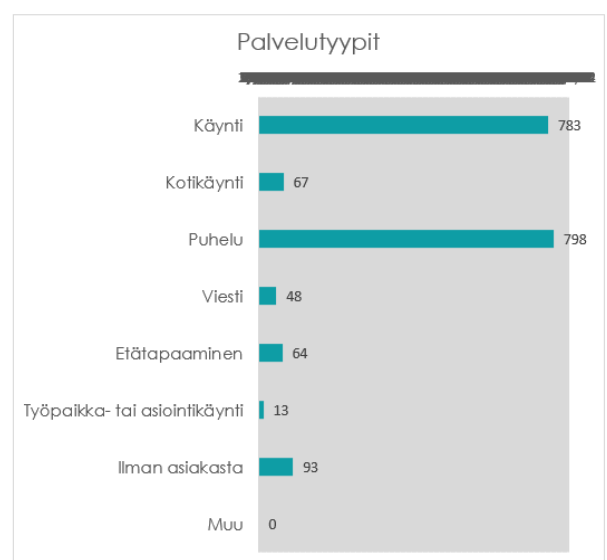
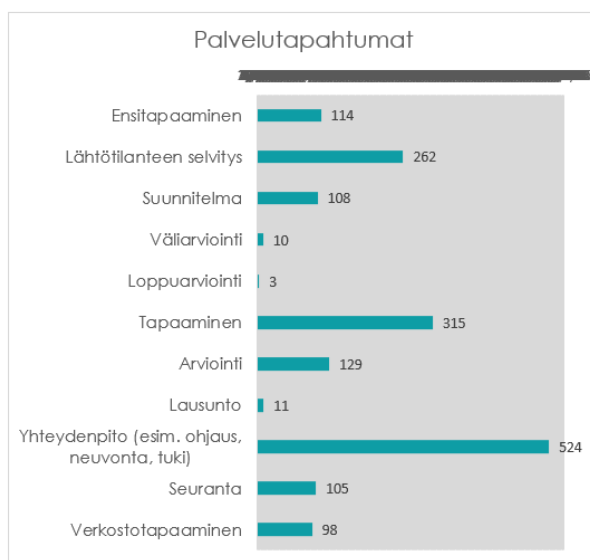
### Asiakkaiden ohjautuminen Työkykytiimiin





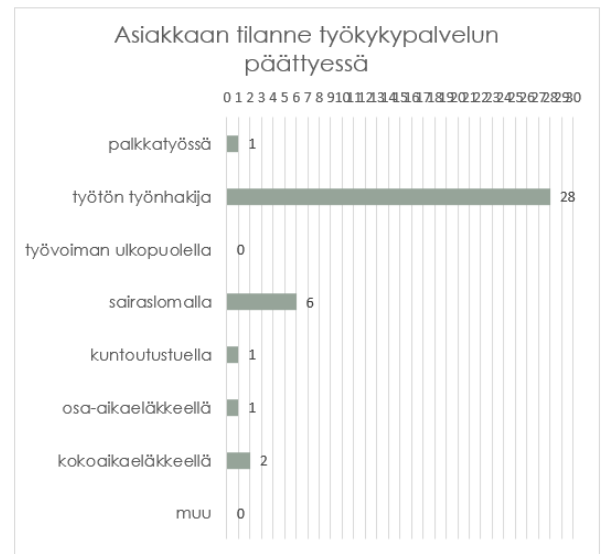
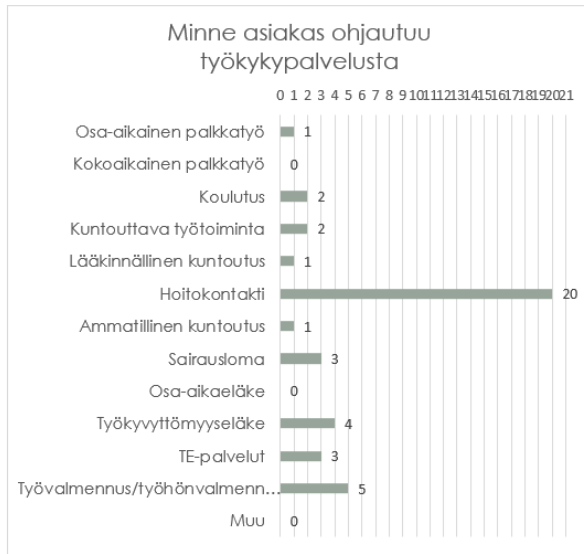
*Työkykytiimin asiakkaiden status tulovaiheessa*

Palvelun aikana on toteutettu yli 1800 palvelutapahtumaa, joista puolet on tapahtunut läsnätapaamisina ja loput ovat koostuneet puheluista, etätapaamisista, viesteistä ja verkoston konsultoinnista ja kokoamisesta. Asiakkaiden kohtaamiset ovat pääosin toteutuneet asiakkaiden omissa kunnissa heille mahdollisten tapaamispaikkojen tiloissa. Palvelun aikana asiakkaille on tehty terveystarkastuksia, fysioterapia-arvioiteja, toimintaterapia-arvioiteja, arvioitu palveluiden tarvetta, järjestetty vertaistukea, koottu monialaisia arvioiteja sekä ohjattu tarvittavien palveluiden äärelle, myös auttaen asiakkaita niihin ohjautumisessa. Eniten ohjauksia tiimin palvelun aikana ja jälkeen on tapahtunut hoitamattomien terveysongelmien vuoksi terveystapaamisiin (noin puolet) ja seuraavaksi eniten Keusoten kuntoutuspalveluihin sekä mielenterveys- ja päihdepalveluihin. Palvelun eli monialaisen arvioinnin toteutuksen jälkeen asiakkaita on ohjautunut mm. eläkkeelle, työhön, kuntouttavaan työtoimintaan, TE-toimiston palveluihin ja terveydenhuollon palveluihin. Konsultatioasiakkuuksissa monen asiakkaan tilanteen edistymistä on varmisteltu tarvittavan oikean palvelun piiriin pääsemiseksi, jotta asiakkaan asian hoito ei jälleen keskeydy. Alla olevissa kaavioissa on kuvattuna tilastietoja palvelun aikaisista palvelutapahtumista ja asiakkaiden tilanteesta palvelun päättyessä:



*Työkykytiimin palvelun aikaiset palvelutapahtumat*

**Palvelun päätyminen**



*Työkykytiimin asiakkaiden tilanne palvelun päättyessä*

15 asiakasta on halunnut ja saanut palvelun ajaksi vertaistukihenkilön, jonka kanssa he ovat tavanneet ja/tai olleet muutoin säännöllisesti yhteydessä. Vertaistukihenkilö on antanut asiakkaille tukea ja kannustusta sekä auttanut konkreettisesti asioiden hoitamisessa ja oman tilanteen selvittämisessä. Vertaistukihenkilö on tavannut asiakkaita 2-18kk ajan, asiakkaan tilanteesta ja tarpeesta riippuen. Yhteensä vertaistukea on Työkykytiimin asiakkaille hankkeen aikana annettu 215 tuntia.

Konsultaatioasiakkaita on Työkykytiimillä ollut 302. Tämän lisäksi työkykykoordinaattori on antanut apuaan ja tukeaan useiden kymmenien (kirjattuja 50, näiden lisäksi paljon kirjaamattomia) asiakkaiden tilanteisiin kiertäessään terveysasemilla. Työkykytiimin ohjattuja konsultaatiokysymyksiä on tullut eniten aikuissosiaalityöstä, TE toimistosta, kuntien työllisyyspalveluista ja terveydenhuollon vastaanottopalveluista. Valtaosa yhteydenotoista on tullut puhelimitse ja sähköpostipyynnöillä. Potilastietojärjestelmän ja lääkärin puhelimen kautta tulleita konsultaatioita on ollut 41 asiakkaan asioissa. Konsultaatiot ovat pääosin johtaneet ohjaamiseen erilaisten palvelujen piiriin. Eniten ohjauksia on tehty terveyspalveluihin. Ohjauksia on tehty myös mm. te toimistoon, Kelaan, ammatilliseen kuntoutukseen, tai muihin kuntoutuspalveluihin. Konsultaatiossa merkittävässä roolissa on ollut myös eri toimijoiden yhteen saattaminen, yhteistietojen antaminen ja kannustaminen yhteydenottoon toisen palvelun ammattilaiseen, joka on jo ollut asiakkaan palveluverkostossa aiemmin mukana. Terveysasemilla työkykykoordinaattori on ohjannut asiakkaita esim. toiminta- ja fysioterapeutin arviointiin, Kelan palveluihin tai lääkärin vastaanotolle. Lääkärille puhelimitse ja potilastietojärjestelmän kautta tulleissa konsultaatioissa on neuvottu lääkäreitä ja hoitajia lausuntojen, hakemusten ja lähetysten tekemisessä, terveydentilan kartoituksessa ja kuntoutuksen arvioinnissa.

Työkykytiimin toiminnasta tehtiin vaikuttavuuden arviointia NHG:n toimesta ja [raportti löytyy Innokylästä](#). Työkykytiimin kustannukset tällaisenaan ovat n. 650 000 euroa vuodessa. Tästä valtaosa on henkilöstökustannuksia sekä ostopalveluja (lääkäri- ja psykologipalvelut). Toiminta on kustannusneutraalia, kun 15 asiakasta työllistyy ja kustannusvaikuttavaa jos kun 20 asiakasta työllistyy. On hyvä myös tunnistaa, että työllistyminen ei monellakaan asiakkaalla ole vielä Työkykytiimistä seuraava vaihe omassa prosessissaan. Tehtyjen toimien ja yhteisen suunnitelmallisen työn kautta työllistyminen tai uuden työhön johtavan polun löytäminen on kuitenkin mahdollista ja todennäköisempää kuin ilman toimenpiteitä. Kustannuksissa on huomioitu valtiolle, hyvinvointialueelle ja kunnille kohdentuvat kustannusvaikutukset. Näiden lisäksi on erityisesti huomioitava inhimilliset vaikutukset, joita jumiutunut ja pitkittynyt työkyvyttömyys sekä työttömyys ihmiselle aiheuttavat, myös ylisukupolisesti.

Asiakkailta ja yhteistyötahoilta on kerätty palautetta ja sitä on käsitelty Työkykytiimin kokouksissa ja kehittämispäivissä sekä poimittu sieltä toiveet ja tarpeet toiminnan kehittämiseksi. Palautteiden tuloksista tarkemmin luvussa 3.5.

Ohjausryhmälle on tehty kysely hankkeen toimista ja niiden tarpeellisuudesta hankkeen jälkeen. Ohjausryhmä näki kaikki hankkeessa tehdyt toimet tarpeeseen vastaavina sekä tarpeellisina toteuttaa ja jatkaa niitä myös hankkeen jälkeen.

Kykyviisarin tuloksista tarkemmin luvussa 3.5.

Kohtaamot ovat olleet yksi työkyvyn ja työllistymisen tuen tarpeiden tunnistamiseen liittyvän osaamisen ja palvelutietouden lisäämisen foorumi, jossa on myös ollut mahdollisuus kysyä ja konsultoida. Kohtaamoita on toteutettu 59 ja osallistujia on ollut yli 830. Kohtaamoista lisää tietoa luvussa 3.4.

Työkykykoordinaattorin jalkautumista terveysasemille oli vaikeaa saada alkuun koronatilanteen ja terveysasemilla käynnissä olleen merkittävän rakenteellisen muutoksen, tiimimallin käyttöönoton, vuoksi. Kun jalkautuminen tiimeihin viimein vuoden yrittämisen jälkeen alkoi kesällä 2022, oli vastaanotto hyvää ja toivotua. Tästä hyvästä vastaanotosta huolimatta esim. työkykykysymyksen jalkauttaminen osaksi hoidon tarpeen arviointia jäi tekemättä hankkeen aikana. Työttömien terveystarkastuksen kehittämisessä oli samoja haasteita. Uusi tiimimalli aiheutti sen, että terveystarkastukset olivat kaikkien hoitajien tehtävänä, eikä prosessin kehittämistyöhön tahtonut löytyä aikaa, tekijöitä, saati tahtotilaa. Kun tiimimallin kehityskaari eteni, selkeytettiin myös työttömien terveystarkastusten tekemistä ja niitä tekemään nimettiin hoitajia. Tämän jälkeen myös ohjeistusten ja perehdytysten ym. työlle tarjottavan tuen tekeminen ja tarjoaminen helpottui oleellisesti. Ohjeet työttömien terveystarkastuksen tekemisestä saatiin valmiiksi ja perehdytys hoitajille sekä lähetettävälle taholle aikataulutettua ja alkamaan.

Työpajat kuntoutuskeskuksen osasto 2 (työikäisten osasto) henkilöstön kanssa lähtivät liikkeelle vastaamaan henkilöstöltä nousseisiin tarpeisiin. Työpajoissa ideoimme ja työstimme esiin nousevia tarpeita ja teemoja; prosessia, mittareita ja ryhmä-/vertaistoimintaa. Nämä kehittämissaihiot jäivät vielä kesken ja niiden työstäminen jatkuu hankkeen jälkeen osana Kuntoutuskeskuksen normaalia kehittämistoimintaa.

Sosiaalisen kuntoutuksen arviointipilotit toteutuivat hankkeen aikana kuntouttavan työtoiminnan yksiköissä. Ryhmämuotoista arviointijaksoa pilotoitiin kolmen ryhmän kanssa Järvenpäässä ja Mäntsälässä. Ryhmän rakenteesta ja sisällöistä on kuvaukset sekä materiaalit tehty ja ne voidaan ottaa käyttöön hankkeen jälkeen muissa sosiaalisen kuntoutuksen toimintayksiköissä. Yksilöasiakkaiden arviointijaksoa pilotoitiin Nurmijärvellä. Tähän liittyvä rakenne ja lomakkeet on luotu ja kuvattu, joten yksilöllisiä arviointijaksoja voidaan näiden avulla toteuttaa hankkeen jälkeen muissakin toimintayksiköissä. Ostopalveluissa puolestaan oli jo kilpailutettu kuntouttavan työtoiminnan arviointijakso, mutta tätä palvelua ei oltu hyödynnetty. Pilotin aikana kerättiin tietoa palveluntuottajilta heidän osaamisestaan sekä tarjonnastaan ja ohjattiin ensimmäiset asiakkaat tämän ostopalvelun piiriin. Prosessi ostopalveluissa toteutuvaan arviointijaksoon on nyt kuvattu ja ohjeistus jaettu kaikille sosiaalisen kuntoutuksen sosiaaliohjaajille, jotka voivat asiakkaita jatkossa ko. palvelujen piiriin ohjata.

Varhaisen vaiheen työkyvyn tukeminen -mallin ja ohjeen tekeminen on toteutunut pitkälti Työkykytiimin tekemänä, emmekä ole päässeet osallistamaan ammattilaisia yhteiskehittämiseen esim. vastaanottopalveluista. Ohjeita on jossakin määrin saatu tehdyksi ja kokoon, mutta niiden koekäyttö ja jalkauttaminen jäävät tällä hankekaudella kesken.

Vertaistukihenkilöitä rekrytoitiin hankkeeseen odotettua vähäisemmin. Asiakkaat ovat jossain määrin vierastaneet vertaistukea, ja kynnys tarjotun tuen vastaanottamiselle on ollut oletettua suurempi. Ne asiakkaat, jotka ovat tehneet yhteistyötä vertaistukihenkilön kanssa, ovat olleet saamaansa tukeen erittäin tyytyväisiä ja ovat tukea myös säännöllisesti hyödyntäneet. Vertaistukihenkilö on pystynyt kannattelemaan ja tukemaan asiakkaita läpi koko arviointiprosessin; olemalla yhteydessä ja tapaamalla asiakkaita ammattilaisten tapaamisten välillä keventäen ammattilaisten työaikaa ja -taakkaa, sekä saattelemaan ja rohkaisemaan asiakkaita liittymään oman alueen osallisuutta tukevien palvelujen piiriin. Erityisen paljon asiakkaat ovat hyötynneet toivon näkökulmasta, jota he ovat vertaistuen kautta saaneet.

Yritimme saada aikaan oppilaitosyhteistyötä, liittyen työkyvyn tuen tarpeen tunnistamiseen, monialaiseen yhteistyöhön työkyvyn arvioinnissa ja yhteistoiminnalliseen oppimiseen. Toiveenamme oli kokeilla yhteisiä

opintojaksoja, joissa osallistujina olisivat olleet sosionomiksi, terveydenhoitajaksi, fysioterapeutiksi ja toimintaterapeutiksi opiskelevia, Keusoten ammattilaisia sekä kuntouttavan työtoiminnan asiakkaita. Opintojaksolla opiskelijat olisivat oppineet työkyvyn tuen tarpeiden tunnistamisesta ja arvioinnista, asiakastyöstä ja monialaisesta yhteistyöstä. Ammattilaiset olisivat saaneet uusinta tietoa menetelmistä ja ohjausta omaan työ- ja toimintakyvyn arviointityöhön. Asiakkaat olisivat saaneet tietoa omasta työ- ja toimintakyvystään erilaisten arviointien kautta. Yhteistyö kuitenkin tyypistyi oppilaitoksesta johtuvista syistä koskemaan vain sosionomiopintoja, ilmiöpohjaisella pohdinnan ja ideoinnin tasolla yhden opiskelijaryhmän kanssa.

## Itsearviointi

Tähän osioon liittyvissä hankkeen tavoitteissa lupasimme:

### **Käynnistää ja vakiinnuttaa Keusoten keskitetty monialaisen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin (Työkykytiimi) palvelu.**

- Pilotoida, laajentaa ja vakiinnuttaa Työkykytiimin toiminta pysyväksi osaksi Keusoten työllisyyttä tukevia palveluita.
- Työkykytiimin palvelun avulla kartoittaa monialaista työ- ja toimintakyvyn tukea tarvitsevien työttömien asiakkaiden tarpeet yhdessä asiakkaan ja laajan asiantuntijaverkoston kanssa.
- Yhtenäistää alueellisesti työ- ja toimintakyvyn arviointia.

### **Tuottaa ja kehittää palveluita tietoon pohjautuen.**

- Kehittää ja tuoda tutkittuun tietoon perustuvat, yhteiset työ- ja toimintakykymittarit osaksi systemaattista arviointia, kuntouttavia palveluita ja työllistymisen tuen palveluita.
- Ottaa käyttöön kansallisesti yhtenäisiä, rakenteistettuja kirjaamisen ja dokumentoinnin tapoja.
- Kehittää verkoston yhteisesti hyödynnettävää asiakkaan työkyvyn tuen suunnitelmaa ja yhteensovittaa se asiakkaan muiden suunnitelmien kanssa.

Työkyvyn tuen tiimin eli Työkykytiimin osalta hanke täytti pääosin tavoitteensa. Työkykytiimin monialaista toimintamallia on kehitetty ja jalostettu koko hankkeen ajan. Toiminta on käynnistetty ja se on löytänyt kohderyhmänsä ja yhteistyöverkostonsa erittäin hyvin. Alueemme kunnat toivoivat hankesuunnitelmavaiheessa, että Työkykytiimin huomio kohdistuu etenkin niihin asiakkaisiin, joilla on pitkittynyt ja jumiutunut tilanne ja jotka ovat erityisen heikossa työmarkkina-asemassa. Asiakkaista ja heidän työ- ja toimintakyvystään kerätyn tiedon pohjalta ja perusteella olemme tavoittaneet juuri tätä kuntien toivomaa asiakasryhmää. Tiimin toteutus monialaisesta yhteistyöstä on ollut laajempi, mitä monissa muissa hankkeissa ja monialaisissa palveluissa, pitäen sisällään ammattilaisia myös kuntoutuksesta ja sote palvelujen ulkopuolelta sekä kokemusosaamisen. Toiminnan vakiinnuttamisessa emme onnistuneet ja Työkykytiimi jatkaa toimintaansa hankerahoitusten turvin. Toiveena ja tavoitteena oli, että toiminnalle olisi löydetty vakituinen rahoitus, mutta aloittavan hyvinvointialueen budjettiin tätä ei saatu mahtumaan. Työkyvyn tuen tiimien toiminta olisikin hyvä sanoittaa selkeämmin osaksi kaikkien hyvinvointialueiden toimintaa ja sille tulisi valtion taholta kohdentaa myös korvamerkittyä resurssia. Nykytilanteessa hyvinvointialueelle myönnettävä rahoitus ei mahdollistanut uuden palvelun lisäämistä talousarvioon, vaikka kustannusvaikutuksia onkin hankkeen aikana arvioitu ja yhteiskunnallisen sekä kuntatalouden näkökulmasta toiminta on vähintäänkin kustannusneutraalia ja kustannusvaikuttavaa jo yllättävän pienilläkin työllistyneiden asiakkaiden määrillä.

Monialainen yhteistyö on näyttäytynyt erittäin tarpeellisena ja se on antanut kokeneillekin työntekijöille uutta tietoa ja uusia näkökulmia kollegoiden osaamiseen: vaikka olisi tiennyt muiden ammattilaisten olemassaolosta jo aikaisemmin, vasta työn yhdessä tekeminen rinnakkain, on tuottanut esille sen osaamis pääoman, jota eri ammattilaiset voivat toisilleen ja yhdessä tuottaa entisen peräkkäin työskentelyn sijaan. Tässä olemme tehneet merkittävää muutostyötä, myös Työkykytiimin ulkopuolella, Keusoten sisäisessä ja ulkoisessa verkostossa. Merkittävää muutostyötä on tehty myös poislähtämisen kulttuurin murtamisessa, työn yhteisessä ja samanaikaisessa tekemisessä sekä asiakastyön kumppanuuden lisäämisessä Työkykytiimin toimiessa konkreettisenä esimerkkinä yhteisestä monialaisesta työstä peräkkäisten toimien sijaan.

Hankkeen aikana on yhtenäistetty työ- ja toimintakyvyn arviointia keskitetyn palvelumallin avulla. Yhtenäistämistä on tehty myös vaikuttamalla työttömien terveystarkastuksen malliin Keusotessa. Eri ammattilaisille on tuotettu tukea ja ohjeistusta työkyvyn tuen tarpeiden tunnistamisen ja arviointityön tueksi, mutta osin ohjeiden jalkauttaminen sekä osaamisen lisääminen ja jakaminen jää hankkeen aikana keskeneräiseksi. Ohjeiden ja materiaalien tuottaminen on myös jäänyt vaillinaiseksi kehittämiskumppanuuksien puuttuessa esim. perusterveydenhuollon vastaanottopalveluista. Työkykyasioiden systemaattista puheeksiottoa ja esim. työkykykysymyksen saamista osaksi hoidon- ja palvelutarpeen arviointia emme hankeaikana saaneet tehdyksi. Tähän olisimme tarvinneet tiiviimmät yhteydet tiimimallin ja asiakasohjauksen kehittämishojen kanssa. Vastaanottopalvelujen kanssa tehtävä kehittämissuoritus on ollut haastavaa koronasta, resurssipulasta ja suurista samanaikaisista muutoksista johtuen. Sama ilmiö on ollut esillä myös yhteistyössä asiakasohjauksen sekä mielenterveys- ja päihdepalvelujen kanssa.

Tavoite tietoon perustuvien työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen palvelujen tuottamisesta on ollut haasteellista hankeaikana, jolloin olemme päässeet vasta keräämään tietoa ja lisäämään ymmärrystämme asiakkaiden ja verkoston tarpeista. Tiedonkeruu on edellyttänyt luovia ratkaisuja ja erillisiä toimenpiteitä, koska käytössämme olleet asiakas- ja potilastietojärjestelmät eivät ole tukeneet yhtenäistä ja systemaattista tiedonkeruuta koko alueelta. Ennen hanketta käytössä ei ole ollut mitään yhdenmukaisia työ- ja toimintakyvyn mittareita. Tietoa ei myöskään ennen hanketta ole dokumentoitu tai kerätty yhdenmukaisesti. Nyt hankkeen aikana tietoa on kertynyt Työkseliin Työkykytiimin asiakkaista ja Kykyviisariin työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelujen piirissä olevista asiakkaista (Työkykytiimi, työhönvalmennus, kuntouttava työtoiminta). Hankkeen päättyessä tietopohjaa on jo enemmän, mutta tiedonkeruu edellyttää edelleen jatkossa erityistä ponnistelua ja tiedonkeruun integroimista tuleviin asiakas- ja potilastietojärjestelmiin. Tällä hetkellä pystymme tilastollisesti kuvaamaan Työkykytiimin asiakkaita, heidän tulotilannettaan, työllisyys/työttömyyshistoriaansa, palvelutarpeitaan, annetun palvelun sisältöä ja kestoa sekä jatkosuunnitelmia ja ratkaisuja palvelun jälkeen. Kykyviisarista pystymme tarkastelemaan asiakkaiden kokemia muutoksia heidän työ- ja toimintakyvyssään eri palvelujen aikana. Tiedon keruusta puuttuu kuitenkin vielä kerroksellisuus ja tiedon muuntaminen päätöksentekoa ja johtamista tukevaksi tausta-aineistoksi.

Koko Keusoten kattavia yhtenäisiä työ- ja toimintakykymittareita emme päässeet hankkeen aikana kehittämään johtuen Keusoten asiakas- ja potilastietojärjestelmien tilanteesta. Keusotessa on ollut käytössä kuntien aikaiset asiakas- ja potilastietojärjestelmät, joista Työkykytiimin käytössä oli kymmenen hankkeen ja asiakastyön alkaessa. Työvalmentajien käytössä on ollut viisi sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmää. Käytössämme ei täten ole ollut sellaisia työvälineitä, jotka olisivat mahdollistaneet yhtenäistä mittareiden pilotointia ja käyttöönottoa, varsinkaan sähköisesti käytettäviksi, lukuun ottamatta hankkeessa käytettyä Kykyviisaria. Tekemisessämme ohjeistuksissa olemme suositelleet erilaisia ammattispesifejä, tiettyihin palveluihin tai prosesseihin liittyviä mittareita, mutta systemaattiseen käyttöön joidenkin palvelujen osalta saimme vain Kykyviisarin, jota ei ole integroitu asiakas- ja potilastietojärjestelmiin. Kaikkiaan Kykyviisari on osoittautunut hyväksi ja käyttäjätavalliseksi välineeksi ja sen tuottama tieto on visualisoitu hyvällä tavalla. Kykyviisari antaa paljon informaatiota asiakkaista ja palvelujen aikaisista muutoksista, mitä emme mistään muualta samalla tavoin saa. Tahtoa Kykyviisarin käytön jatkamiselle on, mutta huoli valtakunnallisen palvelun päätymisestä on suuri.

Sama asiakas- ja potilastietojärjestelmiin liittyvä haaste on liittynyt myös dokumentoinnin kehittämiseen ja yhtenäistämiseen. Tätä kehitystyötä olemme voineet tehdä vain Työkykytiimin dokumentoinnin osalta ja sitäkin osin asiakas- ja potilastietojärjestelmien ulkopuolella. Myöskään ICF:n hyödyntämistä dokumentoinnin rakenteena ja pohjana emme saaneet edistettyä kuin ajatuksen tasolla Työkykytiimin kesken. Tulevaisuudessa toivomme pääsevämme vahvemmin mukaan dokumentoinnin ja tiedonkeruun kehittämiseen Keusotessa uusien yhtenäisten järjestelmien käyttöönoton myötä. Tosin tiedostamme, että näissä olemme pitkälti palveluntuottajien ”armoilla” sekä järjestelmien teknisten ratkaisujen ja mahdollisuuksien rajoittamia. Työ- ja toimintakykymittareiden käyttöönotto, kirjaaminen ja tiedonkeruu vaatisikin vahvaa valtakunnallista kehittämistä. Myös monialainen dokumentointi tarvitsisi nykyistä selkeämpää ohjeistusta sen konkreettisesti toteuttamisesta. Nyt hankkeen aikana tätä asiantuntemusta ja vastauksia käytännön haasteisiin liittyen on ollut todella vaikeaa löytää ja esim. Keusotesta ei ole löytynyt riittävää asiantuntemusta monialaisen dokumentoinnin käytännön kysymyksiin. Yhteinen, monialainen työkyvyn tuen suunnitelma luotiin hankkeen aikana ja keksimme luovat ratkaisut sen tekemiselle ja dokumentoinnille monien järjestelmien kes-

kellä. Toivomme tulevaisuudessa suunnitelmapohjan integroitumista osaksi asiakas- ja potilastietojärjestelmiä sekä mahdollisuutta suunnitelman yhteiseen monialaiseen täyttöön ja käyttöön rekisterirajat ylittäen (asiakkaan suostumuksella) niin, että myös asiakkaalla itsellään olisi sähköinen pääsy omaan suunnitelmaansa.

### **3.1.2. Yksilöllisten palvelupolkujen luominen osaksi tulevaisuuden sote-keskusta**

#### **Toteutus**

Työkykytiin työskenntely sisältää paljon asiakas- ja palveluohjauksellista työtä, mikä korostuu erityisesti koordinaattorin työnkuvassa yhteydenottojen ensimmäisenä vastaanottajana. Konsultaatio- ja työparityötä on tehty yksilöllisten, tarpeeseen vastaavien ja oikea-aikaisten palvelujen löytymiseksi puhelimitse, sähköisesti, etä- ja lähitapaamisissa sekä yhteisissä asiakastapaamisissa. Lisäksi Työkykytiimi on tarjonnut alueen ammattilaisille ja työryhmille yhteisiä asiakascase-tapaamisia, joissa on voitu kysyä ja konsultoida asiakastilanteita, esim. TYP:n ja sosiaalisen kuntoutuksen työryhmien kanssa.

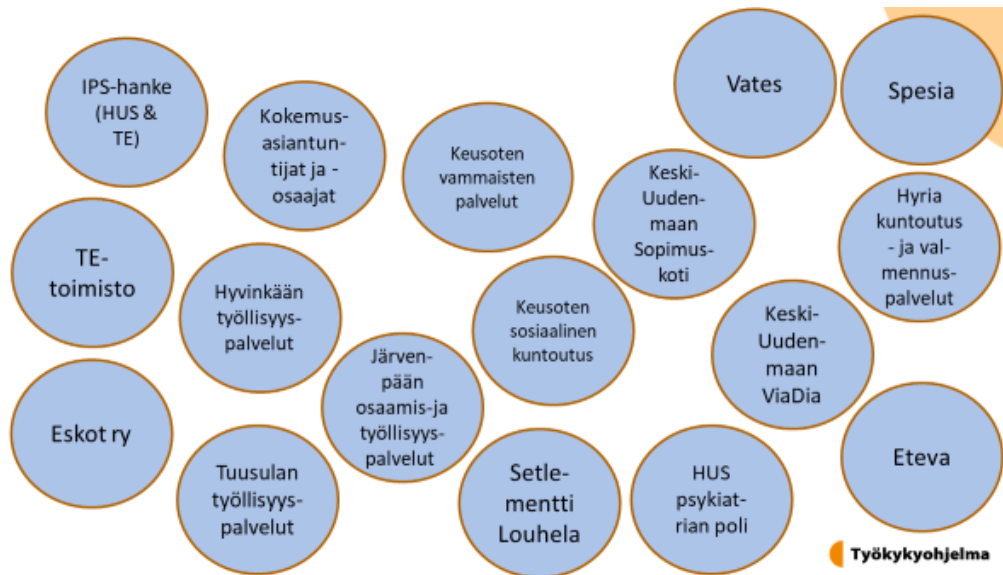
Keusoten keskitetyn asiakasohjauksen sekä TYP:n kanssa yhteistyötä pyrittiin aloittamaan ja tekemään hankkeen aikana tiiviisti, jotta asiakasohjauksen väyliä olisi saatu yhtenäisemmiksi. Verkostotyötä on lähdetty hankkeen alusta asti tekemään laajasti, Keusoten sisäisten ja ulkoisten verkostojen kanssa. Verkostotyölle on pyritty luomaan rakenteita, joiden avulla yhteistyö voi toteutua asiakastyön arjessa mahdollisimman joustavasti siten, että voimme myös jatkuvasti arvioida yhteistyön onnistumista eri tahojen kanssa ja tahojen välillä.

Yksilöllisten palvelupolkujen löytymistä ja asiakasohjauksen tehostamista on tuettu myös jalkautumalla terveysasemille ja pilotoimalla työkykykoordinaattorin työnkuvaa terveysasemien Kanta- ja Episoditiimien tukena. Työkykykoordinaattori on myös osallistunut aina paikan päällä ollessaan tiimien kokouksiin, kertonut työstään ja tarjolla olevasta tuesta avovastaanottojen työhön.

Suostumuslomakkeet tehtiin jo hankkeen alussa ja tiedon kulku on niiden avulla varmistettu toimijoiden välillä. Yhteinen työkyvyn tuen suunnitelmapohja on työstetty osaksi Työkykytiin toimintaa ja pilotoitu hankkeen aikana asiakastyössä. Suunnitelmapohja on päivittynyt työstä nousevien havaintojen, kokemusten ja tarpeiden sekä koulutuksista saatujen oppien mukaisesti. Suunnitelmapohjassa ja dokumentaatioissa on pyritty huomioimaan myös tavoitteellinen GAS työskenntely ja ICF malli.

Yhteistyötapaamisia alueen työkyvyn ja työllistymisen tuen ammattilaisten kanssa on ollut hankkeen aikana paljon. Tapaamisissa on keskusteltu ja arvioitu yhteistyötä, sovittu yhteisistä konkreettisista toimintatavoista ja tiivistetty yhdessä tekemisen kulttuuria. Tapaamisia on toteutettu mm. näiden verkoston toimijoiden kanssa kerran tai useammin: kuntien työllisyyspalvelut, TYP, TE toimisto, sosiaalinen kuntoutus, työikäisten asiakasohjaus, aikuissosiaalityö, mielenterveys- ja päihdepalvelut sekä avoterveydenhuollon vastaanottopalvelut. Monesti yhteistyötapaamisen jälkeen ko. taholta on yhteydenotot ja konsultaatiot Työkykytiin suuntaan lisääntyneet. Samalla tiimit ovat lisänneet omaa ymmärrystään ja tietämystään alueen palveluista ja toimijoista sekä tulleet tutummiksi keskenään. Yhteistyötahoille on tehty palautekyselyä hankkeen aikana kahteen kertaan; syksyllä 2021 ja 2022.

Keusoten alueella työ- ja työhönvalmennusta tarjoavat toimijat on kutsuttu yhteistyöhön ja toteutettu työpajoja, joiden teemoina ovat olleet asiakas- ja palveluohjaus sekä työnantajayhteistyö. Näiden työpajojen ja teematyöskenntelyjen avulla on pyritty lisäämään toimijoiden tietoisuutta alueen työ- ja työhönvalmennuksen palvelutarjonnasta, lisäämään toimijoiden välistä yhteistyötä, parantamaan asiakas- ja palveluohjausta toimijoiden välillä sekä vahvistamaan paikallista yhteistyötä myös työnantajien suuntaan. Verkostossa on mukana kokijoita, tekijöitä ja johtoa ja mukana olevia toimijatahoja on edustettuna hyvin laajasti. Verkoston käytössä on Teams ryhmä, jossa jaetaan tietoa, säilytetään materiaalit ja käydään alueellista ja paikallista keskustelua.



*Keusote alueen työ- ja työhönvalmennuksen verkoston toimijat*

## Tulokset

Yksilölliset tilanteet ja tarpeet haluttiin huomioida alusta alkaen, kun Työkykytiimin asiakkuutta määriteltiin. Emme määritelleet asiakkuuden kriteerejä vaan kuvasimme asiakkaan tunnusmerkkejä. Emme halunneet tiukoilla kriteereillä lisätä asiakkaita poissulkevia määrittelyjä, joiden vuoksi asiakkaat jo ennestään rajautuvat monista palveluista ja etuuksista ulkopuolelle. Asiakkaita monialaiseen työ- ja toimintakyvyn arviointipalveluun (eli Työkykytiimiin) on hankkeen aikana tullut 172 ja jokaisen asiakkaan kohdalla työskentely, tehtävät toimet ja lopputulemat rakentuvat yksilöllisesti asiakkaan tilanteen, historian, tavoitteiden ja toiveiden mukaisiksi. Jokaisen asiakkaan palvelupolku Työkykytiimiin, sen aikana ja sen jälkeen on ollut omanlainen ja erilainen, vaikka prosessin vaiheet ja struktuuri on kuvattu yleisellä tasolla yhteneväisesti. Työkykytiimillä on ollut tiimin asiakkaiden lisäksi konsultaatioasiakkaita yli 300. Myös heidän kohdallaan ehdotukset ja ratkaisut ovat olleet vaihtelevia ja yksilöllisiä. Työkykytiimin asiakkaista ja asiakastyöstä tarkemmin kohdassa 3.1.1.

Yhteistyö Keusoten keskitetyn asiakasohjauksen kanssa jäi hankkeen aikana tehdyn asiakastyön tasolle, asiakasohjauksen tilanteesta ja kehittämisen vaiheesta sekä resurssihaasteista johtuen. Rakenteellista yhteistä kehittämistyötä emme päässeet toteuttamaan ja esim. systemaattinen työkyvyn puheeksiottaminen osana palvelutarpeen arviointia jäi kokeilematta ja tekemättä. Yhteistyö Keski-Uudenmaan TYP:n kanssa on ollut tiiviimpää ja siinä on päästy lähemmäs rakenteellistakin tasoa, mutta käytännön kokeiluja esimerkiksi yhteiseen asiakasohjaukseen liittyen emme päässeet tekemään. Muita yhteistyötahoja, joiden kanssa asiakastyötä on tiiviisti tehty yhdessä, ovat kuntien työllisyyspalvelut, TE toimisto, Keusoten sosiaalinen kuntoutus ja aikuissosiaalityö.

Työkykykoordinaattorin jalkautuminen sote-keskuksiin ja vastaanottopalvelujen tiimeihin pääsi käyntiin loppukeväästä 2022. Koska aloitus viivästy merkittävästi suunnitellusta, jäivät tuloksetkin odotettua vähäisemmiksi. Työkykykoordinaattori kävi hankkeen aikana kaikilla terveysasemilla, joissain useaminkin, ja kaikissa tiimeissä vastaanotto oli positiivista. Jatkoa tälle kokeilulle toivottiin laajalti. Yksi työkykykoordinaattorin merkittävimmistä tehtävistä on ollut toimijoiden ja ammattilaisten yhteen saattaminen sekä heidän osaamisensa avaaminen, usein jopa olemassa olevan tiimin sisällä.

Suostumuslomakkeet toimijoiden välisen työskentelyn mahdollistamiseksi on tehty ja käytössä. Työkyvyn tuen suunnitelmapohja on valmis ja se löytyy [Innokylästä](#). Työkyvyn tuen suunnitelmapohjassa hyödynnettiin GAS tavoitteita ja taulukoita ja sitä varten tiimi kävi myös GAS koulutuksen. Tavoitetyöskentely ja tavoitteiden seuraaminen vaatii kuitenkin vielä jatkokehittämistä. Myös ICF:n hyödyntäminen ja tuominen suunnitelmapohjaan on vielä kesken, koska ICF:ää ei ole sisällytetty Keusotessa käytössä oleviin työväliseisiin muissakaan asiakas- ja potilassuunnitelmissa.

Kohtaamisia Työkykytiimin verkoston toimijoiden yhteistyötapaamisissa on ollut yli 1580. Yhteistyötahoille tehtyjen palautekyselyjen tuloksia on kuvattu tarkemmin kohdassa 3.5.

Työ- ja työhönvalmennuksen verkostossa on yli 90 jäsentä ja se on kokoontunut hankkeen aikana työpaikatapaamisiin seitsemän kertaa. Lisäksi verkostolle on tarjottu erilaisia informatiivisia ja koulutuksellisia tilaisuuksia sekä vapaamuotoisia tapaamisia. Tarpeet ja toiveet näistä tilaisuuksista ovat nousseet verkoston tapaamisissa. Työpajoja ja muita tapaamisia on toteutettu Teamsilla ja livetilaisuuksina. Osallistujia työpaikoissa ja muissa tapaamisissa on ollut yhteensä yli 290. Näistä tarkemmin luvussa 3.4.

Verkoston jäsenet kirjasivat viimeisessä työpajassa kokemuksiaan verkostossa tehdyn työn ja tapaamisten hyödyistä:

- Työ- ja työhönvalmennusta tekeviin ihmisiin ja tarjolla oleviin palveluihin tutustuminen, helpottaa omaa työtä ja madaltaa kynnystä yhteydenottoihin toimijoiden välillä
- Työn ja toimijoiden näkyväksi tekeminen
- Oman tietoisuuden ja ymmärryksen laajentuminen eri toimijoiden ja ihmisten kautta
- Yhteishengen kasvaminen ja asioiden edistäminen yhdessä
- Uusien mahdollisuuksien avautuminen
- Yhteistyö on lisääntynyt ja verkostoituminen helpottunut
- Osallisuutta
- Tarjolla on ollut hyviä koulutuksia, esim. motivaatiokoulutus ja case-työskentely, Työkanava Oy:n info
- Palvelukennosto tehty ja saatu työn tueksi
- Työvalmentajien ammatti-identiteetin vahvistuminen ja orientoituminen työssä

## Itsearviointi

Tähän osioon liittyvissä hankkeen tavoitteissa lupasimme:

### **Selkeyttää ja kehittää yhteistyöverkoston kanssa yhteensovittavaa palvelukokonaisuutta ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin vastaavia palvelupolkuja.**

- Varmistaa yhteistyöverkoston tuella asiakkaan pääsy hänen tarpeisiinsa vastaavan, työ- ja toimintakykyä tukevan eheän palvelukokonaisuuden piiriin.
- Koordinoida asiakkaan etenemistä yksilöllisiin tarpeisiin vastaavalla palvelupolulla vastuutyöntekijämallia hyödyntäen.
- Yhtenäistää alueellisesti työ- ja toimintakyvyn tuen palvelukokonaisuutta.

Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista.

- Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn sekä työllistymisen tuen osaamista ja tahojen välistä yhteistyötä.
- Vahvistaa Työkykytiimin työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista ja kehittää uutta toimintamallia tiimin toimesta.
- **Tukea ohjaavien tahojen ja yhteistyöverkoston osaamista ja varmistaa, että heillä on tarvittava ymmärrys Työkykytiimin palvelusta ja sen kohderyhmistä.**

Tuottaa ja kehittää palveluita tietoon pohjautuen.

- Kehittää ja tuoda tutkittuun tietoon perustuvat, yhteiset työ- ja toimintakykymittarit osaksi systemaattista arviointia, kuntouttavia palveluita ja työllistymisen tuen palveluita.
- Ottaa käyttöön kansallisesti yhtenäisiä, rakenteistettuja kirjaamisen ja dokumentoinnin tapoja.
- **Kehittää verkoston yhteisesti hyödynnettävää asiakkaan työkyvyn tuen suunnitelmaa ja yhteensovittaa se asiakkaan muiden suunnitelmien kanssa.**

Palvelukokonaisuutta ja esimerkkejä palvelupoluista olemme koonneet ja kuvanneet hankkeessa. Tästä lisää luvussa 3.1.4. Yksilöllisiä palvelupolkuja olemme asiakkaille etsineet ja löytäneet koko hankkeen toiminnan ajan ja monelle onkin löydetty oikea väylä työkyvyn ja työllistymisen edistämiseksi, tarvittaessa



myös toinen ja kolmaskin vaihtoehtoinen polku tavoitteeseen pääsemiseksi. Vastuutyöntekijän tehtävänä on ollut edistää asiakkaan kokonaisprosessia Työkykytiimissä ja tämä on todettu monen kohdalla erittäin merkittäväksi toiminnaksi. Toisaalta työtä on haastanut se, että Työkykytiimin vastuutyöntekijä on joutunut ottamaan vastuulleen myös paljon sellaista, joka kuuluisi osaksi muita sosiaali- tai terveydenhuollon palveluja. Tästä esimerkkeinä mainittakoon asunnon raivaussiivoukset, kaikkien viranomaisasioiden hoitamiset, palveluihin pääsemisen turvaaminen ja seuranta, asiakkaan etujen valvonta ja asiakkaan ”puolustaminen” (esimerkiksi valitusten tekeminen) tai erilaisiin palveluihin palautumisen turvaaminen, kun palvelut ovat syystä tai toisesta päättyneet, vaikka tarve on edelleen akuutti jne. Jatkossa Työkykytiimin perustehtävän ja vastuutyöntekijän roolin selkeyttäminen entisestään on tarpeen, kuten myös muun verkoston entistä tiiviimpi kytkeminen asiakkaan tueksi, jotta kaikki vastuu kaikesta ei olisi vain Työkykytiimillä.

Kaikessa yhteistyössä olemme tehneet merkittävää muutostyötä koko verkoston kesken tehtävän yhteistyön edistämiseksi. Olemme auttaneet hankkeen aikana todella monia ammattilaisia, toimijoita ja tahoja löytämään toisensa ja tekemään työtä yhdessä, jopa omien työtiimiensä sisällä. Tämä on auttanut ammattilaisia myös jatkossa ottamaan yhteyksiä suoraan toisiinsa, nyt kun he ovat toisiaan löytäneet. Isossa kuvassa emme kuitenkaan hankkeen aikana päässet ja ehtineet avaamaan palveluverkoston kokonaiskuvaa riittävästi suurempia joukkoja ajatellen. Erilaisia yksittäisiä ja kohdennettuja infoja ja tapaamisia saimme järjestettyä, esimerkiksi esitelläksemme sosiaalipalveluja perusterveydenhuollon henkilöstölle, mutta tämäkin saatiin toteutumaan vain yhdellä terveysasemalla. Etäaikana on ollut haastavaa saada tietoa vietyä käytännön asiakastyön tasolle pelkän sähköisen tiedottamisen avulla. Tiedon juurtuminen olisi vaatinut paljon enemmän kohtaamisia ja jalkautuvaa työtä ammattilaisten ja työryhmien kanssa, heidän työn arjessaan ja työpaikkakokouksissaan. Toisaalta on tunnistettava, että merkittävää työtä tehdään joka kerta kun yksittäinen ammattilainen saa uutta tietoa ja oppii jotakin tehdessään yhteistyötä toisten kanssa. Tällä on todennäköisesti suurempi vaikutus jatkossa ammattilaisen työhön ja työskentelyyn, kuin mitä massakoulutuksilla saavutettaisiin.

Hankkeen asiakastyötä on haastanut myös kiireettömien palvelujen saatavuus, joka on Keusote alueella (kuten muuallakin) ollut ajoittain heikkoa. Asiakkaat ovat joutuneet odottamaan palveluihin pääsyä esim. perusterveydenhuollossa ja mielenterveys- ja päihdepalveluissa kohtuuttoman pitkiä aikoja. Tämä on aiheuttanut myös viivytyksiä Työkykytiimin toiminnassa ja työhönvalmennuksen asiakkaiden palkkatukipäätöksissä.

Tietoisuutta Työkykytiimistä olemme kasvattaneet todella paljon tapaamalla alueella työskenteleviä työryhmiä ja ammattilaisia, osallistumalla moniin alueellisten verkostojen kokouksiin, jakamalla tietoa ja esitteitä sekä viestimällä palvelusta aktiivisesti eri kanavia hyödyntäen.

Työkyvyn tuen suunnitelmapohja on saatu asiakastyön välineeksi, mutta toivomme saavamme suunnitelmapohjan asiakas- ja potilastietojärjestelmiin yhdenmukaisella tavalla. Tekemämme pohja on herättänyt mielenkiintoa myös valtakunnallisesti ja olemme pohjaa jakaneet muidenkin hankkeiden käyttöön sekä myös osaksi Työterveyslaitoksen Työkyvyn tuki -koulutuksen koulutusmateriaaleja.

### **3.1.3. Sosiaalihuollon työllistymistä tukeva palvelupolku osaksi tulevaisuuden sote-keskusta**

#### **Toteutus**

Sosiaalihuollon työllistymistä tukevaa palvelupolkua ryhdyttiin kuvaamaan nykytilan kautta. Hankkeen alussa kerättiin ja kuvattiin nykytilan kuvausta seuraavista palveluista: vammaisten henkilöiden työllistymistä tukeva toiminta, vammaisten henkilöiden työtoiminta, kehitysvammaisten työtoiminta ja työhönvalmennus sekä kuntouttava työtoiminta. Näiden lisäksi Keusotella on tarjolla sosiaalisen kuntoutuksen työtoimintaa ja tuettua työtoimintaa. Hankkeessa keskityimme erityisesti vammaisten palveluihin ja työhönvalmennukseen.

Vammaisten palveluissa ei ollut olemassa yhtenäistä kuvattua toimintamallia työhönvalmennuksen palvelusta ja prosessista. Paikallisia malleja oli kuvattu jossakin, mutta pääosin jokainen työvalmentaja teki työtään itselleen sopivalla ja parhaaksi katsomallaan tavalla. Työvalmentajien tiimin kehittämistyön tavoitteena olikin tuottaa koko Keusote alueen kattava yhteisesti kehitetty ja dokumentoitu toimintamalli, jossa huomioidaan laatuksiteerien mukainen työskentely. Tätä toimintamallia on kuvattu [Työvalmennuksen työkirjaan](#), jonka tarkoituksena on kuvata Keusoten vammaisten palveluissa toteutettava työhönvalmennus, prosessit ja toimintatavat sekä yhteisesti käytettävät työmenetelmät ja -välineet. Tätä kehittämistyötä ja toimintamallin kuvausta on avattu tarkemmin luvussa 3.2. Muilta osin sosiaalihuollon työllistymistä tukevia palveluja ja palvelupolkuja on koottu ja kuvattu Keusote alueen työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuuteen, jota on kuvattu tarkemmin luvussa 3.1.4.

Hankkeestamme on ollut edustus THL:n Työkäisten sosiaalipalveluiden asiantuntijaryhmässä. Ryhmä on työstänyt julkaisua liittyen sosiaalipalveluiden rooliin työkyvyn tuen kokonaisuudessa.

## Tulokset

Hankkeen alussa kootut [palvelukuvaukset löytyvät Innokylästä](#). Palvelukuvauksista ei lähdetty tekemään pidemmälle vietyjä versioita, koska kuvasimme palveluja osaksi työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuutta, jossa myös erilaiset sosiaalihuollon palvelut ja palvelupolut ovat mukana. Palvelukokonaisuudesta tarkemmin luvussa 3.1.4.

## Itsearviointi

Tähän osioon liittyvissä hankkeen tavoitteissa lupasimme:

**Mallintaa ja kehittää Keusoten työllistymistä tukevaa sosiaalihuollon palvelupolkua tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan, ammatillisten (erityis-)oppilaitosten ja muun verkoston kanssa.**

- Selkeyttää sosiaalihuollon työhön sijoittumista tukevaa palvelupolkua ja koordinointia asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan ja muiden verkostopalveluiden kanssa.
- Määrittellä olennaiset yhdyspinnat, kehittää niihin liittyviä yhteistyön rakenteita ja selkeyttää tahojen välistä työnjakoa.
- Varmistaa vammaisten, vaikeammin työllistettävien tai muuten heikossa asemassa olevien asiakkaiden tiivis osallistuminen ja vaikuttamismahdollisuudet kehittämiseen.

Hankkeen aikana palvelukuvauksien kokoamista ja työstämistä on hidastanut ja estänyt vaikeus saada tietoa esimerkiksi vammaisten palveluista. Hankkeen alussa kuvaamatta jäi vammaisten palvelujen osalta useampia palveluja ja niistä saatiin tietoa vasta hankkeen viime metreillä, kuitenkin niin, että niitä saatiin kuvattua osaksi työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuutta.

Sosiaalihuollon rooli on ollut hankkeessa vahva, hankkeen ammattilaisten kautta, mutta myös tiiviin yhteistyöverkoston kautta. Sosiaalihuolto on vammaisten palveluissa ja työhönvalmennuksessa pääroolissa. Työkykytiimissäkin sosiaalihuolto on osaamisen kautta edustettuna sen lisäksi, että useilla asiakkailla lähettävänä tahona on sosiaalipalvelut, tai taho on jo asiakkaan verkostossa jollakin tavalla mukana. Yhteistyö sosiaalipalvelujen kanssa on ollut tiivistä ja syvää ja sosiaalipalveluissa tunnustetaan oma rooli ja vastuu asiakkaan työkyvyn ja työllistymisen tukemisessa, vaikkakin myös näkökulman ja osaamisen vahvistamisen sekä työelämään suuntaamisen osalta kehittämistarvettakin vielä löytyy.

### 3.1.4. Työkyvyn tuen palvelukokonaisuus

#### Toteutus

Lähdimme hankkeessa kuvaamaan Keusoten toiminta-alueen työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuutta yhdessä laajan verkostomme kanssa. Yhdistimme tähän kokonaisuuteen THL:n aiemmin ohjeistamat sosiaalihuollon työllistymistä tukevan palvelupolun (kohta 3.1.3) ja työkyvyn tuen palvelukokonaisuuden kuvaamisen. Alueellamme on paljon palvelutarjontaa, mutta ne ovat olleet hajallaan ja toimineet erillään toisistaan. Yksi hankkeen toimenpiteistä oli tuoda toimijat yhteen ja tätä toteutimme mm. kokoamalla alueen työ- ja työhönvalmennuksen verkoston.

Hankkeen alussa sovimme paikallisen TE toimiston kanssa siitä, että TE toimiston kokoama TE toimiston asiantuntijoita varten tuotetun palvelumanuaalin alueellinen osio saadaan kaikkien alueen viranomaistahojen ja toimijoiden käyttöön. Palvelumanuaaliin oli koottu alueellisia palveluja pois lukien TE toimiston palvelut. Manuaali ei myöskään ollut kaikille avoimesti saatavilla, esim. kuntalaisille.

Kaikille suunnattua palvelukokonaisuuden kuvausta ja ehdotusta toteutuksesta hankkeellemme kehitti kolme Savonia ammattikorkeakoulun opiskelijaa. He opiskelivat erikoistumiskoulutuksessa nimeltä Monialainen osaaminen sosiaali- ja terveysalan digitaalisessa kehittämisessä. Opiskelijat keräsivät tietoa, haastattelivat alueen ammattilaisia ja tuottivat ensimmäisen version palvelukokonaisuudesta. Palvelukokonaisuuden kutsumanimeksi muodostui tämän palvelumuotoilun keinoin toteutetun työskentelyn aikana ”palvelukennosto”. Opiskelijat myös tuottivat ehdotuksensa palvelukennoston visualisoinnista ja sähköisestä toteutuksesta. Kennoston tekemisessä on ollut mukana laaja joukko alueen ammattilaisia, mm. työ- ja työhönvalmennuksen verkostosta ja Työkykytiimistä. Lisäksi verkosto on tuottanut asiakascasekuvauksia ja ollut mukana työstämässä esimerkkejä asiakkaiden palvelupoluista, jotka on tarkoitus liittää kennoston osaksi.

Varhaisen tuen osalta työkyvyn tuen kokonaisuutta on kuvattu ja ohjeistettu erityisesti perusterveydenhuoltoa ajatellen. Kuvauksessa on tietoa ja ohjeistusta työkyvyn puheeksi ottamisesta osana hoidontarpeen arviointia sekä vaihtoehtoja palveluista, joihin saadun tiedon perusteella voi asiakkaita ohjata. Ohjeessa on myös tietoa siitä, mitä fysio- ja toimintaterapeutit voivat tehdä arvioidessaan asiakkaan työ- ja toimintakykyä sekä mitä lääkärin on hyvä huomioida koostaessaan tietoa ja tehdessään asiakkaalle suunnitelmaa kuntoutustarpeen ja työkyvyn tukemiseksi.

Sosiaalisessa kuntoutuksessa työkyvyn tukemista on vahvistettu ottamalla käyttöön Kykyviisari ja lisäämällä arviointitoimintaa osana kuntouttavan työtoiminnan palvelua. Lisääntyneen arviointitoiminnan kautta vahvistetaan myös palvelukokonaisuutta, palvelujen välistä yhteistyötä ja asiakkaan tiiviimpää palvelupolkua. Tästä tarkempaa tietoa on kohdassa 3.1.1.

#### Tulokset

Työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuus on kuvattu sähköisesti jaettavaksi ja käytettäväksi palvelukennostoksi. [Palvelukennosto](#) on saatavilla Keusoten verkkosivuilla ja tieto on kenen tahansa hyödynnettävissä. Kennoston liitteenä on esimerkkejä erilaisten asiakkaiden palvelupoluista yleisellä tasolla. Kennostoon on kuvattu ne alueen palvelut, jotka liittyvät tavalla ja toisella työkyvyn ja työllistymisen tukemiseen. Kennostosta pääsee suoraan ko. palvelujen sivuille hakemaan lisätietoa ja etsimään yhteystiedot sekä tarkemmat ohjeet palveluun hakeutumiseksi.



Kuva Palvelukennoston aloitusnäkyvästä

Varhaisen vaiheen kuvaaminen ja ohjeistus perusterveydenhuollon työntekijöiden käyttöön tehtiin hankkeen aikana Työkykytiimin toimesta, mutta toimintamallin ja ohjeiden yhteiskehittäminen ja jalkauttaminen ei hankkeen aikana toteutunut toivotulla tavalla.

### Itsearviointi

Tähän osioon liittyvissä hankkeen tavoitteissa lupasimme:

**Selkeyttää ja kehittää yhteistyöverkoston kanssa yhteensovitettavaa palvelukokonaisuutta ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin vastaavia palvelupolkuja.**

- Varmistaa yhteistyöverkoston tuella asiakkaan pääsy hänen tarpeisiinsa vastaavan, työ- ja toimintakykyä tukevan eheän palvelukokonaisuuden piiriin.
- Koordinoida asiakkaan etenemistä yksilöllisiin tarpeisiin vastaavalla palvelupolulla vastuutyöntekijämallia hyödyntäen.
- Yhtenäistää alueellisesti työ- ja toimintakyvyn tuen palvelukokonaisuutta.

**Mallintaa ja kehittää Keusoten työllistymistä tukevaa sosiaalihuollon palvelupolkua tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan, ammatillisten (erityis-)oppilaitosten ja muun verkoston kanssa.**

- Selkeyttää sosiaalihuollon työhön sijoittumista tukevaa palvelupolkua ja koordinoitua asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan ja muiden verkostopalveluiden kanssa.
- Määritellään olennaiset yhdyspinnat, kehittää niihin liittyviä yhteistyön rakenteita ja selkeyttää tahojen välistä työnjakoa.
- Varmistaa vammaisten, vaikeammin työllistettävien tai muuten heikossa asemassa olevien asiakkaiden tiivis osallistuminen ja vaikuttamismahdollisuudet kehittämiseen.

Vaikka saimme alueen palveluja todella paljon koottua ja kuvattua kennostoon sekä tietoa tarjolle laajalle joukolle, jäi tämä työ vielä kesken. Kennostoa täytyy ylläpitää ja jatkokehittää sekä suunnata tietoa myös vahvemmin kuntalaisille. Varhaisen työkyvyn tuen palvelukokonaisuuden yhteensovittaminen ja ohjeistusten sekä tiedon jalkauttaminen jää myös tällä hankekaudella keskeneräiseksi. Palvelukokonaisuus ei ole vielä aukoton, eheä eikä kaikkien tarvisijoiden tiedossa. Myös yhdyspintoihin liittyvä yhteiskehittäminen jää

vielä keskeneräiseksi. Lähentymistä toimijoiden kesken on tapahtunut, mutta muuttuva lainsäädäntö ja toimintaympäristö haastavat nyt alkaneen orastavan alueellisen yhteisen työn jatkamista.

Palvelukokonaisuuden kuvaamisen lisäksi toiveena oli päästä kehittämään myös sisältöjä. Osin tämä onnistui, mutta eri palvelujen välisiä ja yhteisiä pintoja ei päästy kuin pienesti raapaisemaan. Yhteiskehittäminen useiden toimijoiden tai palvelujen välillä jäi tekemättä, osin johtuen koronasta ja sen vuoksi (myös muiden syiden) yksiköihin/palveluihin syntyneestä resurssipulasta ja kyvyttömyydestä lähteä mukaan kehittämisyhteistyöhön. Palvelukokonaisuuden paloja ja osia on päästy kehittämään ja tietoisuutta työkyvyn tuesta syventämään (esim. työhönvalmennus, vastaanottopalvelut ja sosiaalinen kuntoutus), mutta palvelurajat ylittävästi kokonaisuuksia ei ole päästy yhteisesti tutkimaan. Tietoa yhteistyön ja yhdyspintojen hankauksista on hankkeen aikana syntynyt ja myös Työkykytiimiin asiakkaiden kautta kertynyt tietoisuus ja ymmärrys palvelukokonaisuuden aukkokohtaisista sekä kehittämisen paikoista auttaa tulevaisuudessa yhteisen kehittämistyön jatkamista.

### 3.2. Laatukriteereihin perustuva tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen pilotointi

#### Toteutus

Osa-/täsmätyökykyisten asiakkaiden työllistymistä on työhönvalmennuksen osalta hankkeessa edistetty Keusoten vammaispalveluissa. Vammaisten palvelujen asiakkaat ovat vaikeasti työllistyviä. Työhönvalmennusta on heidän osaltaan kehitetty hankkeessa laatukriteereihin perustuvaksi tuetun työllistymisen työhönvalmennukseksi, eli palkkatyöhön ja nopeaan työllistymiseen tähtääväksi. Keusoten vammaispalveluista hankkeeseen ovat osallistuneet viisi työvalmentajaa neljän kunnan alueelta; Hyvinkää, Nurmijärvi, Järvenpää ja Tuusula. Mäntsälä ja Pornainen jäivät yrityksistä huolimatta kehittämistyön ulkopuolelle, mutta kehitetty malli on myös siellä käyttöönotettavissa resurssitilanteen niin salliessa. Keskeistä kehittämistyön kannalta on ollut työvalmentajien yhteistyön tiivistäminen ja tiimiytyminen. Tiimissä on myös työstetty asiakastyössä tarvittavia materiaaleja: käyntikortit, työnantajaesite, asiakasesite sekä palautekyselyt asiakkaille ja työnantajille.

Tukea laatukriteereihin perustuvan tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen pilotointiin työvalmentajat ovat saaneet hankkeen organisoimasta tiimin sisäisestä kehittämistyöstä, kuten tiimikokouksista ja työpajoista sekä työnohjauksesta. Tuetun työllistämisen menetelmäosaamista työvalmentajat ovat kasvattaneet valtakunnallisen Työkykyohjelman tarjoamissa koulutuksissa ja työpajoissa. Lisäksi työhönvalmennuksen tueksi ja työvalmentajien tietämyksen lisäämiseksi heille on tarjottu hankkeen järjestämiä koulutuksia ja yhteistyöverkoston tapaamisia. Myös osallistuminen Työkykyohjelman tutkimuksiin on jäsentänyt laatukriteerien mukaista työskentelyä.

Laatukriteerejä käytettiin hankkeen alussa nykytilan arvioimiseksi ja tarvittavien toimenpiteiden löytämiseksi sekä työskentelyn kohdentamiseksi. Alueellisia eroja oli paljon ja eri alueilla korostuivat erilaiset tarpeet ja toimet. Laatukriteereistä ja niihin liittyvistä materiaaleista löydettiin myös yhteistä työn rakennetta sekä työvälineitä, jotka otettiin käyttöön koko alueella. Laatukriteerit pisteytettiin kesällä 2021 ja pisteytystä hyödynnettiin uudelleen kesällä 2022 toteutuneiden muutosten ja tarvittavien toimien esille saamiseksi. Työvalmentajien tiimin yhteistä, dokumentoitua toimintamallia on kuvattu [Työkirjaan](#), jossa myös laatukriteerit huomioidaan vahvasti.

Asiakasosallisuus on ollut vahvasti mukana myös työhönvalmennuksessa sekä vertaisten että kokemusosaajien roolin kasvattamisessa. Vertaisia on ollut käytettävissä työhönvalmennuksen asiakkaan tukena. Kokemusosaajia on osallistunut työhönvalmennuksen työpajoin. Lisäksi kokemusosaajat ovat tehneet palkkiolla erillisiä toimeksiantotöitä, kuten käyneet läpi ja antaneet palautetta työhönvalmennuksen palvelua tarjoavien toimijoiden verkkosivuista, suunnitelleet ja toteuttaneet ”Työelämän pelisäännöt” -koulutuksen, sekä suunnitelleet ja toteuttaneet ”Kohti työelämää – virtaa vertaisilta” -vertaisryhmän. Työhönvalmennuksen asiakkaat ovat myös antaneet palautetta, jota on hyödynnetty kehittämistyössä.

## Tulokset

Kaikki työvalmentajat kävivät laatukriteereihin liittyvät koulutukset. Tiimi osallistui myös laatukriteereiden kommentointiin hankkeen alussa. Laatukriteerit on otettu yhteisen tuetun työllistymisen toimintamallin kuvaamisen ja työn kehittämisen pohjaksi ja myös THL:n tuottamat lomakkeet sekä Kykyviisari on otettu systemaattisesti käyttöön asiakastyön tueksi. Laatukriteereitä ja tuetun työllistämisen toimintamallia on kuvattu myös alueen järjestötoimijoille. Työvalmennuksen työkirja, jossa on kuvattu Keusoten vammaisten palveluissa tarjottava työhönvalmennus laatukriteerit huomioiden, on valmis. [Toimintamalli ja työkirja löytyvät Innokylästä.](#)

Työvalmentajien tiimin keskinäinen yhteistyö on tiivistynyt ja toimintatavat yhdenmukaistuneet. Työ on muuttunut enemmän yhteiseksi ja koko aluetta koskevaksi, aikaisemman tiukan kuntarajauksen sijaan. Työparityö on lisääntynyt. Hankkeen alussa vammaisten palvelujen työhönvalmennus oli tarjolla vain kehitysvammaisille asiakkaille, mutta tämä linjaus saatiin muutettua yhteisen keskustelun ja johdolle tehdyn ehdotuksen jälkeen niin, että asiakkuus perustuu vammaispalvelujen asiakkuuteen eikä edellytyksenä ole enää kehitysvammiagnoosi. Nurmijärvellä työhönvalmennuksen asiakkaina on vammaispalvelujen asiakkaiden lisäksi myös mielenterveyskuntoutujia, jotka ohjautuvat palveluun sosiaalisesta kuntoutuksesta.

Laatukriteerien mukaisessa työhönvalmennuksessa on hankkeen aikana ollut 63 asiakasta. Näistä 38 on työllistynyt palkkatöihin, palkkiotyössä kokemusosaajana ja/tai vertaisena 11 asiakasta ja 2 lähtenyt opiskelemaan.

Jokainen työvalmentaja pisteytti toimintaansa laatukriteereiden mukaisesti kahteen kertaan hankkeen aikana, kesällä 2021 ja 2022. Vahvoilla työhönvalmennus on ollut molemmilla pisteytyskeroilla seuraavien laatukriteerien osalta: asiakasmäärä, kokonaisvaltainen palvelu, etuusneuvonta, työkyvyn rajoitteista kertominen, jatkuva ammatillinen arviointi, henkilökohtaisesti räätälöity työnhaku, työnantajayhteyksien laatu, yksilön rinnalla kulkeva tuki ja kestoaltaan rajaamaton palvelu.

Laatukriteereissä molemmilla pisteytyskerroilla eniten parannettavaa on puolestaan ilmennyt seuraavissa kriteereissä: tiimityö ja yhteisasiakkuudet muiden työllistymistä tukevien tahojen kanssa (pl. sosiaalipalvelut), työhönvalmennuksen tiimi ja tiiminvetäjä, johdon tuki sekä palvelun avoimuus (organisatorisia haasteita). Positiivista kehitystä vuodesta 2021 on saatu aikaan seuraavissa laatukriteereissä: fokus työhönvalmennuksessa (työnkuva), pyrkimys työllistyä avoimille työmarkkinoille sekä nopea työnhaku ja avoimille markkinoille sijoittuva työ. Sen sijaan paljon parannettavaa vuonna 2022 on noussut seuraavien kriteerien kohdalla: tiivis yhteys työnantajiin sekä työnantajien monimuotoisuus.

Työnantajayhteistyö on lisääntynyt hankkeen aikana: on kontaktoitu potentiaalisia työnantajia, tehty enemmän työpaikkakäyntejä, osallistuttu rekrytapahtumiin, järjestetty oma rekrytointitilaisuus ja sovittu työpaikkatapaamisia. Palkanneille työnantajille on tehty palautekysely keväällä 2022 sekä syksyllä 2022. Näistä tuloksista tarkemmin kohdassa 3.5.

Toimintaa on tehty tutummaksi ja tietoisuutta lisätty erilaisilla viestinnällisillä toimilla, esim. uutiskirjeissä ja verkkosivuilla julkaistuilla jutuilla onnistuneista työllistymisistä. Lisäksi on laadittu esitteet työnantajille sekä asiakkaille. Myös video onnistuneesta työllistymisestä on tehty.

Asiakasosallisuus on vahvistunut hankkeen aikana työhönvalmennuspalvelun kehittämisessä. Vertaisohjauksista on tehty pilotoiteja ja kokeiluja. Vertaisosaajien suunnittelun ja kouluttajana toimimisen tuloksena toteutettiin kolme kertaa Työelämän pelisäännöt -koulutus. Lisäksi käynnistettiin Teams vertaisryhmä ”Kohti työelämää – virtaa vertaisilta” työelämän teemoja käsittelemään, vertaisohjaajan suunnitellessa ja toimiessa ryhmän vetäjänä. Asiakkailta on myös kerätty kahteen otteeseen palautetta hankkeen aikana. Kyselyn toteutuksesta ja tuloksista tarkemmin kohdassa 3.5.

## Itsearviointi

Tähän osioon liittyvissä hankkeen tavoitteissa lupasimme:

### **Tukea työvalmentajien ja muiden työllistymistä edistävien ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.**

- Taata avainhenkilöille mahdollisuus osallistua Työkykyohjelman järjestämiin tuetun työllistymisen menetelmäosaamista koskeviin koulutuksiin ja työpajoihin.
- Mahdollistaa hankkeeseen osallistuville työvalmentajille tuetun työllistymisen menetelmäosaamista syventävät koulutukset ja työnohjaus.
- Järjestää hankkeessa olennaisiksi arvioiduille sote-keskuksen ja muun verkoston ammattilaisille mahdollisuuksia lisätä tietämystään työhönvalmennuksesta sekä kehittää omaa tuettuun työllistymiseen liittyvää osaamistaan.

### **Edistää vaikeasti työllistyvien asiakkaiden palkkatyöhön työllistymistä kehittämällä Keusoten tuetun työllistymisen laatuksiteereihin perustuvaa työhönvalmennusta.**

- Vahvistaa Keusoten laatuksiteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen työhönvalmennusta yhdessä yhteistyöverkoston kanssa.
- Varmistaa tuetun työllistymisen toiminnan jatkuvuus juurruttamalla uudet toimintamallit käytäntöön.
- Kerätä tietoa palvelun vaikutuksista työvalmentajilta, valmennuksen asiakkailta ja työnantajilta sekä arvioida palvelun vaikuttavuutta.

Työvalmentajien osaaminen ja ymmärrys laatuksiteereistä on lisääntynyt useiden koulutusten ja työpajojen kautta. Tiimi on hyödyntänyt saatua tietoa ja materiaaleja yhteistä laatuksiteereistä toimintamallia kuvatesaan. Asiakkaita on lähdetty aktiivisemmin ja nopeammin ohjaamaan kohti palkkatyötä, työnantajayhteistyötä on tehty enemmän ja työ on muuttunut strukturoidummaksi, suunnitelmallisemmaksi ja tavoitteellisemmaksi työllistymistä ajatellen. Laatuksiteerien mukaisen toimintamallin yhteinen kuvaaminen on lisännyt työvalmentajien yhteistä tekemistä, ymmärrystä ja palvelun yhdenmukaisuutta monilta osin. Keskustelu yhteisestä työstä ja yhteisistä toimintatavoista on lisääntynyt ja mahdollisuudet palvelun yhdenmukaistamiselle ovat parantuneet.

Hyvästä kehittämistyöstä huolimatta, paikkakunta- ja valmentajakohtaisia eroja tekemisessä ja toiminnassa on edelleen hankkeen päättyessä, johtuen jokaisen yksilöllisestä muutoskyvykkyydestä ja yhtenäistävän johtamisen väljyydestä. Uuteen (laatuksiteereiden mukaiseen) toimintamalliin siirtyminen edellyttää poisoppimista ja se edellyttää myös epämukavuusalueille menemistä niissä osa-alueissa, jotka ovat aiemmassa toimintatavassa olleet etäisempiä työn osa-alueita, esimerkiksi tiivis työnantajayhteistyö ja asiakkaiden nopea palkkatyöhön ohjaaminen. Tähän olisi tarvittu hankkeen alusta alkaen tiiviimpää yhteyttä työn operationaalisen johdon kanssa, jotta viesti hankkeen ja johdon suunnalta olisi ollut yhteneväinen, vahvempi ja arjen asiakastyötä sekä hankkeen kehittämistyötä tukeva. Laatuksiteereihin perustuva työhönvalmennus tarvitsee jatkossa vahvan tuen esihenkilöiltä sekä rakenteiden että toimintamallin ylläpitämiseen. Myös palvelujen nimeämisen osalta tarvitaan ratkaisuja, jotta työosuusrahalla tehtävä tuettu työtoiminta ei sekoitu palkkatyöhön tähtäävään työhönvalmennukseen ja tavoitteellinen laatuksiteerinen työ saa sille kuuluvan huomion ja resurssit.

Asiakasosallisuutta on hankkeen aikana vahvistettu vammaisten palveluissa ja työhönvalmennuksessa, kun vertaisohjaajuutta ja kokemusosaajuutta on hyödynnetty kehittämis- ja asiakastyössä. Tämä tekemisen tapa toivottavasti jatkuu ja laajenee hankkeen loputtuakin. Esihenkilöiden ja johdon tuki tämänkin toteutumiseen tarvitaan.

### **3.3. Alihankintamalli**

Hankesuunnitelmassa kerroimme kartoittavamme edellytyksiä ja mahdollisuuksia alihankintamallin pilotoimiseksi Keusoten alueella, mutta jo hyvin pian hankkeen alussa kuulimme valtakunnallisista ratkaisuista

Työkanava Oy:n osalta ja totesimme, ettemme lähde tässä hankkeessa tuota pilotointia tekemään. Hankkeeseen varatut resurssit eivät olisi riittäneet pilotoinnin toteuttamiselle emmekä olisi saaneet lisäresursseja tätä toimenpidettä varten. Tätä toimenpidettä ei toteutettu hankkeessa, poiketen hankesuunnitelmasta.

### 3.4. Ammattilaisten osaamisen vahvistaminen

#### Toteutus

Ammattilaisten osaamista on vahvistettu monilla koulutuksilla, seminaareilla, webinaareilla, työpajoilla ja tilaisuuksilla. Olemme laajasti markkinoineet ja hyödyntäneet Työkykyohjelman kautta tarjottuja koulutuksia, työpajoja ja tilaisuuksia. Hankkeen työntekijät ovat osallistuneet näihin aktiivisesti ja tietoa monista tilaisuuksista on jaettu myös eteenpäin alueen toimijoille ja ammattilaisille. Esimerkiksi Kelan webinaarien ja THL:n Tahtotilasta työhön -webinaarisarjan osallistumis- ja tallennelinkkejä jaoimme laajasti.

Olemme hankkeessa myös järjestäneet omia, paikallisia koulutuksia, informatiivisia tilaisuuksia, työpajoja, valmennuksia ja muita tapaamisia. Tilaisuuksia ja valmennuksia on toteutettu myös yhteistyössä muiden paikallisten toimijoiden kanssa. Kaikkien koulutusten tavoitteena on ollut lisätä ammattilaisten osaamista ja ymmärrystä työkyvyn ja työllistymisen tuen teemoihin ja erilaisiin näkökulmiin. Tapaamisissa on pyritty lisäämään myös paikallisten toimijoiden tietoisuutta tarjolla olevista palveluista ja tekemään toimijoita tutummaksi toisilleen. Suuri osa koulutuksista ja tilaisuuksista on toteutettu verkostosta ja yhteistyötahoilta esille nousseiden toiveiden ja tarpeiden pohjalta ja vastaamaan niihin. Toiveita ja ideoita on syntynyt mm. työ- ja työhönvalmennuksen verkoston tapaamisissa, lisäksi olemme saaneet myös suoria yhteydenottoja ja toiveita verkoston jäseniltä. Suuri osa tilaisuuksista on toteutettu Teamsin välityksellä, mutta osa saatiin toteutettua läsnäolotilaisuuksina. Verkosto toivoi läsnäolotapaamisia, mutta niiden osallistujamäärät jäivät Teams tapaamisia pienemmiksi.

Paikallisesti merkittävä osaamista lisännyt kokonaisuus on ollut Kohtaamot eli viikoittaiset Teams tapaamiset, joissa on ollut vaihtuvia työkyvyn ja työllistymisen tukeen liittyviä teemoja alustuksineen. Tämän lisäksi osallistujat ovat voineet yleisellä tasolla kysyä ja konsultoida Työkykytiimin jäseniä sekä muita paikalla olevia osallistujia.

Työkyvyn ja työllistymisen tuen teemojen lisäksi olemme tehneet paljon ammattilaisten osaamisen lisäämistyötä liittyen asiakasosallisuuteen ja sen vahvistamiseen sekä kokemusosaamisen hyödyntämiseen palvelujen suunnittelussa, kehittämisessä, toteutuksessa ja arvioinnissa. Hankkeessamme kokemusosaaminen on ollut poikkeuksellisella tavalla mukana jo hankkeen valmistelusta alkaen ja se on herättänyt kiinnostusta myös muissa hankkeissa Työkykyohjelmassa sekä Keusotessa. Toisaalta tietoa ja ideoita on myös kerätty toisilta toimijoilta, esim. vammaispalvelujen puolelta Päijät-Sotesta sekä Kehitysvammaliiton Palkkaamo-hankkeesta.

Oppilaitosyhteistyötä on hankkeen aikana tehty Laurean, Metropolian ja Savonian kanssa. Sosiaalialan vaikuttamistyö -opintajakso Laurean sosiaalialan opiskelijoiden kanssa toteutui keväällä 2022. Savonian opiskelijat toteuttivat opintojensa työelämä yhteistyön työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuuden kuvaamisessa ja visualisoinnissa (ks. luku 3.1.4). Metropolian kanssa yhteistyötä tehtiin yhden toimintaterapeuttien opinnäytetyön osalta. Molemmissa toimenpidekokonaisuuksissa (työtiimeissä) on ollut opiskelija suorittamassa työharjoittelua (Jamk ja Omnia). Työkykytiimin ja työvalmentajien tiimin jäseniä on käynyt pitämässä puheenvuoroja oppilaitoksissa, mm. Metropoliaassa toimintaterapeuttiopiskelijoille ja työkykykoordinaattorikoulutuksessa. Sekä Työkykytiimin palvelua että laatukriteeriperustaisen työhönvalmennuksen toimintamallia esiteltiin neljän tiimin jäsenen voimin Tuusulan kunnan tanskalaisen ystävyyskunnan vierailulla Tuusulan työllisyyspalveluissa.

Osaamisen lisäämiseksi olemme myös itse olleet mukana useissa seminaareissa, koulutuksissa ja tilaisuuksissa jakamassa osaamistamme ja asiantuntemustamme eteenpäin (mm. THL, Vates). Puheenvuoroja on lisäksi pidetty myös monissa alueen verkoston tapaamisissa, esitellen toimintaa ja kuvaten ajankohdasta tilannetta asiakastyössä.



## Tulokset

Olemme osallistuneet aktiivisesti Työkykyohjelman kautta tarjolla olleisiin tilaisuuksiin; seminaareihin, teemakeskusteluihin, teemailtapäiviin, kokouksiin, webinaareihin ym. Hankkeen henkilöstö on niiden lisäksi käynyt seuraavia koulutuksia:

- Asiakas- ja palveluohjauksen erikoistumiskoulutus, 2 osallistujaa
- TTL Työkyvyn tuki -koulutus, 10 osallistujaa
- GAS koulutus, 3 osallistujaa
- AWC ja AWP menetelmäkoulutus, 1 osallistuja
- Excel koulutus, 2 osallistujaa
- Uudistetun asiakastietolain vaikutukset monialaisen yhteistyön tiedonvaihtoon – koulutus, 6 osallistujaa
- Tietoteknisten apuvälineiden koulutus, 1 osallistuja
- Työkykykoordinaattorikoulutus, 3 osallistujaa
- Työnantajayhteistyön verkkokoulutus (Vates), 3 osallistujaa

Järjestimme itse useita tilaisuuksia alueen toimijoille. Suuri osa tilaisuuksista toteutui etätilaisuuksina Teamsin kautta. Näistä olemme monista myös tehneet tekstitetyt tallenteet, joiden linkit on toimitettu osallistujille ja/tai joiden tallenteet löytyvät hankkeen verkkosivuilta myös hankkeen päätyttyä.

Hankkeemme omia tilaisuuksia ja osallistujamääriä:

- Kohtaamot: 59 Kohtaamaa, 45 teemaa, yhteensä 832 osallistujaa.
- Työkykyä etsimässä -koulutus terveydenhuollon henkilöstölle, 50 osallistujaa.
- Koulutus työttömien terveystarkastusta tekeville hoitajille, 30 osallistujaa.
- Talous- ja velkaneuvonnan koulutukset. Asukas/asiakasinfoissa (2) on ollut yhteensä 258 osallistujaa. Ammattilaisinfoissa (5) on ollut yhteensä 748 osallistujaa.
- Työpajat fysio- ja toimintaterapeuteille, 9 työpajaa, yhteensä 68 osallistujaa.
- Infotilaisuudet (2) toiminta-alueen työllisyys- ja työttömyystilanteesta työkyvyn ja työllistymisen parissa työskenteleville ammattilaisille, osallistujia oli yhteensä 119.
- Benchmarking tapaaminen, jossa tutustuimme Hämeenlinnan ja Turun seutujen työllisyydenhoidon verkostoihin, osallistujia 58.
- Tapaaminen alueen julkisten toimijoiden (kunnat ja Keusote) hankintapalvelujen kanssa, teemana työllistämisehtojen käyttö julkisissa hankinnoissa, Vatesin puheenvuoro, 15 osallistujaa.
- Motivaatio hukassa? Näkökulmia motivaation ymmärtämiseen ja vahvistamiseen - koulutus alueen ammattilaisille, osallistujia 172. Koulutuksen käyneille järjestettiin myös teemaan liittyvä casetyöpaja, osallistujia 39.
- Casetapaamisia TYP:n ja sosiaalisen kuntoutuksen kanssa, 11 tapaamista, yhteensä 72 osallistujaa.
- Työkanava Oy:n infotilaisuus, osallistujia 78.
- Työkyvyn tuki Kuntoutuskeskuksessa työpajoja, 4 työpajaa, yhteensä n. 40 osallistujaa.
- Työ- ja työhönvalmennuksen verkoston työpajatapaamiset, 7 tilaisuutta, yhteensä 246 osallistujaa.
- Työ- ja työhönvalmennuksen verkoston vapaamuotoiset kahvihetket, 3 tilaisuutta, yhteensä 49 osallistujaa.
- Hankkeen päätöstilaisuus Johan on (työkyky)markkinat! Osallistujia 72.

Asiakasosallisuus:

- Kokemusasiantuntija on työskennellyt hankkeessa ja ollut tiiviisti asiakas- ja kehittämistyössä Työkykytiimin jäsenenä. Tästä tarkemmin kohdassa 3.1.1. Lisäksi hankkeessa on työskennellyt kokemusasiantuntijoita palkkiosopimuksilla vertaistukihenkilöinä, työpajoissa ja vertaisohjaajina. Osa satunnaisissa tehtävissä toimineista on rohkaistunut onnistumisen kokemusten kautta kouluttautumaan ja verkostoitumaan myös Keusote alueen ulkopuolella.
- Werkko ry:n Kokewa-hankkeen kanssa on tehty yhteistyötä liittyen kokemusasiantuntijatoiminnan kehittämiseen Työkykyhankkeessa.
- Työkykytiimin ja työvalmentajien tiimin osaamista on lisätty asiakasosallisuuden osalta kokemusasiantuntijan puheenvuorojen sekä erilaisten esimerkkien kautta.

- Olemme olleet mukana toteuttamassa asiakasosallisuutta vahvistavaa Keusoten osallisuusvalmennusta, joka toteutui keväällä 2022. Valmennus sisälsi neljä tapaamista, joista kolme Teamsin välityksellä ja yksi (viimeinen) läsnätapaamisena Järvenpäätalolla. Valmennus toteutettiin yhteistyössä Keusoten Hyvinvointi, terveys ja asiakkuudet -tulosityksikön ja Werkko ry:n Kokewa-hankkeen kanssa. Osallistujia valmennuskerroilla oli n. 40-70 (ilmoittautuneita 75). Osallisuusvalmennuksen osallistujille oli tarjolla vapaamuotoinen kahvihetki (Teams), osallistujia 16.
- Toteutimme yhteistyössä HUS:n ja Keski-Uudenmaan yhdistysverkoston kanssa Palvelut paremmiksi –kokemusosaajat mukaan sote-palveluiden kehittämiseen ja toimintaan -tilaisuuden, osallistujia 58.
- Valmistelimme ja toteutimme kokemusasiantuntija- ja vertaistoiminnan tilaisuuden Keusoten kuntoutuskeskuksessa yhteistyössä Werkko ry:n Kokewa-hankkeen, HUS Hyvinkään sairaalan ja OLKA toiminnan (Keski-Uudenmaan Yhdistysverkosto) kanssa. Osallistujia oli n. 25.
- Olemme olleet kertomassa kokemusasiantuntijan työskentelystä ja asiakasosallisuuden vahvistamisesta lukuisissa tilaisuuksissa.
  - Thl:n Asiakkaat ja sote webinaari
  - Hyrian kat koulutus
  - kuntouttavan työtoiminnan ryhmä
  - muiden hankkeiden tilaisuuksia ja tapaamisia, esim. Turun seudun Kaveria ei jätetä -hanke
  - tapaamisia kokemusasiantuntijakollegoiden kanssa
- Kokemusasiantuntija on kiertänyt kuntouttavan työtoiminnan ryhmissä ja kertonut oman tarinansa kautta uudelleen kouluttautumisen mahdollisuuksista ja kokemuksista.
- Ryhmä kokemustoimijoita kävi läpi työ- ja työhönvalmennuksen verkoston toimijoiden verkkosivuja ja antoi niistä palautetta toimijoille.

### Itsearviointi

Tähän osioon liittyvissä hankkeen tavoitteissa lupasimme:

#### **Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista.**

- Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn sekä työllistymisen tuen osaamista ja tahojen välistä yhteistyötä.
- Vahvistaa Työkykytiimin työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista ja kehittää uutta toimintamallia tiimin toimesta.
- Tukea ohjaavien tahojen ja yhteistyöverkoston osaamista ja varmistaa, että heillä on tarvittava ymmärrys Työkykytiimin palvelusta ja sen kohderyhmistä.

#### **Tukea työvalmentajien ja muiden työllistymistä edistävien ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.**

- Taata avainhenkilöille mahdollisuus osallistua Työkykyohjelman järjestämiin tuetun työllistymisen menetelmäosaamista koskeviin koulutuksiin ja työpajoihin.
- Mahdollistaa hankkeeseen osallistuvilla työvalmentajilla tuetun työllistymisen menetelmäosaamista syventävät koulutukset ja työnohjaus.
- Järjestää hankkeessa olennaisiksi arvioituille sote-keskuksen ja muun verkoston ammattilaisille mahdollisuuksia lisätä tietämystään työhönvalmennuksesta sekä kehittää omaa tuettuun työllistymiseen liittyvää osaamistaan.

Olemme lisänneet alueemme ammattilaisten osaamista työkyvyn ja työllistymisen tuen teemoista tarjoamalla tietoa, koulutusta ja yhteistyötä. Erityisen merkittävää on ollut osaamisen lisääminen, jota olemme tehneet tekemällä asiakastyötä yhdessä laajan verkostomme ammattilaisten kanssa. Tästä olemme myös saaneet erityistä kiitosta yhteistyötahojen palautekyselyssä. Perusterveydenhuollon osalta osaamisen lisääminen työkyvyn arviointityöhön liittyen jäi merkittävästi tavoitteitamme vähäisemmäksi, koska emme

päässeet heidän kanssaan suunnittelemaan ja toteuttamaan suunnittelemiämme koulutuksia ja infoja siinä mittakaavassa mitä tavoittelimme. Fysio- ja toimintaterapeuttien kanssa pääsimme toteuttamaan työkyvyn tuen työpajoja. Työkykykoordinaattori on lisännyt perusterveydenhuollon vastaanottopalveluissa työkyvyn tuen osaamista antamalla konsultaatio- ja työparitukea. Myös Työkykytiimin konsultaatioapu on lisännyt laajasti ammattilaisten osaamista ja ymmärrystä asiakastyön kautta. Konsultaatioista tarkemmin kohdassa 3.1.1.

Tuetun työllistymisen osaamista on vahvistettu työvalmentajien tiimissä sekä työ- ja työhönvalmennuksen verkoston kautta ja avulla. Työvalmentajat ovat saaneet kattavasti koulutusta ja tukea työnsä kehittämiseksi. Työvalmentajien tiimin kokemusta osaamisen lisääntymisestä ja nykytilasta on avattu tarkemmin kohdassa 3.5. Verkoston jäsenet ovat saaneet tietoa ja koulutusta sekä yhteistyö alueella toimivien kesken on lisääntynyt.

Hankesuunnitelmassa luvattujen asioiden lisäksi olemme tehneet merkittävää työtä asiakasosallisuuden vahvistamiseksi ja ammattilaisten tietoisuuden ja osaamisen lisäämiseksi siitä, mitä ja miten sote palveluissa voidaan lisätä ja tukea asiakasosallisuutta sekä hyödyntää kokemusosaamista. Tämä mukanaan vienyt suunta on ollut hankkeen toimijoille yllättävä, mutta erittäin mieluinen ja mielekäs lisä työhön ja tekemiseen. Tätä työtä olemme tehneet omalla toiminta-alueellamme ja myös sen ulkopuolella. Tapamme tehdä ja toimia on ollut huomiota herättävä ja hankkeemme on toiminut merkittävänä primusmoottorina monille konkreettisille toimille, kokeiluille, koulutuksille ja valmennuksille.

Oppilaitosyhteistyö jäi toivomamme vähäisemmäksi. Olimme haaveilleet hankkeen aikaisesta monialaisesta opintojaksosta, jossa sote alojen opiskelijat (esim. sosionomi, sairaan/terveydenhoitaja, fysioterapeutti, toimintaterapeutti, lääkäri), Keusoten ammattilaiset ja sosiaalisen kuntoutuksen asiakkaat olivat voineet kaikki olla oppimassa ja opiskelemassa työ- ja toimintakyvyn arviointia, ja samalla he olisivat oppineet monialaisen yhteistyön tekemistä. Tähän eivät alueen oppilaitokset olleet vielä valmiina, koulun ja opinto-ohjelmien välisten rakenteiden puuttuessa.

## 3.5. Seuranta ja arviointi

### Toteutus

Hankesuunnitelmavaiheessa työstettiin myös hankkeen arviointisuunnitelma, hankesuunnitelman liitteenä. Arviointisuunnitelmassa tehtiin listaus tavoitelluista tuloksista ja mittareista, joita hankkeessamme on toteutettu ja seurattu. THL ja TTL ovat tehneet Työkykyohjelmassa mittavaa seuranta- ja arviointitutkimuksen kokonaisuutta, jonka laajuudesta ja tarkoista sisällöistä ei hankesuunnitelmavaiheessa ollut vielä tietoa. Osan suunnitelluista mittareista todettiin toteutuvan osana valtakunnallista tutkimusta ja niitä osioita ei ole paikallisesti seurattu (esim. asiakkaiden työmarkkina-aseman muutokset ovat osa valtakunnallista Rekisteritutkimusta ja palvelupolkujen seuranta osa Palvelupolkututkimusta). Hankkeemme on ollut aktiivisesti mukana toteuttamassa valtakunnallisia tutkimuksia, keräämässä aineistoa, osallistumassa haastatteluihin ja etsimässä asiakkaita haastateltavaksi ja seurattavaksi tutkimuksiin. Näistä tutkimuksista saatavaa tietoa tulemme jatkossa hyödyntämään paikallisen toiminnan kehittämisen tukena.

Seuraavassa taulukossa on kuvattu arviointisuunnitelmaamme kirjatut tavoitellut tulokset sekä niiden mitarit. Viimeisessä sarakkeessa on kuvattu, miten seuranta hankkeen aikana toteutui ja mitä mittareita käytimme:

Tavoitellut tulokset	Alustavia mittareita	Toteutunut seuranta ja käytetyt mittarit
<b>Toimenpidekokonaisuus 1</b>		
<p>1. Keskitetty monialaisen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin palvelu on vakiintunut toimivaksi osaksi Keusoten työllisyyttä tukevaa toimintaa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>TTK-mallin tunnettuus ja koettu hyödyllisyys (esim. kysely)</i></li> <li>▪ <i>TTK-toiminnan asiakasmäärä ja sen kehitys</i></li> <li>▪ <i>TTK-asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn kehittyminen</i></li> <li>▪ <i>TTK-asiakkaiden työmarkkina-aseman muutokset</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kyselyt Työkykytiimin asiakkaille palveluprosessin eri vaiheissa ja palvelun päättyessä</li> <li>▪ Työkykytiimi asiakasmäärän ja asiakastiedon keruu sekä palveluprosessin seuranta (Työkseli)</li> <li>▪ Työkykytiimin asiakkaiden kokemus omasta työ- ja toimintakyvystä (Kykyviisari)</li> </ul>
<p>2. Osatyökykyisten, monialaista tukea tarvitsevien työttömien asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn palvelukokonaisuutta on selkeytetty ja kehitetty paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi yhdessä asiakkaiden ja yhteistyöverkoston kanssa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>TTK-asiakkaiden työ- ja toimintakyvyn kehittyminen</i></li> <li>▪ <i>TTK-asiakkaiden työmarkkina-aseman muutokset</i></li> <li>▪ <i>Asiakaspalaute</i></li> <li>▪ <i>Yhteistyöverkoston kokemukset</i></li> <li>▪ <i>Palvelupolkujen seuranta (mm. palvelujen käyttö, palveluntarjoaja, palvelun sisältö, aikajänne)</i></li> <li>▪ <i>Palvelujen vaikutusten arviointi</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Työkykytiimin asiakkaiden kokemus omasta työ- ja toimintakyvystä (Kykyviisari)</li> <li>▪ Kyselyt Työkykytiimin asiakkaille palveluprosessin eri vaiheissa ja palvelun päättyessä</li> <li>▪ Kyselyt Työkykytiimin yhteistyötahoille</li> <li>▪ Työkykytiimin palveluprosessin seuranta (Työkseli)</li> </ul>
<p>3. Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista on vahvistettu yhteiskehittämisen, valmennuksien ja viestinnän avulla.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Pidettyjen tilaisuuksien ja osallistujien määrä</i></li> <li>▪ <i>Palaute tilaisuuksista</i></li> <li>▪ <i>Asiakaspalaute</i></li> <li>▪ <i>Yhteistyöverkoston kokemukset</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tilaisuuksien ja osallistujien määrä</li> <li>▪ Palautekyselyt osasta tilaisuuksia</li> <li>▪ Asiakaspalautekyselyt</li> <li>▪ Kyselyt yhteistyötahoille</li> </ul>
<p>4. Keusote ja yhteistyöverkosto on:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selvittänyt, kehittänyt ja ottanut käyttöön yhteisiä, tutkittuun tietoon perustuvia työ- ja toimintakyvyn arvioinnin mittareita, joita hyödynnetään systemaattisesti</li> <li>▪ Määritellyt ja ottanut käyttöön rakenteistettuja kirjaamisen tapoja osana arjen toimintamalleja (ml. asiakkaan työkyvyn tuen suunnitelma)</li> <li>▪ Selvittänyt toiminnallisia, teknisiä ja lainsäädännöllisiä mahdollisuuksia ottaa käyttöön yhteinen alueellinen työkyvyn tuen asiakastiedon tietopankki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Käyttöön otettu työkyvyn arvioinnin mittaristo</i></li> <li>▪ <i>Käyttöön otetut rakenteistetut kirjaamisen toimintamallit</i></li> <li>▪ <i>Selvitys alueellisesta tietopankista</i></li> <li>▪ <i>Kyvykykyys arvioida palvelujen vaikuttavuutta (palveluiden käyttöön ja vaikutuksiin liittyvän tiedon kerääminen)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Käyttöön otetut mittaristot</li> <li>▪ Kirjaamisen toimintamallit</li> <li>▪ Asiakkaiden kokemus omasta työ- ja toimintakyvystä (Kykyviisari)</li> <li>▪ Asiakastiedon keruu sekä palveluprosessin seuranta (Työkseli)</li> <li>▪ Työkykytiimin toiminnan vaikuttavuuden arviointi, NHG:n tekemä selvitys</li> </ul>
<b>Toimenpidekokonaisuus 2</b>		
<p>5. Keusote on edistänyt osatyökykyisten asiakkaidensa työllistymistä palkkatyöhön lisäämällä ja kehittämällä laatukriteereihin perustuvaa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Toiminnan peilaaminen laatukriteereihin (palvelun periaatteet ja palvelun askeleet)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asiakaspalautekysely</li> <li>▪ Kysely työnantajille</li> </ul>

tuetun työllistymisen työhönvalmennusta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Työhönvalmennettavien työmarkkina-aseman muutokset (palkkatyöhön sijoittuminen)</i></li> <li>▪ <i>Asiakaspalaute</i></li> <li>▪ <i>Palaute työnantajalta/työyhteisöltä</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kunkin toimipisteen työhönvalmennuksen laatukriteerien mukainen pisteyttäminen</li> </ul>
6. Hankkeessa on tuettu ammattilaisten (ennen kaikkea työvalmentajien) laatukriteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Pidettyjen koulutusten tai tilaisuuksien ja suoritettujen tutkintojen sekä osallistujien määrä</i></li> <li>▪ <i>Palaute ammattilaisilta</i></li> <li>▪ <i>Ammattilaisten itsearvio osaamisesta</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tilaisuuksien ja osallistujien määrä</li> <li>▪ Koulutusten ja osallistujien/suorittaneiden määrä</li> <li>▪ Ammattilaisen itsearvio osaamisesta (kysely)</li> </ul>
7. Keusote on mallintanut työllistymistä tukevan sosiaalihuollon palvelupolun yhdessä asiakkaiden ja verkostotoimijoiden kanssa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Mallinnuksen tuotos Innokylässä</i></li> <li>▪ <i>Sosiaalihuollon palvelupolun asiakkaiden työmarkkina-aseman muutokset</i></li> <li>▪ <i>Palvelupolkujen seuranta (mm. palvelujen käyttö, palveluntarjoaja, palvelun sisältö, aikajänne)</i></li> <li>▪ <i>Palvelujen vaikutusten arviointi</i></li> <li>▪ <i>Asiakaspalaute</i></li> <li>▪ <i>Yhteistyöverkoston kokemukset</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tuotokset Innokylässä</li> <li>▪ Asiakkaiden kokemus omasta työ- ja toimintakyvystä (Kykyviisari)</li> <li>▪ Asiakaspalautekysely</li> <li>▪ Kysely työnantajille</li> </ul>

Arviointia ja seurantaa on toteutettu osana asiakastyötä ja hankkeen kehittämistoimia. Tuloksia on seurattu yhdessä molempien työryhmien kanssa, kokouksissa, kehittämissäpäivissä ja työpajoissa. Palautteiden keräämisen ja käsittelyn rakenteista on pyritty luomaan molemmille työryhmille jatkuvan kehittämisen malli, jossa palautteen keruu ja analysointi sekä toiminnan parantaminen muodostavat jatkuvan, arkisen työn tekemisen ja kehittämisen tavan. Työryhmät ovat myös tuottaneet sisältöä väliraportointeihin. Ohjausryhmälle on raportoitu hankkeen etenemisestä säännöllisesti.

## Tulokset

Tuloksia on kertynyt monen seurantamittarin kautta, joista osa on esitelty jo aiemmissa loppuraportin kohdissa (esim. tilaisuuksien osallistujamäärät). Kyselyistä ja Kykyviisarista kootut tulokset ovat tässä luvussa. Näiden lisäksi seurannan ja arvioinnin tuotoksia ovat:

- Työkseliin kertyneet asiakastiedot ja prosessin etenemisen seuranta (tietoa kohdassa 3.1.1.),
- NHG:n tuottama selvitys Työkykytiimin toiminnan vaikuttavuudesta (tietoa kohdassa 3.1.1.),
- Laatukriteeripisteytykset työhönvalmennuksesta (tietoa kohdassa 3.2.)
- kahden kuukauden välein tehdyt väliraportit (tietoa kohdassa 1.5.)
- työryhmien kokousmuistiot ja materiaalit (hankkeen Teams-ryhmässä)
- kehittämissäpäivien tuotokset (hankkeen Teams-ryhmässä)
- ohjausryhmän muistiot ja kokousaineistot (hankkeen Teams-ryhmässä, muistiot Hankesalkussa)
- Innokylästä löytyvät tuotokset (tietoa kohdassa 1.5.)

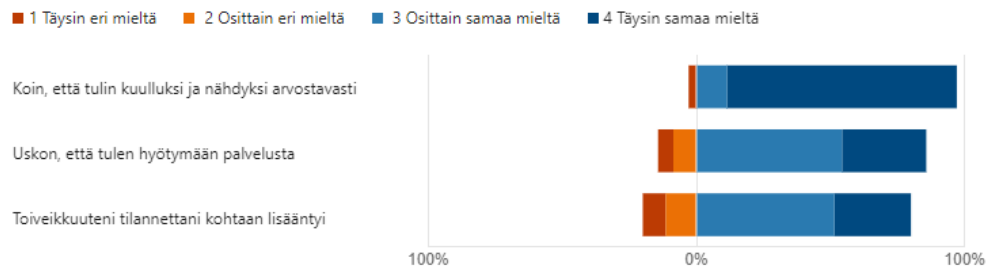
### **Kyselyjen tuloksia Työkykytiimistä (toimenpidekokonaisuus 1)**

Työkykytiimissä asiakkailta on kerätty systemaattisesti palautetta asiakastyön alusta saakka. Asiakkaat saavat linkin palautekyselyyn prosessin eri vaiheissa; selvitysvaiheen päättyessä, suunnitelman valmistuttua ja palvelun päättyessä. Yhteensä vastauksia on saatu 51. Näiden palautteiden perusteella asiakkaat ovat kokeneet tulleen kuulluksi ja kohdatuksi erittäin hyvin palvelussa, heidän toiveikkuutensa omasta tilanteesta on lisääntynyt, ja he ovat kokeneet palvelun hyödyllisenä. Asiakkaat ovat kokeneet, että tapaamiset ja yhteydenotot tiimin työntekijöiden kanssa palveluun liittyen ovat edistäneet heidän asiaansa. Suosittelevuudeksi eli NPS palvelussa on 80, mutta tässä on huomioitava vähäinen vastaajien määrä (kysytty

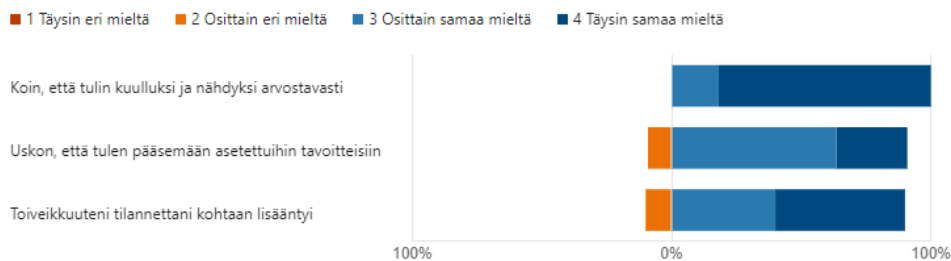
palvelun päättyessä). Palautekyselyjen lisäksi tiimi on kerännyt ja dokumentoinut arjesta nousutta, spontaania asiakaspalautetta, mutta tätä ei ole ehditty analysoida tai eritteleä tarkemmin. Kautta linjan asiakkaiden palaute on positiivista ja heiltä tulee myös hyviä työtä kehittäviä ehdotuksia.

Seuraavassa asiakkaiden palautteita prosessin eri vaiheista:

Selvitysvaihe (N=35):



Suunnitelmavaihe (N=11):



- Toteutuneet tapaamiset ja yhdessä hoidetut asiat (esim. lääkärikäynnit, terapeuttien tapaamiset, yhdessä tehdyt hakemukset, keskustelut ja vertaistuki jne.) ovat olleet tilannettani edistäviä

[Lisätietoja](#)

Kyllä	10
Ei	1



Palvelun päättyminen (N=5):

- Vastaa Työkykytiimin palvelua koskeviin väittämiin janalla 1-4.

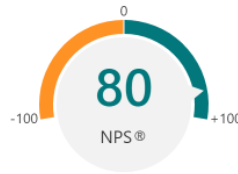
[Lisätietoja](#)



5. Miten todennäköisesti suosittelisit meitä muille ?

[Lisätietoja](#)

Markkinoijat	4
Passiiviset	1
Kritisoijat	0



Sanallisessa palautteessa asiakkaat ovat kiitelleet saamaansa palvelua. Tässä poimintoja (suoria lainauksia) sanallisesta palautteesta, jota asiakkaat ovat jättäneet avoimeen vastauskenttään:

- *Tämähän on melkein ikiliikkuja!!!!*
- *Hyödyllinen, homma eteni mukavasti. Kaikki muut palvelut jääneet kesken palvelun keskeydyttyä tms. (ei omasta tahdosta), tämä ei.*
- *Iso kiitos siitä työstä mitä teete .Aina tapaamiseen jälkeen on niin hyvä olo* ♥
- *Sairastelu, ja sairauksien vaikeutuminen on vienyt toiveikkuutta, monista elämänosan alueista.*
- *Todella ihanat ja asiaani paneutuvat toimihenkilöt. He ottivat minut ja vaivani huomioon hienosti ja pyrkivät löytämään erilaisia tukitoimia/aputoimia vaivaani ja löysivätkin/edistivät niiden saamista/hankintaa. Toivottavasti tällainen palvelumuoto tulee pysyväksi, sillä uskon siitä olevan apua useimmille.*
- *Käyntejä voisi enenmän*
- *On ollut paljonkin hyötyä tästä työkykytiimistä kun vertaa aiempiin kontouttavaan toimiin olen saanut asialista neuvontaa eri asioihin mitä en itse tiedä et suosittelen muillekin työttömälle*
- *Aivan mielettömän ihanat ja asiakasystävälliset toimihenkilöt tässä Työkykytiimissä* 👍 😊

Asiakkaat ovat maininneet myös seuraavia asioita vapaaehtoisin avoimiin kysymyksiin (suoria lainauksia):

- Mistä olet saanut erityisesti apua?
  - *Tutkimukset Hyvinkään sairaalassa aloitettiin*
  - *Positiivisemmän tulevaisuuden luomisesta mielessäni*
  - *Erittelemättä yleinen keskustelu eri asioista.*
  - *Terveysteen liittyvissä asioissa*
  - *Apuvälineistä on ollut apua. Oma tilanteeni on selkeytynyt keskustelujen ja tehtävien avulla eri asiantuntijoiden kanssa. Sain aloitettua mielialalääkityksen, mikä on auttanut.*
- Mikä olisi voinut olla toisin? Mikä olisi edistänyt paremmin tilannettani?
  - *Tutkimuksiin pääsy voisi olla nopeampaa*
  - *Minun olisi pitänyt päästä jo vuosia sitten tällaiseen hankkeeseen*
  - *Kesto oli sopiva henkilökohtaisia tapaamisia olisi voinut olla enemmän*
  - *Lotto voitto ja että nää hellekelit loppuis*
  - *Että olisin terve ja työkykyinen.*
- Mikä Työkykytiimin palvelun aikana vei parhaiten tilannettasi eteenpäin?
  - *Se, että sain osa-aikatöitä syyskuussa 2021, tein ensin keikkavuoroja päiväkodissa, ja sitten kysyttiin kunnolla töihin. Se myös, kun pääsin tapaamaan lääkäriä, ja sain kunnan b-lausunnon.*
  - *laaja monen alan tukiverkosto ja sen koordinoija*
  - *Kaiken maailman testit mitä tekivät*

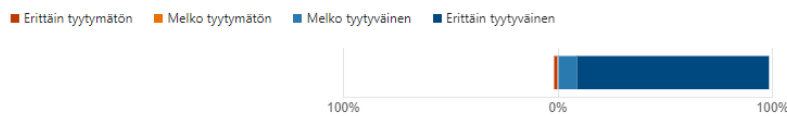
- *Homma saatiin pyörimään kerralla, mutkat suoriksi eikä ollut pomputtelua.*
- *Koko tiimi toimi, erittäin hyvin. Mirjan ja marikan nostan esille, koska olin niitten kanssa tekemisissä enemmän. Huippu toimintaa ja helpottanut mun elämää.*

Työkykytiimin yhteistyötahoilta kerätty palaute on myös erittäin positiivista. Palautekyselyt toteutettiin kahdesti hankkeen aikana. Lisäksi palautetta pyydettiin aina yhteydenoton jälkeen. Yhteistyötahot ovat erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun ja tehtyyn yhteistyöhön. He kokevat Työkykytiimin palvelun erittäin hyödyllisenä, itselleen ja asiakkailleen. Yhteistyötahoilta tulee myös paljon hyviä kehittämissuhteita, joita on hyödynnetty hankkeen aikana palvelun kehittämiseksi. Palautekyselyissä ja spontaanissa muussa palautteissa nousee usein esille myös yhteistyötahojen huoli ja tarve palvelun jatkuvuudelle.

Yhteydenoton jälkeen yhteistyötahot ovat olleet erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun:

1. Miten tyytyväinen olet kokemukseesi Työkykytiimin kanssa asioimisesta?

[Lisätietoja](#)



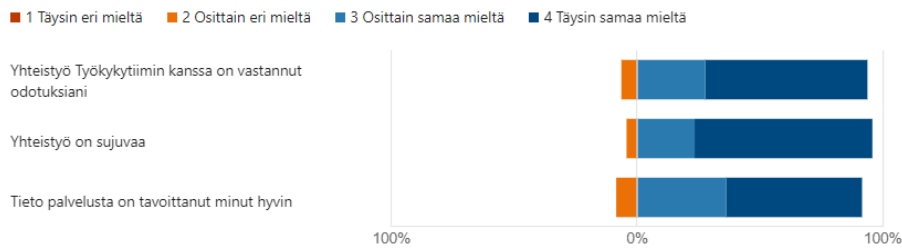
Sanallisissa avoimissa kysymyksissä olemme saaneet seuraavanlaisia kommentteja ja kehitysehdotuksia:

- Mikä sujui hyvin? Missä onnistuimme? (6 viimeisintä vastausta, suoria lainauksia)
  - *Sain molempien asiakkaiden tilanteisiin hyvät ohjeet kuinka edetä heidän kanssaan. Konsultaatiossa paneuduttiin hyvin asiakkaan tilanteeseen. Olen tehnyt myös verkostoyhteistyötä työkykytiimin kanssa, joka on ollut hyvin onnistunutta. Asiakas on ollut palvelun keskiössä ja hänen erityistarpeensa on huomioitu hyvin palveluiden oikea-aikaisessa etenemisessä. Viestintä työkykytiimin kanssa on ollut todella nopeaa ja on olo, että työkykytiimi on hyvin tavoitettavissa ja ohjausta ja apua saa nopeasti*
  - *Tapaamisessa päästiin käsiksi oikeisiin asioihin. Työkykytiimistä ehdotettiin sopivaa ratkaisua asioiden edistämiseksi.*
  - *Sain asiani kuulluksi ja neuvoja eteenpäin*
  - *Hyvät neuvot, selkeä kertaus, kirjaamisen apuun asti, kiitos*
  - *Koin että viimeinkin, vuosien jälkeen, joku tarttui asiaani ja osoitti tukea, ja vielä sydäntä lämmittävän hyvän tahtoisella ja ymmärtävällä lähestymisellä.*
- Mihin meidän kannattaa kiinnittää huomiota? Mitä kehitettävää huomasit? (kooste viimeisimmistä vastauksista, suoria lainauksia)
  - *Kehitettävää on resursseja lisäämisessä, että asiakkaat eivät joutuisi jonottamaan.*
  - *Konsultaatiopalvelun jatkuminen, ettei tämä pääty, kun hankkeen rahoitus päättyy. Toki peruspalvelujen riittävyys ja esimerkiksi toimivat työttömien terveystarkastukset olisivat tärkeitä, jotta asioita sitten saisi eteenpäin.*
  - *Jos asiakkaan asiakkuus työkykytiimissä päättyy, olisi lähettäneen tahonkin hyvä saada siitä tieto & kooste: mitä on sovittu jatkotoimenpiteiksi, kenen ohjauksessa ja kuinka toiminnan toteutuminen varmistetaan.*
  - *Säilyttäkää tämä äärimmäisen ystävällinen, kuunteleva ja hyväntahtoinen sekä kiireetön tapa vastaanottaa asiakas*

Yhteistyötahoille tehtiin kyselyt syksyllä 2021 ja 2022. Syksyllä 2021 verkostossa oli vielä kyselyn perusteella epätietoisuutta Työkykytiimin palvelusta ja jossakin määrin tyytymättömyyttä saatuun palveluun. Joukossa oli myös vastaajia, joille toiminta oli vielä aivan vierasta. Syksyn 2022 kyselyssä tulokset ja tyytyväisyys oli selvästi parempaa. Yhteistyötahot tiesivät palvelusta ja olivat siihen erittäin tyytyväisiä.



Alla tuloksia syksyn 2022 kyselystä, jossa vastaajia oli 47:



3. Onko Työkykytiimin palveluista (konsultaatio, ohjaus, työ- ja toimintakyvyn arviointi) ollut hyötyä?

[Lisätietoja](#)

Oivallukset

● Kyllä 44  
● Ei 3



Yhteistyötahot ovat vastanneet avoimiin kysymyksiin seuraavanlaisesti:

- Mitä hyötyä palvelusta on ollut? (6 ensimmäistä vastausta, suoria lainauksia)
  - Työ on ollut sujuvaa, mukava ja ammattitaitoinen henkilökunta vastannut askarruttaviin kysymyksiin.
  - On pystytty edistämään asiakkaalle tutkimuksia, jotka eivät olisi olleet ilman työkykytiimiä mahdollisia. Ilman tutkimuksia asiakkaan koulutus- kuntoutus eikä työkyvyn arviointia oltaisi voitu suunnitella.
  - On ollut hyötyä sellaisten asiakkaiden kohdalla, joiden tilanteet ovat jumiutuneita ja joiden asiointiin oma aika ja osaaminen ei tahdo riittää.
  - Asiakkaita päässyt terveystilaselvityksiin ja heidän asema työmarkkinoilla on selkiytynyt.
  - Olen saanut haastavien asiakkaiden tilanteita eteenpäin tai konsultaatiota tilanteissa, joissa en tiedä miten itse edetä
  - Kolmikantatapaamiset työkykytiimin jäsenen, asiakkaan ja minun kesken ovat sujuneet hyvin ja asiakkaan tilannetta on käyty perinpohjaisesti läpi. Asiakkaalle on sanottu hänen tilannettaan ja asiakas on kokenut hyötynensä siitä, että asiat on sanottu niin, että hän ymmärtää sen. Ohjaus tarvittaessa jollekin hoitotaholle, ja annettu jatko-ohjeet siitä, mitä hoitotahon kanssa tulisi mahdollisesti selvittää.
  
- Miten hyötyä voisi lisätä? (6 ensimmäistä vastausta, suoria lainauksia)
  - Työpin kanssa enemmän yhteistyötä, yhteinen terveydenhuolto, lääkäri tms
  - Työkykytiimin erityisen osaamisen tarve on pysyvä, joten palvelumuoto tulisi saada Keusoten hyvinvointialueelle jatkossa myös toimimaan.
  - Palvelusta tulisi saada pysyvä rakenne Keusoten palveluihin. Kaikkiin kuntiin tulisi saada yksi sairaanhoitaja jolle työkyvyn arviot ja työttömien terveystarkastukset ohjautuisi. Lääkäreitä tulisi valistaa erityisesti TE toimiston vaatimuksista palveluihin. Suurin ongelma on se että TE toimisto vaatii B-lausunnon palveluidensa edellytyksenä asiakkaille (palkkatuki, työolosuhteiden järjestelytuki, uuden palvelumallin mukainen haettavien paikkojen määrä) ja tästä hankkeesta on tullut lääkärinlausuntoja.
  - Ymmärrän palvelun tarkoituksen, mutta jotenkin toivoisin, että työkykytiimiin pääsisi helpomilla kriteereillä. Tällä hetkellä perusterveyteen on vaikea päästä, ja esim. työttömien terveystarkastukseen on kuukausien jonot. Kuitenkin perusterveydenhuolto tulisi olla käytynä ennen työkykytiimin asiakkuutta ja tällöin asiakkaan hoitopolku voi venyä pitkäksikin. Voisiko perusterveydenhuollon/erikoissairaanhoidon ja työkykytiimin yhteyttä parantaa?

- *Toivottavasti voitte jatkaa samaan malliin.*
- *On tärkeää, että Työkykytiimin monipuoliset palvelut tulevat jatkumaan tulevaisuudessakin. Hyvän ja tärkeän palvelun jatkumisesta hyötyvät asiakkaiden lisäksi myös moniammatilliset yhteistyötahot.*

### **Kyselyjen tuloksia Työvalmentajien tiimistä (toimenpidekokonaisuus 2)**

Työhönvalmennuksen asiakkaille toteutettiin palautekyselyt keväällä 2022 ja syksyllä 2022. Vastanneita kevään kyselyssä oli 28 ja syksyn 27. Kokonaisuutena palautteet olivat erittäin positiivisia. Kyselyn vapaissa kommentteissa kaikki vastaajat mainitsevan jonkin asian, jossa kokevat työvalmentajansa onnistuneen. Useammassa vastauksessa nousevat onnistuminen neuvomisessa, työpaikan etsimisessä tai löytämisessä sekä kannustamisessa ja kuuntelussa. Toiveenaan työvalmentajalle usea asiakas esittää työpaikan löytymisen. Muutama myös toivoo lisää aikaa hänen kanssaan. Kaikkiaan asiakkaiden vapaista kommentteista nousee korkea tyytyväisyys ja positiivisuus saatua palvelua ja omaa työvalmentajaa kohtaan.

Alla kooste kevään ja syksyn 2022 asiakaskyselyistä, joissa vastaajia oli yhteensä 55. Asiakkaat vastasivat kysymyksiin asteikolla 1-3.:

<b>2. Minkä verran koet tulleesi kuulluksi työvalmennuksessa? (***=paljon, **=jonkun verran, *=heikosti)</b>	
	KA
Kevät 2022 (N=28)	2,39
Syksy 2022 (N=27)	2,48
<b>3. Minkä verran koet hyötynne työvalmennuksesta? (***=paljon, **=jonkun verran, *=vähän)</b>	
	KA
Kevät 2022 (N=28)	2,43
Syksy 2022 (N=27)	2,67
<b>4. Minkä verran koet tilanteesi edistyneen? (***=paljon, **=jonkun verran, *=vähän)</b>	
	KA
Kevät 2022 (N=28)	2,29
Syksy 2022 (N=27)	2,48

Myös työnantajille tehtiin kyselyt keväällä 2022 ja syksyllä 2022. Keväällä 2022 vastauksia saatiin 9 ja syksyllä 2022 vastauksia tuli 13. Saatujen palautteiden perusteella yhteistyö työhönvalmennuksen palveluiden ja työvalmentajan kanssa on hyvin onnistunutta. Yhteistyö koetaan hyödylliseksi ja kiitosta saavat etenkin työvalmentajan aktiivinen ja säännöllinen yhteydenpito, neuvonta ja oikean työn löytäminen oikealle henkilölle. Helposti lähestyttävyyys ja mutkaton vuoropuhelu selittävät yhteistyön sujuvuutta. Kehittämistoiveita mainitaan niukalti, mutta laatukriteerien hengessä maininnan ansaitsee yksittäinen toive aktiivisemmasta työvoiman tarjoamisesta.

Alla kooste kevään ja syksyn 2022 työnantajakyselyistä, joissa vastaajia oli yhteensä 22:

<b>4. Miten hyödylliseksi olette kokeneet yhteistyön työvalmennuksen palveluiden ja työvalmentajan kanssa?</b>	
5= erittäin hyödyllinen, 4= hyödyllinen, 3= melko hyödyllinen, 2= melko hyödytön, 1= hyödytön	
	KA
Kevät 2022 (N=9)	<b>4,67</b>
Syksy 2022 (N=13)	<b>4,23</b>
<b>7. Miten sujuvaksi olette kokeneet yhteistyön työvalmennuksen palveluiden ja työvalmentajan kanssa?</b>	
5= erittäin sujuvaa, 4= sujuvaa, 3= melko sujuvaa, 2= melko sujumatonta, 1= sujumatonta	
	KA
Kevät 2022 (N=9)	<b>4,33</b>
Syksy 2022 (N=13)	<b>4,46</b>
<b>10. Miten hyvin koette saamanne työvalmennuksen palvelun ja työvalmentajan antaman tuen vastanneen kaikkiaan työpaikkanne tarpeisiin?</b>	
5= erittäin hyvin, 4= hyvin, 3= melko hyvin, 2= melko huonosti, 1= erittäin huonosti	
	KA
Kevät 2022 (N=9)	<b>4,33</b>
Syksy 2022 (N=13)	<b>4,31</b>
<b>11. Minkä arvosanan (4-10) annatte saamanne työvalmennuksen palveluille ja työvalmentajan tuelle kokonaisuutena?</b>	
	KA
Kevät 2022 (N=9)	<b>9,11</b>
Syksy 2022 (N=13)	<b>9,15</b>
<b>13. Miten todennäköisesti työllistätte jatkossa tuetusti, työvalmennuksen kautta?</b>	
5= erittäin todennäköisesti, 4= todennäköisesti, 3= melko todennäköisesti, 2= melko epätodennäköisesti, 1= epätodennäköisesti	
	KA
Kevät 2022 (N=9)	<b>4,33</b>
Syksy 2022 (N=13)	<b>4,31</b>

## Kykyviisarin tuloksia

Työkykytiimin asiakkaista Kykyviisarin on kerran täyttänyt 84, ja useamman kerran 46 asiakasta.

Palvelun alussa asiakkaiden Kykyviisaritulokset näyttävät tältä:

### Hyvinvointiosion tulokset

Ryhmän keskiarvo

**B1. Tyytyväisyys elämään, 84 vastaajaa**



**B2. Koettu terveys, 84 vastaajaa**



**B3. Koettu toimintakyky, 84 vastaajaa**



**B4. Koettu työkyky, 84 vastaajaa**



**B5. Suhde työelämään, 84 vastaajaa**



### Kokonaistilanne ja osiokohtaiset tulokset

Ryhmän keskiarvo

**Kokonaistilanne, 81 vastaajaa**



**Osallisuus, 82 vastaajaa**



**Mieli, 83 vastaajaa**



**Arki, 81 vastaajaa**



**Taidot, 83 vastaajaa**



**Keho, 82 vastaajaa**



Eriyisen heikkoa palvelun alussa on ollut suhde työelämään, koettu työkyky, ja keho-osioon liittyvät tunte-mukset. Työkykyohjelman hankkeissa yleisesti työkyvyn tuen tiimien asiakkaat (toimenpidekokonaisuus 1) ovat arvioineet koetun terveyden (2,8), koetun toimintakyvyn (5,3), koetun työkyvyn (3,9), suhteen työelämään (2,9) ja Keho-osio (53,7) jopa merkittävästi paremmaksi kuin mitä asiakkaat Keusoten Työkykytiimissä. Tämä voisi viitata siihen, että Keusotessa Työkykytiimi vastaanottaa asiakkaita, joiden tilanne on erityisen hankala ja pitkittynyt, verraten muihin hankkeisiin. Jos asia on näin, olemme onnistuneet kohden-tamaan toimintamme juuri siihen asiakasryhmään, johon kunnat toivoivatkin Työkykytiimin pureutuvan.

Muutosraportissa on havaittavissa pientä muutosta parempaan kaikissa osa-alueissa:

### Hyvinvointiosion tulokset

Ryhmän keskiarvo

#### B1. Tyytyväisyys elämään, 46 vastaajaa



#### B2. Koettu terveys, 46 vastaajaa



#### B3. Koettu toimintakyky, 46 vastaajaa



#### B4. Koettu työkyky, 46 vastaajaa



#### B5. Suhde työelämään, 46 vastaajaa



### Kokonaistilanne ja osiokohtaiset tulokset

Ryhmän keskiarvo

#### Kokonaistilanne, 44 vastaajaa



#### Osallisuus, 46 vastaajaa



#### Mieli, 45 vastaajaa



#### Arki, 45 vastaajaa



#### Taidot, 45 vastaajaa



#### Keho, 44 vastaajaa



Muihin hankkeisiin verraten (toimenpidekokonaisuus 1) koetut muutokset ovat hyvin samanlaisia. Merkittävin ero on osallisuudessa, jossa Työkykytiimin asiakkaat ovat arvioineet 4% muutoksen parempaan, kun yleisesti työkykyhankkeissa tämä muutos on ollut 2%.

Työhönvalmennuksen asiakkaista 25 on täyttänyt Kykyviisarin kerran ja 18 useammin. Palvelun alussa asiakkaiden Kykyviisaritulokset näyttävät tältä:

## Hyvinvointiosion tulokset

Ryhmän keskiarvo

### B1. Tyytyväisyys elämään, 25 vastaajaa



### B2. Koettu terveys, 25 vastaajaa



### B3. Koettu toimintakyky, 25 vastaajaa



### B4. Koettu työkyky, 25 vastaajaa



### B5. Suhde työelämään, 24 vastaajaa



## Kokonaistilanne ja osiokohtaiset tulokset

Ryhmän keskiarvo

### Kokonaistilanne, 25 vastaajaa



### Osallisuus, 25 vastaajaa



### Mieli, 25 vastaajaa



### Arki, 25 vastaajaa



### Taidot, 25 vastaajaa



### Keho, 25 vastaajaa



Huomion arvoista on se, että työhönvalmennuksen asiakkaat (toimenpidekokonaisuus 2) arvioivat työ- ja toimintakykynsä kaikilla osa-alueilla paremmaksi kuin Työkykytiimin asiakkaat (toimenpidekokonaisuus 1). Tämä mukaillee tuloksia kaikissa työkykyhankkeissa. Muita osa-alueita heikommaksi asiakkaat ovat kokeneet palvelun alussa suhteensa työelämään.

Muutosraportissa on havaittavissa muutosta parempaan kaikissa osa-alueissa paitsi koetussa toimintakykyssä:

### Hyvinvointiosion tulokset

Ryhmän keskiarvo

#### B1. Tyytyväisyys elämään, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  4.1 / 5

2. vastauskerta  4.3 / 5

#### B2. Koettu terveys, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  4.4 / 5

2. vastauskerta  4.3 / 5

#### B3. Koettu toimintakyky, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  8.1 / 10

2. vastauskerta  7.7 / 10

#### B4. Koettu työkyky, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  7.6 / 10

2. vastauskerta  8.5 / 10

#### B5. Suhde työelämään, 17 vastaajaa

1. vastauskerta  5.6 / 10

2. vastauskerta  7.4 / 10

### Kokonaistilanne ja osiokohtaiset tulokset

Ryhmän keskiarvo

#### Kokonaistilanne, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  75 %

2. vastauskerta  78 %

#### Osallisuus, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  77 %

2. vastauskerta  79 %

#### Mieli, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  67 %

2. vastauskerta  74 %

#### Arki, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  81 %

2. vastauskerta  82 %

#### Taidot, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  74 %

2. vastauskerta  76 %

#### Keho, 18 vastaajaa

1. vastauskerta  78 %

2. vastauskerta  79 %

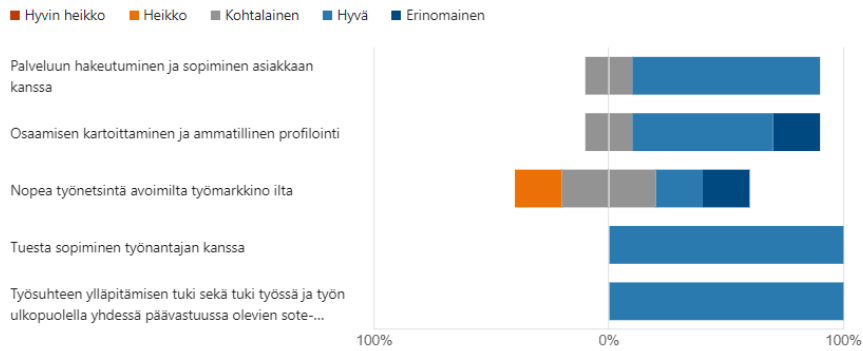
Suurimpia muutoksia asiakkaiden mukaan on tapahtunut koetussa työkyvyssä (+0,9), suhteessa työelämään (+1,8) sekä Mieli-osiassa (+7). Työkykyhankkeiden toimenpidekokonaisuuden 2 tuloksissa yleisesti muutokset ovat olleet jokseenkin samansuuntaisia, mutta muutos koetussa työkyvyssä (0,3) ja erityisesti suhteessa työelämään (0,5) on ollut hankkeemme tuloksia pienempi. Myös Mieli-osion muutos on ollut merkittävästi pienempi (2,3). Tätä voi osin selittää hankkeemme asiakasryhmä (vammapalvelut, joissa moni on kehitysvammainen), jolle usein on tyypillistä positiivisuus ja luottavaisuus omiin voimavaroihin.

### ***Ammattilaisten itsearvio osaamisesta (toimenpidekokonaisuus 2)***

Toimenpidekokonaisuudessa 2 työskennelleiltä työvalmentajilta kysyttiin arviota omasta osaamisesta liittyen työhönvalmennukseen ja laatuksiteriperustaiseen työtoteeseen. Oma osaaminen koettiin pääosin hyväksi muilta osin, mutta taidot nopean työllistymisen edistämiseksi avoimilta työmarkkinoilta oli muita osia alueita heikompi, tosin tässä kohdassa oli myös suurin hajonta vastauksissa. Sanallisissa vastauksissa nousi esille perehtymisen keskeneräisyys (uusi työntekijä) sekä jatkuva tarve kehittyä työssä ja työnantajyhteistyössä. Myös itsestä johtumattomat syyt, kuten etuuskien vaikutukset asiakkaiden tekemiin ratkaisuihin tai työpaikkojen muuttuvat tilanteet, nousivat esille, osaamista haastavaksi tekijäksi.

2. Minkälaiseksi arvioit tämänhetkisen käytännön osaamisesi työvalmennuksen vaiheissa?

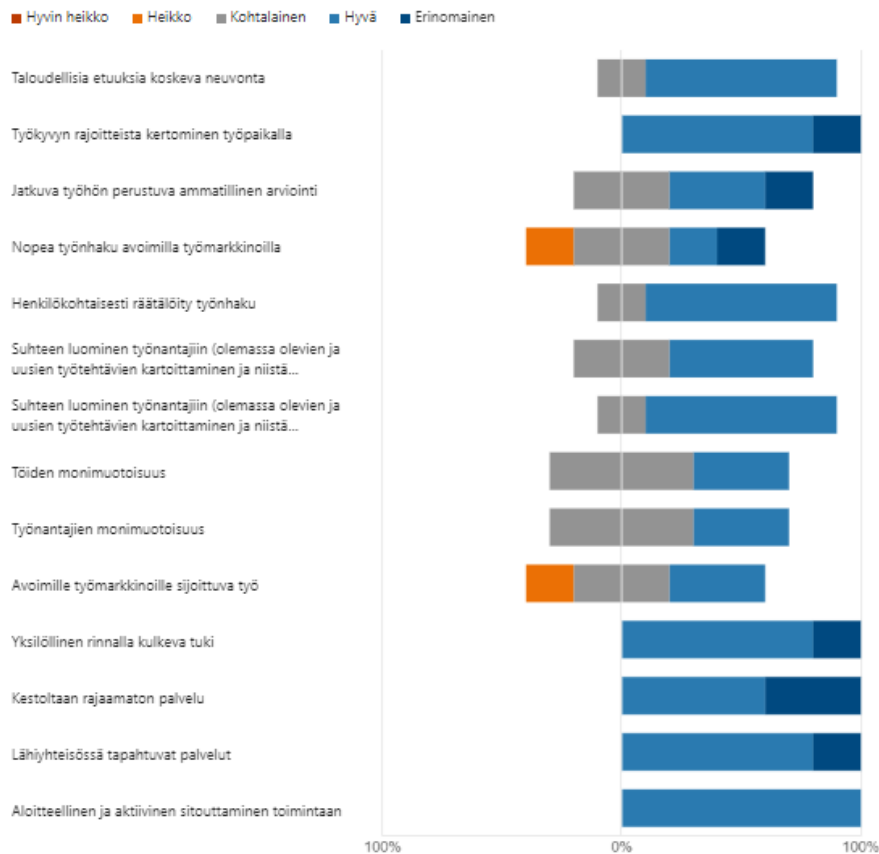
[Lisätietoja](#)



Työvalmentajat arvioivat osaamistaan myös suhteessa laatukriteereistä nouseviin tarpeisiin palvelun sisältöjen näkökulmasta. Myös tästä näkökulmasta he kokivat osaamisensa olevan pääosin hyvällä tasolla, mutta työnantajayhteistyön ja nopean työllistymisen osalta vastauksissa oli eniten hajontaa ja näissä osaaminen koettiin muita osa-alueita heikompana. Tämä on myös näkynyt hankkeen aikana siinä, mikä on keskusteluttanut ja mihin on hankkeen aikana panostettu ja keskitytty enemmän. Työnantajayhteistyöhön on myös koulutauduttu muita osa-alueita enemmän, koska tarve osaamisen lisäämiselle siinä osa-alueessa on ollut suurin.

4. Minkälaiseksi arvioit tämänhetkisen käytännön osaamisesi työvalmennuksen palvelun sisällöissä?

[Lisätietoja](#)



Työvalmentajat tarkensivat vastauksiaan sanallisesti ja nostivat esille, että heillä on ollut paljon kehitettävää ja pohdittavaa hankkeen aikana ja jokaisen asiakkaan tilanne on uniikki, jolloin tietoa ja osaamista pitää myös osata soveltaa. Esille nousi myös työpaikkojen ja -tehtävien monipuolisuuden tarve, jotta pystyy helpommin vastaamaan yksilöllisiin ja vaihtuviin tarpeisiin ja tilanteisiin. Tarvittavaan tukeen tai apuun oman osaamisen vahvistamiseksi he nostivat esille työnantajien kontaktoinnin, kokemuksen karttumisen ja rohkeuden lisääntymisen palvelun myymiseksi työnantajille.

### **Itsearviointi**

Seuranta ja arviointi hankkeessa toteutui hankesuunnitelman suuntaisesti sekä pitkälti niiden menetelmien ja mittareiden kautta, joita jo hankesuunnitelman liitteenä olleessa arviointisuunnitelmassa oli kuvattu. Ohjausryhmän viimeisessä kokouksessa kiiteltiin hankkeen seuranta- ja tulosten arviointia sekä hankkeen tilanteesta tiedottamista. Myös hankkeessa toteutetut toimenpiteet saivat ohjausryhmältä kiittävää arviota ja hyvää palautetta. Toimet ovat olleet riittävän konkreettisia, niiden toteutumista on pystytty seuraamaan ja vaikutuksia mittaroimaan.

Seurantaan ja arviointiin on osallistunut toimijoita myös hankkeen asiakkaista sekä yhteistyötahoista. Yhteistyötahojen näkökulmasta merkittävänä koettiin asiakkaiden saamat työkykyselvitykset sekä ammattilaisten mahdollisuudet saada konsultaatioapua, työparitukea ja jalkautuvaa työtä. Tiedonkeruuseen ja tiedolla johtamisen tukemiseen on koko hankkeen ajan kerätty aineistoa, josta on saatu tietoa ja ymmärrystä asiakkaiden ja verkoston tarpeista. Tiedon keruuseen ja käsittelyyn on luotu jatkuvan arvioinnin ja kehittämisen malli.

Hankkeen työntekijät pohtivat omaa hanketyön matkaansa viimeisessä henkilöstön yhteisessä kokouksessa. Molemmat tiimit (Työkykytiimi ja Työvalmentajien tiimi) kuvasivat hanketyön olleen työntäyteistä ja kiireistä, mutta silti antoisaa ja opettavaista. Tiimien kokemukset erosivat jonkin verran toisistaan, mutta myös lähtötilanteet olivat erilaiset; toinen tiimi koottiin hankkeen alussa ja kaikki lähtivät tekemään jotakin itselleen ja ryhmälle uutta, toinen tiimi oli jo ollut olemassa, ja he lähtivät kehittämään olemassa olevaa palvelua, johon oli jo jokaisella syntynyt oma aikaisempi tapa tehdä ja toimia. Myös tiimien toiminnalliset ja johtamisen rakenteet olivat erilaiset; toinen tiimi muodosti lähityöryhmän keskenään, toisella tiimillä oli omat paikalliset lähityöryhmänsä eri toimipisteissä ja sen lisäksi työtehtävään perustuva tiimi. Molemmat tiimit löysivät hankkeen ajalta kohdat, joissa he onnistuivat ja asiat, jotka eivät sujuneet suunnitelmien mukaisesti tai niissä oli hankaluutta.

Onnistumiset olivat myös tiimeittäin osin erilaisia, mutta myös samankaltaisuuksia oli. Onnistumiset yhteisesti liittyivät yhteistyöhön ja verkostoon, tiimin yhteishenkeen, uusiin kokeiluihin, kokemusosaamisen käyttämiseen hanketyössä ja ennen kaikkea onnistumisiin asiakastyössä. Haasteet olivat tiimeillä erilaisia. Haasteita on hankkeen aikana ollut kehittämiskumppanuuksien puuttumisessa, yhteistyöverkoston tavoittamisessa ja yhteistyön aloittamisessa sekä oman tiimin sisäisessä yhteistyössä.

## **3.6. Viestintä**

### **Toteutus**

Hankkeen viestintää on viitoittanut hankesuunnitelmaan liitetty viestintäsuunnitelma, jota päivitettiin hankkeen alussa vastaamaan valtakunnallisen Työkykyohjelman viestintälinjauksia. Hankkeen viestinnän on suunnitelmassa linjattu olevan myös osa Keski-Uudenmaan sote -kuntayhtymän kokonaisviestintää. Näin ollen Keusoten työkykyhankkeen viestintä on noudattanut Keusoten yleisiä viestinnän periaatteita. Viestintää on toteutettu hankkeen jokaisella tasolla aktiivisesti niin sisäisissä kuin ulkoisissa sähköisissä kanavissa. Viestinnän tavoitteena on ollut näkyvyyden saaminen hankkeelle ja molempien toimenpidekokonaisuuksien tutuksi tekeminen. Lisäksi hanke on viestinyt hankkeen ja yhteistyöverkoston järjestämistä tilaisuuksista ja tapahtumista.



Viestintää hankkeelle on tehnyt hankkeen projektipäällikkö, hankesuunnittelija sekä Keusoten hankkeiden viestintäasiantuntija. Hankkeen alkuvaiheessa hankeviestinnän vastuu Keusoten viestintäyksikön sisällä vaihtui useaan kertaan. Viimeisimpänä hankkeen viestinnästä on vastannut viestintäasiantuntija Ville Vihtkari. Viestinnän suunnittelun ja toteuttamisen tueksi hankepäällikkö, hankesuunnittelija ja hankeviestintäasiantuntija ovat pitäneet kuukausittaisia palavereita. Tilannekatsauksen lisäksi palaverissa on suunniteltu tulevan kuukauden viestintää. Suuremmista kokonaisuuksista on myös pidetty erillisiä suunnittelupalavereita. Operatiivisen tason viestintäasioista on käyty erittäin matalalla kynnyksellä sähköposti- ja Teams-viestittelyä.

Hankkeelle perustettiin hankkeen alussa oma verkkosivu, jossa on mm. hankesuunnitelma ja yhteystiedot. Sivustolta löytyvät myös linkitykset hankkeen julkaisuihin netissä (toimintaesittelyt, onnistumistarinat, reportaasit tapahtumista yms.). Hankkeen verkkosivun lisäksi Työkykytiimillä, Kohtaamoilla ja Palvelukennostolla on omat sivunsa. Työhönvalmennusta on tuotu esiin erityisesti onnistuneiden rekrytointien kautta. Hankkeen aikana on myös tehty myös palveluista esitteitä, joista osaa painatettu paperille.

Keusoten henkilöstölle hankkeesta ja sen aikaansaannoksista on tiedotettu ensisijaisesti Keunet-intranetin uutisilla. Sisäisessä ja verkostojen välisessä viestinnässä on hyödynnetty myös Keusoten ja hankkeen Teams-ryhmiä. Uutisten lisäksi Keunetissa on julkaistu myös haastattelupohjaisia juttuja hankkeen aikaansaannoksista. Lisäksi on hyödynnetty henkilöstölle kuukausittain lähetettävää sisäistä uutiskirjettä. Muiden valtionavusteisten hankkeiden työntekijöitä on informoitu myös säännöllisissä hankeverkoston kokouksissa.

Keunetissa on julkaistu ensisijaisesti uutisia, joita ei ole tarkoitettu julkiseen levitykseen, vaan pelkästään henkilöstön tietoon. Keunetin etusivulta löytyy myös syöte ulkoisten verkkosivujen uutisista, joten ulkoisilla sivuilla uutisoitavista asioista ei ole kovin usein uutisoitu enää toiseen kertaan Keunetissa. Joistain suuremmista kokonaisuuksista on laadittu Keunettiin erillinen uutinen enemmän henkilöstöä huomioivasta näkökulmasta.

Ulkoisen viestinnän merkittävimpiä kanavia ovat olleet Keusoten verkkosivut sekä sosiaalisen median kanavat (Facebook, Twitter, Instagram ja LinkedIn). Facebookissa ja Instagramissa someviestinnän painopiste on ollut kuntalaisten tavoittamisessa, kun taas Twitterissä ja erityisesti LinkedInissä on pyritty tavoittamaan ammattilaissidosryhmiä. Lisäksi Keusoten Youtube-kanavalla on julkaistu tallenteita Teamsin välityksellä järjestetyistä hankkeen tilaisuuksista, erityisesti ammattilaisille suunnatuista Kohtaamoista. Yhdelläkään sosiaalisen median kanavalla ei ole käytetty maksullista markkinointia.

Keusoten ulkoisten verkkosivujen uutiset ovat suunnattu ensisijaisesti kuntalaisille, sekä Keusoten ulkopuolisille ammattilaissidosryhmille, jotka eivät pääse Keunettiin. Ulkoisilla verkkosivuilla on viestitty erityisesti kuntalaisille näkyvistä hankkeen aikaansaannoksista, sekä hankkeen järjestämisestä avoimista tapahtumista. Tapahtumia on lisätty myös etusivun tapahtumakalenteriin. Työkykyhankkeella on ulkoisilla verkkosivuilla oma sivunsa, jossa esitellään hankkeen perustiedot. Lisäksi hankkeen järjestämillä Kohtaamoilla on oma sivunsa. Kohtaamoiden sivuilla on ylläpidetty kalenteria tulevista ja menneistä Kohtaamoista aiheineen. Syyskuusta 2022 alkaen Kohtaamoiden Teams-tallenteet on viety Keusoten Youtube-kanavalle, ja videot on upotettu myös Kohtaamoiden sivulle. Marraskuussa 2022 osana hanketta julkaistiin työllistymisen ja työkyvyn tuen Palvelukennosto, joka on sähköinen palveluohjauksen työkalu. Palvelukennostolle luotiin myös oma sivunsa ulkoisille sivuille.

## Tulokset

Raportin kirjoitushetkellä Keunetin uutisarkistosta löytyy kuusi uutista Työkykyhankkeesta. Niitä on luettu yhteensä 649 kertaa, eli keskimäärin noin 108 kertaa. Lisäksi ensisijaisesti sähköpostitse julkaistava Keusoten sisäinen uutiskirje julkaistaan myös Keunetissa uutisena, ja näissä uutiskirjeissä on ollut usein nostoja Työkykyhankkeen asioista.

Hankkeen Teams viestintä on tavoittanut ryhmien kautta tuhansia Keusoten työntekijöitä sekä ulkopuolisia ryhmiin kutsuttuja verkoston toimijoita.

## Verkkosivut

Aikavälillä 1.1.2022-13.12.2022 hankkeen pääsivulla on vierailut 766 henkilöä. Liikenne sivustolla on ollut vilkkaimmillaan alkuvuodesta tammi-maaliskuun aikana, sekä marraskuussa. Hankkeen pääsivulta liikennettä on suuntautunut eniten Työ- ja toimintakyvyn monialaisen arvioinnin sivulle (17,6 %), Kohtaamoiden sivulle (6 %), sekä Työ- ja työhönvalmennuksen verkoston sivulle (4 %). Noin 58 % sivulla vierailleista ei ole jatkanut eteenpäin jollekin toiselle Keusoten sivulle.

Samalla aikavälillä Kohtaamoiden sivulla on vierailut 556 henkilöä. Liikenne sivustolla on ollut vilkkaimmillaan syys- ja lokakuussa. 17,4 % Kohtaamoiden sivulla vierailuista on johtanut Kohtaamoiden Teams-linkin klikkaukseen, ja 3 % Kohtaamoiden pdf-esityksen avaamiseen. Sivua on päivitetty hyvin aktiivisesti muun muassa aikataulujen ja Kohtaamoiden aiheiden osalta. Tästä syystä 2,5 % liikenteestä on ollut sivun muokautumiseen siirtymistä.

Työkyvyn ja työllistymisen tuen Palvelukennostolle luotiin oma sivu marraskuussa 2022. Aikavälillä 18.11.-13.12.2022 sivulla on vierailut 140 henkilöä. Noin 48 % vierailuista on johtanut pdf-muodossa olevan Palvelukennoston avaamiseen. 6,5 % liikenteestä Palvelukennoston sivulta on suuntautunut hankkeen pääsivulle.

## Sosiaalinen media

Sosiaalisen median kanavista Facebook on ollut merkittävin hankkeen kannalta. Keusotella on käytössään yhteensä 10 Facebook-tiliä. Hankkeen julkaisuihin on käytetty ensisijaisesti Keski-Uudenmaan Sote-päättiliä (noin 6600 seuraajaa), sekä Keusote sosiaalipalvelut-tiliä (587 seuraajaa). Myös Keusote vammaispalvelut-tiliä (429 seuraajaa) on käytetty muutamissa julkaisuissa.

Twitterissä (2450 seuraajaa) ja LinkedInissä (2129 seuraajaa) Keusotella on kummassakin käytössään vain yksi tili. Instagramissa on pääsääntöisesti käytetty vain päättiliä (1130 seuraajaa). Nestori-hankkeen Instagram-tilillä (184 seuraajaa) on kuitenkin viestitty asioista, jotka koskettavat myös Työkykyhanketta, esim. hankkeiden yhteistyössä järjestämistä tapahtumista.

### Facebook

Ensimmäiset Facebook-julkaisut Työkykyhankkeesta Keusoten päättilillä on tehty huhtikuussa 2021. Raportin kirjoitushetkellä julkaisuja päättilillä on tehty yhteensä 24. Julkaisut ovat tavoittaneet keskimäärin noin 2640 henkilöä, ja saaneet keskimäärin noin 15 tykkäystä. Suurin yksittäisen julkaisun tavoittama määrä käyttäjiä on 4523. Suurin yksittäisen julkaisun saama määrä tykkäyksiä on 45. Kun julkaisuissa on ollut linkki, sitä on klikattu keskimäärin noin 20 kertaa. Julkaisuja on jaettu eteenpäin keskimäärin hieman alle kaksi kertaa.

Keusote sosiaalipalvelut-tilillä ensimmäinen julkaisu Työkykyhankkeesta on tehty joulukuussa 2021. Yhteensä julkaisuja on tehty 20. Tilin julkaisujen keskiarvoa vääristää eräs julkaisu, jota on jaettu useisiin ryhmiin, minkä myötä se on tavoittanut lähes 11 000 henkilöä. Näin suuren ihmismäärän tavoittaminen on tietenkin hyvä asia, mutta sen huomioiminen keskiarvoissa antaa harhaanjohtavan kuvan siitä, millaisia ihmismääriä tilillä on tyypillisesti tavoitettu.

Mikäli tämä poikkeuksellinen julkaisu lasketaan mukaan, ovat sosiaalipalvelut-tilin julkaisut tavoittaneet keskimäärin hieman yli 700 henkilöä, ja saaneet keskimäärin 5,5 tykkäystä. Mikäli kyseistä julkaisua ei lasketa mukaan, julkaisut ovat tavoittaneet keskimäärin hieman yli 200 henkilöä ja saaneet keskimäärin 4 tykkäystä. Sosiaalipalvelut-tilin julkaisujen linkkejä on klikattu melko vähän.

Ylipäänsä hankkeen Facebook-julkaisuilla on tavoitettu onnistuttu tavoittamaan keskimäärin lähes puolet tilien seuraajista, mikä on enemmän kuin muissa sosiaalisen median kanavissa. Facebookia voidaan siis pitää hankkeen kannalta merkittävänä tiedotuskanavana kuntalaisille. Kommentteja julkaisuihin on tullut melko vähän, erityisesti sosiaalipalvelut-tilillä. Varsinaista keskustelua ei siis ole juuri saatu herätettyä ainakaan julkaisujen kommenttikentissä.

### Twitter

Raportin kirjoitushetkellä Keusoten Twitter-tililtä löytyy tilastotietoa syksystä 2021 alkaen. Tällä aikavälillä ensimmäiset julkaisut Työkykyhankkeesta on tehty joulukuussa 2021. Joulukuuhun 2022 mennessä tilillä

on julkaistu yhteensä 30 hankkeeseen liittyvää julkaisua, eli noin kaksi ja puoli julkaisua kuussa. Tämän lisäksi Keusoten tilillä on jaettu mm. Työkykyohjelman julkaisuja.

Julkaisuilla on ollut näyttökertoja keskimäärin noin 324. Korkein yksittäisen julkaisun saama määrä näyttökertoja on 856. Tilastoista ei käy ilmi sitä, kuinka monta eri käyttäjää julkaisut on nähnyt. Keskimäärin julkaisut ovat saaneet noin kaksi tykkäystä. Suurin yksittäisen julkaisun saama määrä tykkäyksiä on 12. Kommentteja julkaisuihin on tullut hyvin vähäinen määrä. Julkaisuja on jaettu eteenpäin yhteensä 16 kertaa.

Twitterin haasteena muihin sosiaalisen median kanaviin verrattuna on julkaisun rajoittaminen 280 merkkiin. Sama viesti pitää siis tiivistää paljon pienempään tilaan kuin muissa kanavissa. Yhtenä ratkaisuna tähän on käytetty linkkien lisäämistä julkaisuihin. Linkit ovat johtaneet muun muassa uutisiin Keusoten verkkosivuilla, jossa aiheesta on voitu kertoa laajemmin. Keskimäärin julkaisuihin lisättyjä linkkejä on klikattu noin kaksi kertaa per linkki.

Ylipäänsä Twitterissä ei olla onnistuttu tavoittamaan kovin suurta yleisöä. Tarkkaa tietoa tavoitetusta ihmismäärästä ei ole. Jos kuitenkin käytetään suuntaa antavana tietona julkaisujen näyttökertoja, voidaan julkaisujen tavoittaneen keskimäärin noin kahdeksasosan Keusoten Twitter-tilin seuraajista. Vähäisten näyttökertojen myötä myös reaktiot julkaisuihin ovat jääneet vähäisiksi, erityisesti kommentit. Toisaalta julkaisut ovat olleet pääasiassa tiedottamista, eivätkä varsinaisesti keskustelun avauksia.

## Instagram

Ensimmäiset julkaisut Työkykyhankkeesta tehtiin joulukuussa 2021. Joulukuuhun 2022 mennessä tilillä on julkaistu yhteensä 14 hankkeeseen liittyvää julkaisua, eli keskimäärin noin kerran kuussa. Julkaisut ovat saaneet keskimäärin noin 10 tykkäystä, ja ne ovat tavoittaneet keskimäärin noin 430 käyttäjää. Suurin yksittäisen julkaisun saama määrä tykkäyksiä on 21, ja suurin tavoitettu käyttäjämäärä on 589.

Instagram on luonteeltaan kevyempi ja arkisempi kuin muut Keusoten käytössä olevat sosiaalisen median kanavat. Lisäksi Instagramin painopiste on nimenomaan kuvien julkaisussa, tekstisisällön jäädessä taka-alalle. Instagramissa ei voi julkaista pelkkää tekstisisältöä ilman kuvaa.

Työkykyhankkeen julkaisuihin sopivien kuvien löytäminen on ollut haasteellista. Usein onkin jouduttu käyttämään generisiä kuvituskuvia, joista voi olla vaikea päätellä yhteyttä Työkykyhankkeeseen. Tämä on vaikuttanut jonkin verran myös muiden sosiaalisen median kanavien julkaisuihin, koska kuvan lisääminen julkaisuihin tyypillisesti edesauttaa näkyvyyttä, myös niissä kanavissa, joissa se ei ole pakollista. Instagramissa tämä haaste kuitenkin korostuu edellä mainituista syistä.

## LinkedIn

Raportin kirjoitushetkellä LinkedInistä löytyy tilastotietoa marraskuusta 2021 alkaen. Tällä aikavälillä ensimmäiset julkaisut Työkykyhankkeesta tehtiin joulukuussa 2021. Joulukuuhun 2022 mennessä tilillä on julkaistu yhteensä 17 hankkeeseen liittyvää julkaisua, eli keskimäärin hieman useammin kuin kerran kuussa.

Julkaisut ovat tavoittaneet keskimäärin noin 426 käyttäjää, eli noin viidenneksen Keusoten tilin seuraajista. Suurin yksittäisen julkaisun tavoittama määrä käyttäjiä on 615. Tykkäyksiä ja muita reaktioita julkaisut ovat saaneet keskimäärin 9. Suurin yksittäisen julkaisun saama määrä reaktioita on 27. Julkaisujen kommentteja ja jakoja on ollut hyvin vähäinen määrä.

## Youtube

Keusoten Youtube-kanavalla on 275 tilaajaa. Hankkeen aikana kanavalle on viety lähinnä Kohtaamoiden Teams-tallenteita. Myös muutamasta muusta tilaisuudesta on viety tallenteita, sekä yksi video osatyökykyisen henkilön onnistuneesta työllistymisestä. Videoiden kannalta haasteena on ollut Euroopan Unionin asettama saavutettavuusdirektiivi, joka edellyttää kaikkien videoiden tekstittämistä.

Kevääseen 2022 asti direktiiviä oli tulkittu siten, että tekstittämätön video voi olla kaksi viikkoa piilotettuna kanavalla. Piilotettu video tarkoittaa sitä, että videon löytää vain suoralla linkillä, eikä se näy hakutuloksissa. Siten Kohtaamoiden tallenteet saatiin hetkeksi rajattuun käyttöön ammattilaisille.

Kesällä 2022 direktiiviä alettiin tulkita tiukemmin, jolloin tekstittämättömiä videoita ei voinut julkaista edes piilotettuina. Lopulta alkusyksystä 2022 hankkeessa päätettiin hankkia ostopalveluna direktiivin mukaiset

tekstitykset Kohtaamoiden ja muiden tapahtumien tallenteisiin. Vuoden 2022 jälkipuoliskolla Youtube-kanavalla on hankkeen toimesta julkaistu yhteensä 25 videota, joita on katsottu 1210 kertaa, eli keskimäärin noin 48 kertaa. Ylivoimaisesti katsotuin (465 näyttökertaa) video on ollut tallenne valtion erityistehtäväyhtiö Työkanava Oy:n infotilaisuus.

Kohtaamoiden tallenteita näistä videoista on 21. Yhteensä Kohtaamoiden tallenteita on katsottu 454 kertaa, eli keskimäärin noin 22 kertaa. Yksi tallenteista on julkaistu vain piilotettuna videona, koska se oli tarkoitettu vain rajattuun sisäiseen käyttöön. Tätä tallennetta ei ole katsottu kertaakaan. Jos tämä tallenne jätetään pois laskuista, julkisia tallenteita on katsottu keskimäärin noin 23 kertaa. Suurin yksittäisen tallenteen saama määrä näyttökertoja on 75. Kohtaamotallenteiden saamat näyttökerrat ovat jääneet hyvin pieniksi. Tallenteiden tekstittäminen on melko kallista (yli 3 euroa per minuutti).

## Uutiskirjeet

Keusotella on käytössä sisäinen ja ulkoinen uutiskirje, jotka lähetetään pääsääntöisesti kerran kuukaudessa. Lähetystiheys on vuosien varrella vaihdellut, mutta vuonna 2022 kumpikin uutiskirje lähetettiin kesä- ja heinäkuuta lukuun ottamatta joka kuussa. Sisäinen uutiskirje lähetetään automaattisesti Keusoten koko henkilöstölle, eli tällä hetkellä noin 5900 vastaanottajalle. Ulkoinen uutiskirje lähetetään niille, jotka ovat sen erikseen tilanneet, eli noin 570 vastaanottajalle.

Työkykyhankkeesta on tehty ensimmäinen uutiskirjenosto elokuussa 2021. Joulukuuhun 2022 mennessä nostoja on ollut yhteensä 32, joista 17 on ollut sisäisessä uutiskirjeessä, ja 15 ulkoisessa uutiskirjeessä. Sisäisessä uutiskirjeessä on ollut vähintään yksi nosto Työkykyhankkeesta yhtäjaksoisesti joulukuusta 2021 alkaen. Ulkoisessa uutiskirjeessä nostoja on yhtäjaksoisesti toukokuusta 2022 alkaen. Yhteensä Työkykyhankkeen nostoja sisäisessä uutiskirjeessä on klikattu 441 kertaa. Keskimäärin yhtä nostoa on klikattu noin 26 kertaa. Suurin yksittäisen noston saama klikkausmäärä on 96. Sisäisen uutiskirjeen, jossa oli vähintään yksi nosto Työkykyhankkeesta, avasi keskimäärin 1803 henkilöä. Nostoja ulkoisessa uutiskirjeessä klikattu yhteensä 82 kertaa. Keskimäärin yhtä nostoa on klikattu noin kuusi kertaa. Suurin yksittäisen noston saama klikkausmäärä on 14. Ulkoisen uutiskirjeen, jossa oli vähintään yksi nosto Työkykyhankkeesta, avasi keskimäärin 230 henkilöä.

Uutiskirjenostojen klikkausmäärät ovat jääneet melko pieniksi, varsinkin ulkoisen uutiskirjeen kohdalla. Toisaalta uutiskirjeen avanneiden henkilöidenkin määrä on suhteellisen pieni. Korkeimmillaan noin 7,9 prosenttia ulkoisen uutiskirjeen avanneista on klikannut Työkykyhankkeen nostoa. Sisäisen uutiskirjeen kohdalla vastaava luku on noin 5 prosenttia. Matala kiinnostus uutiskirjeisiin ylipäätään onkin todennäköisesti merkittävä taustasy sille, miksi myös Työkykyhankkeen uutiskirjenostoja klikataan melko vähän.

Kokonaisuutena uutiskirjeitä tuskin voidaan pitää kovin merkittävänä viestintäkanavana Työkykyhankkeen kannalta, mutta silti hyödyllisinä. Nostot ovat usein olleet luonteeltaan muistutuksia, esimerkiksi tulevista tapahtumista. Käytännössä uutiskirjenosto edellyttää, että aiheesta on jo tiedotettu aikaisemmin jossain toisessa kanavassa, useimmiten ulkoisilla verkkosivuilla. Uutiskirjeiden rooli onkin ollut lähinnä täydentää hankkeen viestinnän kattavuutta ja tavoitavuutta merkittävämpien viestintäkanavien rinnalla.

## Itsearviointi

Viestintäsunnitelman mukaan viestintä ja tiedonkulkuun liittyvät seikat ovat ratkaisevassa roolissa Keusoten työkykyhankkeen onnistuneessa toteutuksessa. Suunnitelman mukaisesti hankeviestinnän tarkoitus on tukea hankkeen tavoitteiden saavuttamista:

- Varmistamalla vuoropuhelun avulla, että hankkeen toteutukseen osallistuvilla Keusoten ja sidosryhmien työntekijöille rakentuu yhteinen näkemys hankkeen tavoitteista, tavoitelluista tuloksista ja vaikutuksista.
- Tukemalla hankkeen toteutusta viestimällä sisäisesti ja ulkoisestihankkeen etenemisestä ja aikaansaannoksista.
- Levittämällä hankkeen tuloksia ja oppeja laajemmalle yleisölle Työkykyohjelman kautta.

Viestinnän toteuttaminen oli hankkeen alussa haasteellista ja jäi liian vähäiseksi puutteellisten viestintäresurssien vuoksi. Sisällöt, toteutus ja ajantasaisuus ontuivat, kun viestinnällisiä toimia toteutettiin ilman ammattilaisen tukea. Tilanne onneksi korjaantui, kun resurssit saatiin kuntoon hankkeen puolesta välissä. Hankeemme on saanut spontaania kiitosta jo hankkeen alussa siitä, että kerroimme olemassaolostamme ja toimistamme aktiivisesti. Palautteessa korostui yleisesti hankkeiden haaste konkretisoida toimintaansa ja viestiä toimenpiteistä henkilöstölle laajasti, ja tässä ainakin spontaanin palautteen perusteella onnistuimme.

Huomion saaminen on tänä tietotulvan aikana todella haastavaa. Miten erottua ja saada lukijoiden ja viestin vastaanottajien mielenkiinto pysähtymään edes hetkeksi juuri tälle asialle? Olemme toteuttaneet viestintäämme monipuolisesti eri kanavia hyödyntäen, mutta myös hankkeen ajankohta on haastanut, kun meillä on ollut merkittäviä valtakunnallisia ja maailmanlaajuisia tapahtumia, jotka täyttävät uutisvirran omissa ja muiden kanavissa. Työkykyhanke on toteutettu aikana, jolloin muun muassa koronaviruspandemia ja aluevaalit ovat olleet polttavia puheenaiheita Keusoten viestintäkanavissa, erityisesti vuodenvaihteessa 2021–22. Työkykyhankkeen verkkouutiset ja sosiaalisen median julkaisut ovat joutuneet taistelemaan näkyvyydestä tässä valtavassa uutistulvassa.

Yksi vaikuttavimmista ja tehokkaimmista tavoista tuoda asiaa esille, onkin ollut edelleen kohtaava työ, myös viestinnällisesti. Teams on mahdollistanut kohtaamiset alueen toimijoiden kanssa hyvinkin joustavasti ja sen lisäksi olemme ”tuppautuneet kylään” moneen paikkaan myös ihan livenä. Tapaamisissa on jaettu tietoa hankkeen ajankohtaisista asioista ja käyty vuorovaikutteista ja ristipölyttävää ajatusten vaihtoa verkostojen kanssa. Se on ollut keskustelun aikaansaamisen näkökulmasta merkittävin viestinnällinen toimenpide. Ehkä myös hankkeen näkyvyyden kannalta, koska uutisvirrassa hankkeet ja asiat helposti hukkuvat ja vaikka vastaanottajia tai lukijoita määrällisesti olisi paljon, ei tieto silti ole todennäköisesti kaikkia tietoisuuden tasolla saavuttanut, tässä ruutujen ja otsikoiden selailun maailmassa. Viestinnällisesti ja tunnettisuuden kannalta on ollut myös merkittävää se, että olemme olleet aktiivisesti valtakunnallisissa tilaisuuksissa mukana ja olleet niissä myös aktiivisesti osallisina, osallistujan tai esittelijän rooleissa. Niiden kautta hankkeemme ja Keusote on saanut myös valtakunnallista näkyvyyttä.

Viestinnälle asettamamme tavoitteet on haasteista huolimatta saavutettu, mutta viestintää voi aina tehdä myös tehokkaammin ja paremmin eli kehitettäväkin on ollut. Pääosin olemme kuitenkin onnistuneet viestinnässämme, olemme olleet alueella tiedettyjä ja tunnettuja, ja meitä on ollut helppo lähestyä.

## 4. Ehdotukset jatkotoimenpiteiksi

### 4.1. Tärkeimmät opit

#### Hankkeen tavoitteet toimenpidekokonaisuudessa 1:

1. Käynnistää ja vakiinnuttaa Keusoten keskitetty monialaisen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin (Työkykytiimi) palvelu.
  - Pilotoida, laajentaa ja vakiinnuttaa Työkykytiimin toiminta pysyväksi osaksi Keusoten työllisyyttä tukevia palveluita.
  - Työkykytiimin palvelun avulla kartoittaa monialaista työ- ja toimintakyvyn tukea tarvitsevien työttömien asiakkaiden tarpeet yhdessä asiakkaan ja laajan asiantuntijaverkoston kanssa.
  - Yhtenäistää alueellisesti työ- ja toimintakyvyn arviointia.
2. Selkeyttää ja kehittää yhteistyöverkoston kanssa yhteensovitettavaa palvelukokonaisuutta ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin vastaavia palvelupolkuja.
  - Varmistaa yhteistyöverkoston tuella asiakkaan pääsy hänen tarpeisiinsa vastaavan, työ- ja toimintakykyä tukevan eheän palvelukokonaisuuden piiriin.
  - Koordinoida asiakkaan etenemistä yksilöllisiin tarpeisiin vastaavalla palvelupolulla vastuutyöntekijämallia hyödyntäen.
  - Yhtenäistää alueellisesti työ- ja toimintakyvyn tuen palvelukokonaisuutta.
3. Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista.
  - Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn sekä työllistymisen tuen osaamista ja tahojen välistä yhteistyötä.
  - Vahvistaa Työkykytiimin työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista ja kehittää uutta toimintamallia tiimin toimesta.
  - Tukea ohjaavien tahojen ja yhteistyöverkoston osaamista ja varmistaa, että heillä on tarvittava ymmärrys Työkykytiimin palvelusta ja sen kohderyhmistä.
4. Tuottaa ja kehittää työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen palveluita tietoon pohjautuen.
  - Kehittää ja tuoda tutkittuun tietoon perustuvat, yhteiset työ- ja toimintakykymittarit osaksi systemaattista arviointia, kuntouttavia palveluita ja työllistymisen tuen palveluita.
  - Ottaa käyttöön kansallisesti yhtenäisiä, rakenteistettuja kirjaamisen ja dokumentoinnin tapoja.
  - Kehittää verkoston yhteisesti hyödynnettävää asiakkaan työkyvyn tuen suunnitelmaa ja yhteensovitaa se asiakkaan muiden suunnitelmien kanssa.

Lähes kaikissa tavoitteissa on suunnitelman mukaisesti tai sen ylittävästi toteutuneita, osin toteutuneita sekä toteutumatta jääneitä tai suunnitelmasta poikkeavasti toteutuneita asioita. Seuraavissa taulukoissa on kuvattu hankkeen tavoitteiden toteutumista ja sanallisesti avattu niihin liittyviä oppeja ja oivalluksia:

#### Hankkeen tavoitteiden toteutumisen arviointi toimenpidekokonaisuudessa 1:

	Toteutui	Toteutui osittain	Ei toteutunut
Käynnistää ja vakiinnuttaa Keusoten keskitetty monialaisen työ- ja toimintakyvyn arvioinnin (Työkykytiimi) palvelu	Työkykytiimin toiminta pilotoitu, kuvattu ja käynnissä koko alueen laajuisena. Tiimillä on yhtenäinen toimintamalli. Asiakkaiden tarpeita on kartoitettu ja tietoa kerätty systemaattisesti	Työkykytiimin toiminnan pysyvyys osana hyvinvointialueen palveluja. Palvelua ei saatu hyvinvointialueen budjettiin, toiminta jatkuu, mutta hankerahoituksella. Yhtenäiset työ- ja toimintakyvyn arviointimallit muissa palveluissa.	Muita Keusoten palveluja koskettavat yhtenäiset työ- ja toimintakyvyn arvioinnin toimintamallit.

	<p>palvelussa olleista asiakkaista sekä konsultaatioiden aiheista.</p> <p>Asiakkaille tehty monialaisia työ- ja toimintakyvyn arviointeja sekä työkyvyn tuen suunnitelmia yhdessä asiakkaan ja verkoston kanssa.</p>		
<p>Selkeyttää ja kehittää yhteistyöverkoston kanssa yhteensovitettavaa palvelukokonaisuutta ja asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin vastaavia palvelupolkuja.</p>	<p>Asiakkaan palvelun koordinointi ja vastuutyöntekijämallin pilotointi osana Työkykytiimin toimintaa.</p> <p>Palvelukokonaisuus on koottu ja kuvattu (palvelukennosto).</p>	<p>Eheän palvelukokonaisuuden varmistaminen ja tarvittaviin palveluihin pääsy.</p> <p>Palvelukokonaisuuden yhteiskehittäminen.</p>	<p>Palvelukokonaisuuden yhtenäistäminen.</p> <p>Rakenteellinen yhteistyö terveyspalveluissa ja esim. työterveyden ja erikoissairaanhoidon kanssa.</p>
<p>Vahvistaa Keusoten ja yhteistyöverkoston ammattilaisten työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen osaamista.</p>	<p>Työkykytiimi on koulutautunut kattavasti.</p> <p>Työkykytiimi on luonut uuden, keskitetyn monialaisen työ- ja toimintakyvyn arviointipalvelun toimintamallin, asiakastyöstä nousseiden oppien ja havaintojen avulla.</p> <p>Yhteistyötä on tehty todella laajan verkoston kanssa, saatettu toimijoita yhteen ja tietoisiksi toisistaan sekä tehty työtä yhdessä.</p> <p>Yhteistyötä asiakasasioissa on tehty paljon, se on lisääntynyt hankkeen aikana ja sitä kautta myös osaamista on lisätty.</p> <p>Tietoisuus Työkykytiimistä on hyvällä tasolla, konsultaatiot lisääntyvät koko ajan ja asiakkaita osataan ohjata palveluun.</p>	<p>Yhtenäiset mallit ja koulutukset.</p> <p>Yhteiskehittäminen osaamisen lisäämiseksi.</p> <p>Palvelurakenteen tuntemus ja lisääntynyt.</p>	<p>Kohdennetut ammatti-/palvelukohtaiset koulutuskokonaisuudet ja materiaalipaketit.</p>

<p>Tuottaa ja kehittää työ- ja toimintakyvyn arvioinnin ja tuen palveluita tietoon pohjautuen.</p>	<p>Selvitys toiminnan vaikuttavuudesta on tehty (NHG).</p> <p>Tietoa on kerätty systemaattisesti.</p> <p>Työkyvyn tuen suunnitelman pohja on luotu ja se on käytössä asiakastyössä, asiakkaan muut suunnitelmat huomioiden.</p> <p>Kykyviisari otettu systemaattisesti käyttöön Työkykytiimissä ja sosiaalisen kuntoutuksen palveluissa (kuntouttava työtoiminta).</p>	<p>Tiedon systemaattinen hyödyntäminen.</p> <p>Yhtenäiset toimintakyky-mittarit.</p> <p>Yhtenäiset kirjaamisen ja dokumentoinnin tavat Työkykytiimissä.</p>	<p>Kerätyn tiedon (Työk-seli) syvempi tutkiminen ja johtopäätösten tekeminen.</p> <p>Yhtenäiset kirjaamisen ja dokumentoinnin tavat Keusotessa/verkos-tossa.</p>
<p>Kehittää työkyvyn Kehittää työkyvyn tuen tarpeiden varhaista tunnistamista ja tukemista Keusoten palveluissa, erityisesti terveysasemilla.</p>	<p>Työkykykoordinaattorin jalkautuva työ Kanta- ja Episoditiimien tueksi terveysasemilla.</p> <p>Työttömien terveystarke-ohjeen ja prosessin selkeyttäminen.</p> <p>Ammattilaisten välinen yhteistyö lisääntynyt.</p> <p>Konsultaatiomahdollisuuksien hyödyntäminen.</p>	<p>Ammattiryhmäkohtaiset ohjeet ja koulutukset.</p> <p>Liittymäpinta tulevaisuuden sote-keskushankkeeseen ja monialaisiin tiimeihin.</p>	<p>Yhtenäinen malli työkyvyn arvioinnille terveysasemilla.</p>

Toimenpidekokonaisuudessa 1 edistimme lupaamiamme asioita ja saavutimme hankkeen tavoitteet pääosin hyvin. Tärkeimpänä saavutuksena ja myös suurimpana taloudellisena panostuksena on ollut Työkykytiimin toiminnan käynnistäminen ja kehittäminen. Työkykytiimi on todettu hyväksi, tarpeelliseksi ja kauan odotetuksi palveluksi, josta on myös tehty mittavaa tiedonkeruuta ja vaikuttavuusarviointia. Tästä huolimatta emme kuitenkaan saaneet palvelusta vielä hankkeen jälkeen varmuudella pysyvää toimintaa hyvinvointialueelle, vaikka tiimi saakin jatkaa työtään. Toiminnan vakiinnuttaminen hyvinvointialueen aloituksen ja jo lähtökohtaisesti mittavasti alijäämäisen budjetin kanssa ovat olleet haastava yhdistelmä. Tarve tunnistetaan, työhön ollaan tyytyväisiä, mutta mahdollisuudet uuden palvelutoiminnan rahoituksen löytymiseen ovat olemattomat. Ohjausryhmästä esille nostettiin työkyvyn tuen tiimin menestystekijäksi se, että tiimin toiminta on ollut keskitettyä ja asiakkaan työ- ja toimintakyvyn kokonaistilanne on yhden tahon hallussa. Arviointi on pitkäkestoista sekä vaativaa työtä ja siksi panostusta tähän toimintaan ja palveluun tarvitaan. Asiakkaat ovat tulleet palvelussa kuulluiksi ja nähdyiksi kokonaisvaltaisesti, ja tällä on merkitystä asiakaskokemuksen ja lopputuloksen kannalta.

Verkostotyötä ja osaamisen lisäämistä on tehty paljon, mutta vakiintuneet mallit ja niiden kuvaukset jäivät hankkeen aikana vaillinaisiksi. Palvelukokonaisuutta ja -polkuja on kuvattu, mutta niiden kuvaamiseen eivät ole osallistuneet kaikki tarvittavat toimintatahot eikä kuvauksia ehditty hankkeena jalkauttamaan kentälle.



Osaamisen lisäämiseksi suunniteltujen koulutusmateriaalien ja -pakettien tuottaminen jäi hankeaikana tekemättä, mutta olemme markkinoineet Työkykyohjelman ja Kelan tilaisuuksia aktiivisesti sekä jakaneet materiaaleja ja tietoa verkostossa laajasti eteenpäin, jopa siinä määrin, että verkostosta on tullut palautetta viestien liian suuresta määrästä. Parhaiten verkoston ovat tavoittaneet konsultaatiomahdollisuudet, viikoittaiset Kohtaamot sekä talous- ja velkaneuvonnan koulutukset.

Tietoa olemme keränneet paljon, asiakaskunnasta ja verkostoista. Hankkeen lisäksi myös valtakunnallisen Työkykyohjelman arviointi- ja seurantatutkimuskokonaisuus tuottaa tietoa valtakunnallisesti. Hankkeessa kerätty tieto on hyödyttänyt kehittämistyössä ja prosessin kehittämisessä sekä vaikuttavuuden arvioinnissa (NHG:n selvitys), mutta tietoa ei ehditty syvemmin tutkimaan ja hyödyntämään johtopäätösten tekemiseen.

**Hankkeen tavoitteet toimenpidekokonaisuudessa 2:**

5. Edistää vaikeasti työllistyvien asiakkaiden palkkatyöhön työllistymistä kehittämällä Keusoten tuetun työllistymisen laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta.
  - Vahvistaa Keusoten laatukriteereihin perustuvaa tuetun työllistymisen työhönvalmennusta yhdessä yhteistyöverkoston kanssa.
  - Varmistaa tuetun työllistymisen toiminnan jatkuvuus juurruttamalla uudet toimintamallit käytäntöön.
  - Kerätä tietoa palvelun vaikutuksista työvalmentajilta, valmennuksen asiakkailta ja työnantajilta sekä arvioida palvelun vaikuttavuutta.
6. Tukea työvalmentajien ja muiden työllistymistä edistävien ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.
  - Taata avainhenkilöille mahdollisuus osallistua Työkykyohjelman järjestämiin tuetun työllistymisen menetelmäosaamista koskeviin koulutuksiin ja työpajoihin.
  - Mahdollistaa hankkeeseen osallistuville työvalmentajille tuetun työllistymisen menetelmäosaamista syventävät koulutukset ja työnohjaus.
  - Järjestää hankkeessa olennaisiksi arvioiduille sote-keskuksen ja muun verkoston ammattilaisille mahdollisuuksia lisätä tietämystään työhönvalmennuksesta sekä kehittää omaa tuettuun työllistymiseen liittyvää osaamistaan.
7. Mallintaa ja kehittää Keusoten työllistymistä tukevaa sosiaalihuollon palvelupolkua tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan, ammatillisten (erityis-)oppilaitosten ja muun verkoston kanssa.
  - Selkeyttää sosiaalihuollon työhön sijoittumista tukevaa palvelupolkua ja koordinoitua asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan ja muiden verkostopalveluiden kanssa.
  - Määrittellä olennaiset yhdyspinnat, kehittää niihin liittyviä yhteistyön rakenteita ja selkeyttää tahojen välistä työnjakoa.
  - Varmistaa vammaisten, vaikeammin työllistettävien tai muuten heikossa asemassa olevien asiakkaiden tiivis osallistuminen ja vaikuttamismahdollisuudet kehittämiseen.

**Hankkeen tavoitteiden toteutumisen arviointi toimenpidekokonaisuudessa 2:**

	Toteutui	Toteutui osittain	Ei toteutunut
Edistää vaikeasti työllistyvien asiakkaiden palkkatyöhön työllistymistä kehittämällä Keusoten tuetun työllistymisen laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta.	Keusoten laatukriteereihin perustuvan tuetun työllistymisen työhönvalmennusta vahvistettiin yhdessä yhteistyöverkoston kanssa.  Kerättiin tietoa palvelun vaikutuksista työvalmentajilta, valmennuksen asiakkailta ja työnantajilta	Tuetun työllistymisen toiminnan jatkuvuuden varmistaminen juurruttamalla uudet toimintamallit käytäntöön. Juurruttamistyön tueksi tarvittava johtaminen oli vähäistä.	Vaikuttavuuden arviointia kerättyjen kyselytietojen pohjalta tehtiin yleisellä tasolla, valikoituilta asiakkailta. Vaikuttavuutta ei arvioitu tutkimusperusteisesti.

<p>Tukea työvalmentajien ja muiden työllistymistä edistävien ammattilaisten tuetun työllistymisen menetelmäosaamista.</p>	<p>Työvalmentajien tiimi on koulutautunut kattavasti ja osallistunut aktiivisesti tarjolla olleisiin tilaisuuksiin, seminaareihin ja koulutuksiin.</p> <p>Työvalmentajien tiimi on saanut syventävää menetelmäkoulutusta sekä työnohjausta oman työnsä kehittämisen tueksi.</p> <p>Työhönvalmennusta on tehty näkyväksi ja tunnetuksi muille palveluille ja ammattilaisille.</p>	<p>Keusote alueen työ- ja työhönvalmennuksen verkoston jäsenten työhönvalmennuksen ja tuetun työllistymisen osaamisen lisääminen toteutui tarjottujen infojen ja yhteisten tilaisuuksia kautta</p>	
<p>Mallintaa ja kehittää Keusoten työllistymistä tukevaa sosiaalihuollon palvelupolkua tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden, TE-toimiston, Kelan, ammatillisten (erityis-)oppilaitosten ja muun verkoston kanssa.</p>	<p>Palvelukokonaisuus on kuvattu ja sen kehittämisen on osallistunut laaja joukko alueen ammattilaisia.</p> <p>Ammattilaisten välinen tietoisuus eri palveluista ja yhteistyö toimijoiden välillä on lisääntynyt.</p> <p>Asiakkaiden osallisuus hankkeen toiminnassa ja kehittämistyössä on huomioitu ja vahvistunut.</p>	<p>Sosiaalipalvelujen erilliset palvelupolkujen kuvaukset toteutuivat vain joidenkin palvelujen osalta ja palvelujen sisäisesti.</p>	<p>Isommalla rakenteellisella tasolla eri toimijoiden yhdyspinnat ja yhteistyö on määrittelemättä.</p>

Toimenpidekokonaisuudessa 2 tavoitteet on myös saavutettu pääosin hyvin. Laatukriteerien mukainen työhönvalmennuksen toimintamalli on vammaisten palvelujen työvalmentajien tiimin toiminnassa luotu ja käytössä. Asiakkaita on saatu enenevässä määrin palkkatöihin, mutta sen lisäksi myös opiskelemaan ja erilaisiin kevyempiin työtehtäviin esim. kokemusasiantuntija- ja vertaisohjaajien tehtävissä. Laatukriteereiden mukaisen työn kehittäminen ja työvalmentajien tiimin toiminnan tuki olisi kaivannut vahvemman yhteyden palvelualueelle ja työn operatiiviseen johtoon. Tämä olisi pitänyt huomioida ja varmistaa riittävällä rakenteella hankkeen alussa ja tässä epäonnistuimme omalta osaltamme. Vahvan yhteyden puuttuminen palvelualueelle ja johtoon aiheuttivat ajoittain ristiriitaista viestiä hankkeen ja esihenkilöiden välillä, suhteessa työvalmentajien tiimiin. Tästä esimerkkinä toimintamallin sitovuus ja yhdenmukaisuus, jota hanke ajoi tiimissä vahvasti, mutta joka ei esihenkilöiden viestimänä ollut niin merkityksellinen. Toimintamalli jäi vielä sen varaan, missä määrin yksittäiset työvalmentajat sitä itse päättävät toteuttaa. Tästä johtuen toimintamalli ei ole yhtenäisellä tavalla käytössä kaikkien työssä, asiakkaiden saama palvelu ei ole tasalaatuista, eikä työtä vielä ohjata eikä johdeta yhteisten tavoitteiden tai odotusten kautta.

Sosiaalihuollon palvelujen näkökulmasta hankkeen toiminta toimenpidekokonaisuudessa 2 kosketti vain yhtä palvelua ja asiakasryhmää, vammaispalveluja ja siellä työhönvalmennuksessa olevia asiakkaita. Tä-

män vuoksi eri sosiaalipalvelujen näkökulma jäi puuttumaan ja palvelupolkujen kuvaaminen koko sosiaalihuollossa vaillinaiseksi. Sosiaalipalvelut tuli kuitenkin kattavasti huomioiduksi, kun kokosimme työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuutta, palvelukennostoa.

Onnistuminen tässä toimenpidekokonaisuudessa on ollut Keusote alueen työ- ja työhönvalmennuksen verkosto, sen laajuus ja verkoston jäsenten aktiivisuus ja innokkuus osallistua alueellisen verkoston yhteiseen tekemiseen. Alueen toimijat ovat tehneet yhteistyötä, mutta se on tapahtunut johdon tasolla, ei niinkään asiakastyötä tekevien työntekijöiden kesken. Verkostoa kootessamme emme osanneet ajatella miten laaja verkostosta tulee ja miten paljon tällä porukalla saadaan aikaan. Onnistuminen tässä verkoston toiminnan alulle laittamisessa on edellyttänyt verkoston johtamista ja fasilitointia, jota hanke on tehnyt, sekä aktiivista otetta tiedon tarjoamisessa ja jakamisessa verkoston jäsenten kesken. Myös ohjausryhmässä verkoston kokoaminen ja johtaminen nostettiin hankkeen onnistumiseksi ja toivottiin tämän myös jatkuvan.

Koko hanketta arvioiden onnistumiseksi, mutta myös opin paikaksi ja jatkotoimeksi ohjausryhmä nosti tiedonkeruun ja tiedolla johtamisen. Tiedämme että työ- ja toimintakykymittareiden käyttöönotto, kirjaaminen ja tiedonkeruu vaatii vahvaa valtakunnallista kehittämistä, koska asiakas- ja potilastietojärjestelmät eivät toimi yhteen. Olemme tästä valtakunnallisesta tuen puutteesta ja tietojärjestelmähaasteista huolimatta onnistuneet keräämään hankkeessamme valtavan määrän tietoa, onnistuneen seurannan ja arvioinnin sekä systemaattisen tiedonkeruun kautta. Tästä kaikesta tiedosta huolimatta emme saaneet tietoa tuotetuksi ulos sellaisella tavalla, että se olisi taannut ja turvannut Työkykytiimin toiminnan jatkuvuuden tai Työvalmentajien tiimin operatiivisen johdon tuen. Jatkotoimena ja kehittämistehtävänä onkin, kuinka tietoa jatkossa hyödynnetään ja miten tiedolla johtaminen kytketään tehtyyn työhön, jotta voidaan vaikuttaa myös resursointiin. Hyvinvointialue pystyy toimimaan tehokkaasti ja tarjoamaan asukkailleen oikeantyyppisiä palveluja, kun käytössä on oikeaa ja ajantasaista tietoa alueen väestön hyvinvoinnista ja terveydestä sekä tarjottavien sote-palvelujen kustannuksista ja vaikuttavuudesta. Tätä olemme hankkeessamme tehneet ja tuottaneet, mutta siitä huolimatta emme mahtuneet pysyvään budjettiin. Kuinka saamme nämä hankkeemme tiedot ja hyvät tulokset siihen muotoon, että ne toimivat perusteena resursoinnille tulevaisuudessa?

Kehittämisen tarvetta on myös isojen organisaatioiden laajoissa yhtäaikaisissa hankekokonaisuuksissa, joiden suunnittelu ja valmistelu tapahtuu erillään niistä toimijoista, jotka varsinaiseen kehittämistyöhön tarvitaan mukaan. Tarpeena tulevaisuudelle on hankkeiden valmistelu niin, että niiden hankesuunnitelmissa ja rakenteissa huomioidaan yhdyspinnat jo alusta alkaen ja hankesuunnitelmavaiheeseen otetaan tarvittavat tahot mukaan, tukemaan hankkeen toiminnan aikaista sitoutumista ja realistisia mahdollisuuksia hankesuunnitelmien toteuttamisen. Meidän hankkeessamme tässä osin onnistuttiin (ulkoinen verkosto) ja osin ei (sisäinen verkosto). Keusoten hankkeissa, mm. sote keskus hankkeen ja työkykyhankkeen osalta yhteensovittava johtaminen jäi ohueksi.

## 4.2. Mitä seuraavaksi

Kehittämistoimien jatkuvuuden turvaaminen hankkeen jälkeen on ensiarvoisen tärkeää. Keusoten toiminta-alueella tämä hanke on ollut ensimmäinen, joka liittyy osatyökykyisiin ja pitkäaikaistyöttömiin, ja sen vuoksi tehtävää ja "kehittämiselvelkää" on tällä alueella näihin teemoihin liittyen paljon. Myös tulevat toimintaympäristön muutokset TE2024 (toteutuu 2025) myötä ovat merkityksellisiä alueen ja työllisyysnäköymien yhteiselle kehittämiselle ja kehittymiselle. Kehittämistoimintaa on siis syytä jatkaa ja tekemistä toiminta-alueellamme riittää. Myöskään ideoista ei ole pulaa. Alueellisena tarpeena on mm. tuottaa strategista eri toimijoita sitouttavaa työkyvyn ja työllistymisen tuen ohjelmaa sekä jatkaa rakenteellisen yhteistyön tasolle meneviä kuvauksia, joita emme ehtineet tekemään tämän hankkeen aikana. Tämän yhteisen ja yhteensovittavan ohjelman lisäksi työkyvyn ja työllistymisen tuen kentällä on paljon tehtävää työkykyohjelman ja hankkeemme tavoitteisiin ja toimenpiteisiin liittyen tulevaisuudessakin.

Hankkeen päätyttyä hankkeessa aloitetut kehittämistoimet ja asiakastyö jatkuvat osin Keusoten normaalina palvelutoimintana ja osin seuraavien STM:n rahoittamien hankekokonaisuuksien alla. Työkykytiimi jatkaa työtään osana Keusoten Kestävä kasvu -hanketta (RRP). Samaan hankekokonaisuuteen liitetään myös monien kehittämistoimien jatkuminen, esim. työkykykoordinaattoritoiminnan jatkuminen terveysasemilla,

työkyvyn ja työllistymisen tuen palvelukokonaisuuden kehittäminen ja vieminen osaksi Keusoten palvelutarjotinta, työkyvyn ja työllistymisen tuen verkostojen tukeminen ja fasilitointi, työttömien terveystarkastusten jatkokehittäminen, työkyvyn arviointitoiminnan kehittäminen yhteisillä mittareilla (esim. työkyvyn itsearviointivälineen kehittämiseen osallistuminen) ja asiakassegmentointi.

Moni hankkeen aikainen toimenpide myös jatkaa osana Keusoten palveluja; työvalmentajat jatkavat omaa työtään ja laatuksien mukaista työhönvalmennusta vammaisten päiväaikaisen toiminnan palveluissa, arviointitoiminta sosiaalisen kuntoutuksen yksiköissä kuntouttavan työtoiminnan palveluissa jatkuu ja työttömien terveystarkastusta tekevät hoitajat jatkavat terveystarkastuksia uusien ohjeiden turvin.

Ohjausryhmä nosti kehittämistarpeiksi jatkossa TYP:n ja Työkykytiimin yhteistyön ja rakenteen tiivistymisen, monialaisten palvelujen yhdistämisen, johdon sitouttamisen työkyvyn ja työllistymisen tuen kehittämistyöhön, kustannusvaikuttavuuden tarkemman selvittämisen ja hyötyjen selkeämmän euroistamisen, alueellisen verkostotyön jatkumisen, osallistumisen valtakunnalliseen kehittämistoimintaan, oman tutkimustoiminnan vahvistamisen, sote ammattilaisten perehdytysohjelmiin vaikuttamisen, oppilaitosyhteistyön lisäämisen ja monialaisen ammattitaidon vahvistamisen sekä asennemuutokseen vaikuttamisen osatyökykyisten työllistymisen helpottamiseksi.

Työtiimit pohtivat jatkokehittämistarpeita oman tiimin, hyvinvointialueen ja valtakunnan tasoilla. Työkykytiimillä omaan tiimiin liittyvät tarpeet ovat toiminnan vakiinnuttaminen ja oman kotipesän löytäminen hyvinvointialueella, prosessin viilaus ja yhteistyön tiivistäminen työllistymistä tukeviin palveluihin, esim. työhönvalmennukseen. Työvalmentajien tiimin jatkokehittämistarpeita ovat tiimin työnjaosta sopiminen esim. viikkotiimien osalta, esihenkilöiden sitoutuminen ja tuki, palvelun myyntitaitojen kehittäminen ja tiimin jäsenten sitoutuminen sovittuihin asioihin, niiden tekemiseen ja yhteisen työn edistämiseen.

Hyvinvointialueen näkökulmasta tiimit nostivat kehittämistarpeiksi: täsmätyökykyisten palkkaamisen lisääminen, rivityöntekijöiden kuuleminen ennen muutoksia ja päätöksiä, poislähtämisen kulttuurin kitkeminen, työvalmentajien ja työhönvalmennuksen lisääminen, eläkehakuisuuden ja eläkkeelle ohjaamisen vähentäminen ja työelämäsuuntautumisen vahvistaminen, peruspalvelujen ja erikoissairaanhoidon yhteyden ja yhteistyön vahvistaminen, monialaista palvelua tarvitsevien asiakkaiden asiakkuuksien koordinointi alueellisesti, työkykyyn ja työllistymiseen liittyvien palvelujen rakenteellisen yhteistyön lisääminen ja yhdyspintojen kehittäminen. Valtakunnan tasolla kehittämistarpeita ovat: asenne ja palvelujen suuntaaminen täsmätyökykyä tukeviksi, kannustinloukkujen poistaminen ja etuusjärjestelmän kehittäminen esim. perustulo, pirstaleisen järjestelmän eheyttäminen, työnantajien asennemuutostyön tukeminen, työvalmennuksesta siirtyminen työhön- ja työssävalmennukseen, kannustavuuden, tuen ja tiedon lisääminen, Työkanava Oy:n kehittäminen asiakkaita aidosti tukevaksi ja auttavaksi palveluksi, laatuksien ja alihankintamallin liittäminen lakiin.

### 4.3. Riskien toteutuminen

Riskejä ja niiden toteutumisen ehkäisyä kuvattiin hankesuunnitelmassa ja tämän raportin kohdassa 2.4. Riskeistä osa toteutui, mutta erilaisena ja eri syistä johtuvina, mitä hankesuunnitelmaa tehdessämme ajattelimme.

Riski	Keskeiset toimenpiteet riskin hallitsemiseksi	Toteutuminen
1. Monialaisen yhteistyön haasteet estävät saavuttamasta hankkeen tavoitteita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Monialaista yhteistyötä edistetään hankkeen kaikilla tasoilla strategisesta ohjausryhmästä operatiiviseen asiakastyöhön</li> <li>▪ Yhteistyöverkosto on tiiviisti hankkeessa mukana jo suunnitteluvaiheen alusta alkaen</li> <li>▪ Hankkeessa edistetään yhteistyöverkoston keskinäistä tuntemista mm.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Toteutui osin</b></li> <li>▪ Monialaisen yhteistyön haasteet asiakastyön tasolla ratkaistiin ja monialaista yhteistyötä tehtiin paljon.</li> <li>▪ Ylemmällä tasolla yhteistyö jäi vajaammaksi.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• yhteiskehittämisellä (esim. työpajat)</li> <li>• arkisten yhteistyön rakenteiden luomisella (esim. viikko- tai kuukausipalaverit, yhteystietolistat, vapaamuotoiset tutustumiset)</li> <li>• viestinnällä (esim. hankkeen yhteinen virtuaaliryökentelytila)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Osa verkoston toimijoista oli erittäin aktiivisesti kaikissa vaiheissa mukana, mutta osa jäi tai jättäytyi ulkopuolelle.</li> <li>▪ Joitain osapuolia ei vain saatu hankeajana yhteisten kehittämistarpeiden äärelle. Suurimpana syynä toimijoiden resurssitilanteet.</li> </ul>
<p>8. Ongelmat, puutteet ja hidasteet tiedonkulussa vaikeuttavat asiakas- ja kehittämistyötä.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hankkeessa selvitetään yhteisen alueellisen tietopankin rakentamisen mahdollisuuksia eri organisaatioiden välisen tiedonkulun helpottamiseksi</li> <li>▪ Hankkeessa kartoitetaan ja kehitetään verkoston yhteisiä arviointimittaristoja sekä yhteistä asiakkaan työkyvyn suunnitelmaa</li> <li>▪ Hankkeessa edistetään yhteistyöverkoston keskinäistä tuntemista ja matalan kynnyksen yhteydenpitoa mm. <ul style="list-style-type: none"> <li>• yhteiskehittämisellä (esim. työpajat)</li> <li>• arkisten yhteistyön rakenteiden luomisella (esim. viikko- tai kuukausipalaverit, yhteystietolistat, vapaamuotoiset tutustumiset)</li> <li>• viestinnällä (esim. hankkeen kuukausikirje)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Toteutui osin.</b></li> <li>▪ Asiakastyössä tiedonkulku monen toimijan kesken on haastavaa ja saattaa katketa hyvin pieniin yksityiskohtiin, esim. jos verkoston jäsen ei vastaa soittoihin, sähköposteihin tai tapaamispyyntöihin. Silti asiakastyön tasolla monialaista yhteistyötä on tehty onnistuneesti paljon.</li> <li>▪ kehittämistyössä osa toimijoista jäi puuttumaan tai yhteinen tekeminen jäi ohueksi, jonka vuoksi tiedonkulku on vaatinut erityisiä ponnisteluja.</li> <li>▪ Yhteisten järjestelmien puuttuminen ja niihin vaikuttaminen hankeajana oli meille tekemätön paikka.</li> </ul>
<p>9. Palveluita kehitetään organisaatiolähtöisesti asiakaslähteisyyden sijaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hankkeeseen rekrytoidaan kokemusasiantuntija-kehittäjä</li> <li>▪ Asiakkaat ovat mukana hankkeen yhteiskehittämisessä esim. osallistamalla työpajoihin, haastatteluihin, fokusryhmäkeskusteluihin tai vastaamalla kyselyyn</li> <li>▪ Hankkeen aikana kerätään systemaattisesti asiakaspalautetta kehitettävistä palveluista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Ei toteutunut.</b></li> <li>▪ Asiakkaiden näkökulma on ollut vahva ja sitä on vahvistettu ottamalla kokemusosaajat mukaan kaikkien mahdolliseen kehittämistyöhön.</li> <li>▪ palautetta on kerätty ja hyödynnetty systemaattisesti.</li> </ul>
<p>10. Työntekijät eivät sitoudu uusien toimintamallien toteuttamiseen käytännössä.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Työntekijät itse ovat kehittämässä ja kokeilemassa uusia toimintamalleja</li> <li>▪ Työntekijöillä on johto- ja esimiestason tuki muutoksille</li> <li>▪ Hankkeen tiedonkulkuun ja viestintään kiinnitetään erityistä huomiota</li> <li>▪ Työntekijöille mahdollistetaan tilaisuuksia reflektoida kehittämistoimintaa (mm. työnohjaus, yhteiskehittämisen tilaisuudet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Toteutui osin.</b></li> <li>▪ Mahdollisuuksia kehittämistyöhön, osallistumiseen ja vaikuttamiseen on ollut paljon. Myös tukea reflektoinnille on ollut.</li> <li>▪ Osa työvalmentajien tiimistä sitoutui yhteiskehittämiseen, erilaisiin tapaamisiin ja tilaisuksiin enemmän, osa vähemmän. Myös johdon tuki oli hankkeen aikana paikoin vähäistä.</li> <li>▪ Osa verkoston toimijoita osallistui aktiivisesti yhteiskehittämiseen. Osa jäi lähes systemaattisesti</li> </ul>

		<p>sesti pois tapaamisista ja tilanteista, joissa olisi päässyt mukaan kehittämistyöhön.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hankkeen tiedonkulku on pyritty pitämään avoimena ja aktiivisena, pääosin Teams ympäristön avulla. Yksilöiden vastuulle on jäänyt tiedon aktiivinen seuraaminen ja hyödyntäminen. Viestintään panostaminen vaihteli riippuen käytettävistä viestintän resursseista.</li> </ul>
<p>11. Hankkeen tuloksia ja vaikutuksia ei onnistuta todentamaan tai saavuttamaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ohjausryhmä seuraa säännöllisesti hankkeen tuloksia ja vaikutuksia suhteessa hankkeen tavoitteisiin, ja tekee seurannan pohjalta tarvittaessa ohjaavia toimenpiteitä</li> <li>Hankkeessa määritellään tavoitekohtaiset mittarit tavoitelluille tuloksille ja vaikutuksille</li> <li>Hankkeessa kerätään tietoa palveluista ja palveluiden vaikutuksista, ja arvioidaan toiminnan vaikutuksia kerättyyn tietoon pohjautuen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Toteutui osin.</b></li> <li>Seurantaa ja arviointia on hankkeen aikana tehty ja niistä on aktiivisesti myös ohjausryhmälle raportoitu.</li> <li>mittarikohtaisia numeerisia tavoitteita ei määritely, koska vertailtavaa tietopohjaa ei ollut käytettävissä. Alustavia arvioita asiakasmääristä tehtiin hankkeen valmisteluvaiheessa.</li> <li>Tietoa on kerätty ja vaikuttavuutta on arvioitu monin eri menetelmin.</li> </ul>

## 5. Mistä materiaali löytyy

Hankkeen materiaalia löytyy

- Keusoten verkkosivuilta
  - Hankkeen verkkosivu: hankesuunnitelma, tilaisuudet ja tallenteet, loppuraportti
  - Työkykytiimin verkkosivu
  - Kohtaamon verkkosivu: menneiden ja tulevien Kohtaamojen aikataulut ja tallenteet
  - Työ- ja työhönvalmennuksen verkoston verkkosivu: tietoa verkoston toiminnasta
- Innokylästä: toimintamallien kuvaukset ja materiaalia, loppuraportti
- Hancesalkusta: hankkeen raportoinnit 2kk välein
- Thinking portfolio: hankkeen raportit 2kk välein (Keusoten käyttöön)
- Teams ryhmästä: kaikki hankkeen materiaalit, keskustelut, tiedostot

## 6. Loppusanat

Työ on parhaimmillaan innostavaa, opettavaista, riittävän haastavaa ja hauskaa. Tässä hankkeessa työskentely on ollut juuri tätä ja paljon enemmän. Mikään ei olisi ollut mitään ilman timanttista tekijöiden porukkaa. Onnistuneeseen kehittämistyöhön tarvitaan niitä ihmisiä, jotka laittavat itsensä ja osaamisensa ennakkoluulottomasti likoon, hyppäävät tuntemattomaan ja levittävät siipensä luottaen, että ne kantavat ja kantattelevat myös ympärillä olevia. Olen ollut todella onnekas saatuani tämän porukan hankkeeseen töihin ja pysymään välillä vauhdikkaassakin matkassa mukana alusta loppuun. Ja yhdessä olemme olleet onnekkaita saatuamme upeita yhteistyökumppaneita laajaan verkostoomme, tekemään tätä tärkeää työtä yhdessä ja sitoutuneesti koko hankkeen ajan ja myös sen jälkeen.

Suuri kiitos kaikille hankkeessa mukana olleille ihmisille! Työn tekeminen tämän porukan kanssa on ollut suuri ilo ja kunnia!

Silja Wahlsten, projektipäällikkö

