

Quali Pro ——— ————— *Second Hand II*

**Suuntaviivat verkoston kehittämiseksi tuotosten
kestävää käyttöä ajatellen**

- Suomi -

Projektihallinnointi ja koordinointi:

Universität Bremen
ITB - Institut Technik und Bildung
Heike Arold
arold@uni-bremen.de
Tel.: +49 (0) 421 218 – 66271
Fax: +49 (0) 421 218 - 66299
www.itb.uni-bremen.de

Suomalainen kumppani:

Kaarinan Työttömät
Pentti Kallio
Kaarina
pentti.kallio@ekokaarina.net
Tel.: + 358 50 5052789
www.ekokaarina.net

TÄTÄ PROJEKTIA ON RAHOITETTU EUROOPAN KOMISSION AVUSTUKSELLA

Sisällys

1. Suomen välityömarkkinoiden arviointi.....	3
2. Toimenpiteet projektin tuotteiden jatkuvaan käyttöön.....	5
3. Ehdotukset projektituotteiden tulevaisuuden jatkuvaan käyttöön.....	6

1. Suomen välityömarkkinoiden arviointi

Seuraava kuvaus Suomen välityömarkkinoiden tilanteesta perustuu siihen, mitä on kirjattu jo Leonardo da Vinci – projektin, “QualiProSecondHand” tavoitteisiin. Arviointi jatkuu tarkemmalla arvioinnilla sekä kohdealueen eli Turun talousalueen organisaatioiden esittelyllä; Lounais-Suomen alue.

Suomessa on melko useita välityömarkkinaorganisaatioita (=VTO). Niiden tausta sijoittuu 90-luvun lamaan, mikä nosti työttömien määrän suunnattomiin lukemiin. VTO:t aloittivat toimintansa pienen mittakaavan toiminnalla (esim. tuottamalla vapaa-ajan palveluja jäsenistölleen ja heidän perheilleen), mutta vähitellen niiden tarjontarepertuaari laajeni siten, että ne pääasiallisesti liittyivät ympäristöalan kenttään; enemmän tai vähemmän kierrätysalan tuotteisiin tai palveluihin.

Huomioitava tekijä Suomen osalta on se, että **VTO:t ovat juridiselta muodoltaan yhdistyksiä, eivät osakeyhtiöitä**; jotkut ovat nk. sosiaalisia yrityksiä¹, jotkut voittoa tavoittelemattomia organisaatioita. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että omistajan ääntä ei käytä kukaan, ei hallitustyöskentelyssä eikä ylimmän johdon työssä.

Niiden koko on suhteellisen pieni mitattuna liikevaihdon määrällä, mutta toisaalta ne saattavat työllistää monissa tapauksissa yli 100 henkilöä. Tämä ”yhtälö” on mahdollista sitä kautta, että julkinen työvoimahallinto (sekä keskushallinnon että paikallishallinnon edustajat) tukevat VTO:a suorien tukien kautta pääasiallisesti palkka- ja vuokratukien muodossa. Syy tähän on se, että julkisessa työvoima- ja sosiaalipolitiikassa VTO:lle on annettu merkittävä asema pitkäaikaistyöttömien työllistämässä (ihmisten, jotka ovat olleet työttöminä yli 500 työpäivää), vajaakuntoisia tai esim. pakolaisia.

VTO:den suurella riippuvuudella julkisista viranomaisista, erityisesti paikallisista työllisyys- ja sosiaaliviranomaisista, on sekä hyvät että huonot puolensa; sidosryhmäsuhteet ovat syventyneet 90-luvun lopulta aina 2000-luvun lopulle sekä pystysuoraan että vaakasuoraan. Hyödyt voidaan luonnollisesti mitata alentuville kiinteillä kustannuksilla, mitkä mahdollistavat esim. johdon keskittymisen organisaation yhteiskunnallisiin tehtäviin. Kolikon käänköpuolena on se, että on vaikeaa tunnistaa ja analysoida tämän suhteen kaikkia negatiivisia vaikutuksia, asettaa saavutettavia pitkän aikavälin tavoitteita, tavoitteiden arviointia ja ennen kaikkea asettaa prosessinomaisia kehitysmalleja, jotka sopisivat kokonaisvaltaisesti kaikille VTO:lle riippumatta siitä, millä liiketoimintasektorilla ne toimivat, minkä kokoisia ne ovat tai millä alueella ne sijaitsevat.

Suomen työministeriö jakaa työttömät kolmeen kategoriaan:

1. Ihmisryhmään, joka on juuri jäänyt työttömäksi, mutta todennäköisesti saavat uuden työn omien toimiensa kautta. He eivät useinkaan tarvitse työnhaussa aktiivisia ohjaustoimenpiteitä työvoima- tai sosiaaliviranomaisten taholta.
2. Ryhmä 2 muodostuu työntekijöistä, joiden osaamista täytyy päivittää esim. uudelleen koulutuskurssien kautta tai jopa uudella ammattitutkinnolla. Heitä

¹ Sosiaalinen yritys voi olla mikä tahansa organisaatio, jonka työvoimasta 1/3 on pitkäaikaistyöttömiä, vaikeasti työllistyviä tai esim. pakolaisia.

ohjataan (tai jopa "painostetaan" osallistumaan) löytämään uusi urapolku viranomaisten taholta.

3. Ryhmä 3 on vaikea. He muodostuvat pitkäaikaistyöttömistä, vajaakuntoisista työntekijöistä, joilla saattaa olla vakavia fyysisiä tai henkisiä ongelmia, tai maahanmuuttajista, joissa suurin ala-ongelmaryhmä ovat pakolaiset, joiden koulutuksellinen ja kielitaito on erittäin heikko.

Suomen VTO:den työntekijöistä suurin osa muodostuu kolmosryhmästä.

Kolmosryhmän erityisominaisuuksia voidaan kuvailla seuraavasti:

- He ovat ikääntyviä ihmisiä; monilla bisnesaloilla yli 40, joilla ei ole päivitettyä koulutus- / työtaustaa, ovat työnantajan näkökulmasta huonoja rekrytointivaihtoehtoja.
- He ovat jo erittäin kyllästyneitä jälleenkoulutusohjelmiin², joita työvoimaviranomaiset järjestävät ja tätä kautta heidän ensimmäinen reaktionsa jälleenkoulutuskursseihin VTO:ssa on jo valmiiksi negatiivinen tai epäilevä.
- heidän kieli-, atk- ja sosiaaliset taitonsa³ ovat riittämättömät.
- Jos he ovat osallistuneet työvoimapolitiisiin jälleen koulutusohjelmiin VTO:ssa pitkän ajan (joissakin tapauksissa riippuen kuntien sosiaaliviranomaisista) he todennäköisesti kohtaavat itsessään luovuttamisen, masennuksen ja turhautumisen tunteita. Näin ollen he eivät ole motivoituneita osallistumaan VTO:n tarjoamiin sisäisiin laatukoulutuksiin.

Laatukoulutuksen ja strategian kehittämisessä yksi "pullonkauloista" on **ylimmän ja keskijohdon hallinnointitaitojen puute**. Monissa suomalaisissa VTO:ssa ylin ja keskijohdo koostuvat ihmisistä, joiden osaaminen juontaa heidän kokemuksistaan avoimen sektorin alemman työnjohdon tehtävistä tai mikroyrittäjyydestä jossain tietyllä liiketoimintasektorilla. Heillä on käytännön visio siitä, miten "asiat tulisi hoitaa" tai empaattinen ote työntekijöiden käytännön johtamiseen / ohjaamiseen, mutta usein he tuntuvat kärsivän turhautumisesta ja "antaa mennä" – johtamistyylistä. Tämä tuntuu ilmeiseltä erityisesti johtajilla, jotka ovat työskennelleet useita vuosia VTO:ssa.

Laatukoulutuksen näkökulmasta kaikki edellä vahvennetuilla ja alleviivatuilla merkityt lauseet ovat merkittäviä VTO:den jatkokehittämisohjelmien kannalta. Yksi on kuitenkin mainitsematta. Se on summa kaikista edellisistä muuttujista. Sen nimi on huono organisaatiokulttuuri ja se on luultavasti kaikkein vaikein käsiteltävä asia. Jos organisaatio on ollut olemassa jo muutamia vuosia, mutta siellä ei vallitse "tekemisen meininkiä", kukaan ei lopulta usko laatukoulutusohjelmiin riippumatta siitä, kuinka motivoinnin, rakenteensa, materiaaliensa jne. osalta, hyviä ne ovat. Leonardo II:n aikana kaikki osallistujat ovat olleet innostuneita ja motivoituneita koulutuksesta ja sen rakenteesta sinänsä, MUTTA he ovat olleet pettyneitä tai turhautuneita jälkeinpäin siihen, kuinka hyvät tulokset eivät näy jokapäiväisessä käytännön työelämässä.

Yhteenvedon voidaan nimetä seuraavia samanlaisuuksia suomalaisista VTO:sta:

- Vahva riippuvuus julkisista viranomaisista ja sitä kautta julkisesta byrokratiasta.

² Esim. monta vuotta rakennusalalla työskennellyt pitkäaikaistyötön pakotetaan "kivenmaalauksurssille" työttömyyskorvauksen menettämisen uhalla.

³ Tämä piirre korostuu erityisesti asiakaskohtaantolanteissa.

- Heikko neuvotteluvoima b-to-b - liiketoiminnassa.
- VTO:n tuotteiden vahva riippuvuus maailmanmarkkinasuhdanteista.
- Pienet liikevoitot, jotka eivät mahdollista reagoimaan odottamattomiin investointeihin, T&T – toimintoihin, markkinointiin, myynnin ja logistiikan kehittämiseen, henkilöstöjohtamiseen jne.
- Työntekijöiden huonot sekä keskijohdon välttävät tieto-aidot.
- Kokonaisvaltaisen liiketoimintastrategian puuttuminen useimmissa VTO:ssa.
- Huono organisaatiokulttuuri: työntekijöiden ja johdon heikko sitoutuminen.

Turun seudun neljä käytännön VTO - toimijaa:

- Kaarinan Työttömät ry = (KT)
- Turun Ekotori = (TET)
- Raision Ekotori = (RET)
- Liedon Kisällikellari = (LKK).

KT on Leonardo II:n virallinen yhteistyökumppani. Leonardo II:ssa aktiivisia osallistujia ovat olleet KT, RET ja LKK. TET on suurin toimija alueella, mutta monissa osa-alueilla KT on alueen yhteiskunnallinen toimija ja sitä kautta verkoston ydintoimija projektissa. Kaikki tulokset on jaettu alueen kaikille toimijoille, mutta projektin vaiheiden 1 ja 2 avainlaatu-koulutuksen kohteita olivat KT:n, RET:n ja LKK:N ylin ja keskijohto. Osallistujat vaiheessa 3 olivat keskijohdon ja ensikertaa myös avain-työntekijät KT:stä.

2. Toimenpiteet projektin tuotteiden jatkuvaan käyttöön

Projektin ollessa aika- ja rahoitusresurssillisesti rajoitettu, mitään aktiivista mainonnallista kampanjaa ei käynnistetty. Sen sijaan projekti ja sen tuotteet on pääasiallisesti levitetty olemassa olevien pääverkostojen kautta, jotka liittyvät VTO-kenttään Suomessa. Näitä ovat:

- Suomen Kierrätyskeskusten Yhdistys ry (SKKY).
- Työttömien valtakunnallinen yhdistys (TVY).

SKKY:n toimintasuunnitelmassa vuodelle 2011 laadunparantaminen ja sen käytännöt olivat pääteemat. KT:ien jäsenet, koskien vaiheiden 1 ja 2 projektituloksia sekä niiden levittämistä eteenpäin, ovat olleet merkittävässä roolissa. Tämä työn jatkuu syksyllä 2011 ja keväällä 2012. Tähän asti yleisö on koostunut pääasiallisesti toiminnanjohtajista, mutta toisaalta heidän kykynsä viedä asiaa edelleen eteenpäin alueellisella tasolla, on halvin ja tehokkain tapa.

TVY on organisaatio, joka pyrkii vaikuttamaan keskushallinnon poliitikkoihin VTO:den näkökulmasta. Myös sen intresseissä on se, että suomalaiset VTO:t toimivat niin laadukkaasti kuin mahdollista, jotta poliittiset päätöksentekijät vakuuttuisivat siitä, että niille suunnatut tukirahat eivät menisi hukkaan. Laatuteema tulee olemaan myös yksi pääteemoista syksyllä 2011 ja KT:n edustajat tulevat olemaan pääluennoitsijoita näissä seminaareissa.

Muita tiedonleivityskanavia ovat olleet:

- internet:
 - Leonardo II – sivujen markkinointi

- Leonardo II – sivujen linkittäminen KT:n kotisivuihin (www.ekokaarina.net)
- suorat henkilökohtaiset kontaktit ja viralliset verkostosidokset sekä yksityiseen että julkiseen sektoriin (kansallinen ja paikallinen taso)
- levitys paikallisten koulutusorganisaatioiden kautta (ammattikorkeakoulut ja yliopistot).

3. Ehdotukset projektituotteiden tulevaisuuden jatkuvaan käyttöön

Tähän asti projektin fokus on Suomessa ollut pääasiallisesti johdantasolla (vaiheet 1 ja 2, tosin vaihe 3 keskittyy myös "lattiatason työntekijöihin"). Tämä on ollut välttämättömyys siksi, että ilman johdon sitoutumista ja heidän motivaatiota, kaikki muut resurssisatsaukset olisivat olleet todennäköisesti hukattuina; kts aiemmat selvitykset ei-innovatiivisen organisaatiokulttuurin merkityksestä.

Laatukoulutus on henkilöstö- ja kokonaisvaltaisen laatujohtamisen avainalueita. Henkilöstöjohtaminen ja laatukoulutus (materiaalit, rakenteet, tavoitteet, avainryhmät jne.) tulisi aina perustua kokonaisvaltaiseen liiketoimintastrategiaan. Ylinjohto on lopulta aina vastuussa henkilöstöjohtamisen toimintojen täytäntöönpanosta.

Ehdotukset projektituotteiden tulevaisuuden jatkuvaan käyttöön pitää sisällään suomalaisesta näkökulmista seuraavia muuttujia:

- Suomalaisen koulutusjärjestelmän nykyiset käytännöt on verrattava projektin tuotteisiin.
- Kokonaisvaltaisen ammatillisentason tarve on arvioitava, erityisesti VTO - näkökulmasta, työnantajien tarjoamaan kysyntään.
- Mitkä todella ovat avainasemassa olevia koulutuslaitoksia Suomessa, jotka pystyvät tuottamaan ja saattamaan käytäntöön Leonardo II:ssa tuotettuihin materiaaleja?
- Jotta voitaisiin löytää pitkäaikaistyöttömille VTO:den ja niiden tuottamien koulutusohjelmien kautta "todellisia työpaikkoja avoimille työmarkkinoille", on pohdittava, vaativatko Leonardo II:n tuotteet vielä edelleen kehittämistä.

Neljää yllä mainittua muuttujaa voidaan seuraavaksi arvioida kahdesta eri näkökulmasta:

- a) visiot /ajatukset;
- b) hyödylliset verkostot / kumppanit.

Suomalaisen koulutusjärjestelmän nykyiset käytännöt – visiot / ideat:

- Ympäristökoulutusta annetaan Suomessa lähes kaikilla opetustasoilla: yliopistoissa, ammattikorkeakouluissa ja ammatillisen tason oppilaitoksissa. Korkeamman asteen organisaatiot (esim. yliopistot) keskittyvät enemmän kokonaisvaltaiseen, strategiseen ja hallinnolliseen näkökulmaan. Nykyinen projektimateriaali soveltuu paremmin ammatillisen tason kouluihin ja laitoksiin, joilla on hyvin käytännönläheinen ote opetukseensa.
- Suomalaisesta järjestelmästä puuttuu itsenäinen tutkinto kierrätyksen osalta. Pilottihanke on käynnistetty Lounais-Suomessa tämän puutteen poistamiseksi. Se keskittyy ammatillisen tason koulutukseen. On vielä epäselvää synnyttääkö

projekti oman itsenäisen kierrätysalan tutkinnon vai tuleeko se olemaan itsenäinen opinto-osa-alue jo olemassa olevan tutkinnon sisällä.

Suomalaisen koulutusjärjestelmän nykyiset käytännöt – verkostot / kumppanit:

- Huomioiden projektin tähän asti kehitettyjen tuotteiden ja niiden potentiaalisen kysynnän, seuraavia huomioita voidaan tehdä:
 - niiden jatkuva käyttö edellyttää kehitystyötä yhteistyössä VTO:den, koulutuslaitosten sekä yritys- ja yrittäjäjärjestöjen kanssa;
 - tuotteille voidaan antaa teoreettisempaa syvällisyyttä luomalla tiiviimmät verkostoyhteydet ympäristö- ja kierrätyskysymyksiin erikoistuneiden yliopistojen, tiedekuntien ja laitosten kanssa ja sitä kautta saada tuotteille lisää lavennus- ja levittämismahdollisuuksia.
- Vahvat markkinointiviestinnälliset toimet opetusministeriön suuntaan, jotta tuotteille / materiaaleille saadaan opetuksellinen status.

Ammatillisen tason - VTO - näkökulmasta – koulutustarve, joka on sopeutettu työnantajien todelliseen kysyntään – visiot / ideat:

- Ammatillinen koulutustaso voidaan jakaa kahteen: esiasteeseen sekä aikuisiän ammatilliseen koulutukseen. Kattava kysely eri liiketoimintasektoreiden ja yrittäjien kesken olisi järkevää, jotta saataisiin päivitettyä tietoa siitä, minkälaisia erityistaitoja työnantajat edellyttävät ympäristöasioissa; niin esiasteisessa kuin aikuisiänkoulutustasoilla.
- Minkälainen rooli VTO:t voi olla koulutusprosessissa, jossa kierrätysammattilaisuus räätälöidään yksilötasolla yksittäisen työnantajan tarpeisiin.

Ammatillisen tason - VTO - näkökulmasta – koulutustarve, joka on sopeutettu työnantajien todelliseen kysyntään – verkostot / kumppanit:

- VTO:t kaikkialla Suomessa; vaikkakin olisi mahdollisesti hedelmällisempää toteuttaa enemmän tutkimusta / tapauskohtaisia kehittämishankkeita yhteistyössä alueellisten VTO:den ja koulutuslaitosten kesken.
- Näiden tietojen avoin jakaminen esim. kaikkien nykyisten Leonardo II – verkostokumppaneiden kesken ja näiden tulosten vertaileminen keskenään, olisi ehdottoman tärkeää.

Avainasemassa olevat käytännön koulutuslaitokset Suomessa – visiot / ideat:

- Valitulla laitoksella tulee jo olla pitkänajan kokemus ympäristö- ja kierrätysalan opetuksesta.
- Valittu avainlaitos todennäköisesti sijaitsee todennäköisemmin ammatillisen tason koulutustasolla kuin teoreettisella / tutkimuskentällä.

Avainasemassa olevat käytännön koulutuslaitokset Suomessa – verkostot / kumppanit:

- Valitut, paikalliset laitokset
- Valitut, paikalliset VTO:t ja erityisesti niiden mahdolliset kehitysprojektit, joilla on suora yhteys projektin tuotteisiin.
- Paikalliset viranomaiset, joilla voi olla rahoituksellinen tai hallinnollinen intressi kehitysprojekteihin.

Jatkuva arviointiprosessi kyseessä olevien toimijoiden kesken, jotta voidaan löytää jatkuvia kehityspolkuja Leonardo II:n tuotteiden käyttöön – visiot / ideat / verkostot / kumppanit:

- Yksiselitteistä vastausta on mahdotonta antaa, ketkä ovat oikeaan aikaan, paikkaan tai projektikenttään liittyviä oikeita kumppaneita; liian monia muuttujia, jotka voivat olla kussakin tilanteessa määrääviä.
- Kuitenkin, joitakin ideoita voidaan vetää esille:
 - kaikki keskenään sitoutuneiden osallistujien, jotka a) käyttävät tuotteita ja b) edelleen kehittävät niitä, tulisi omistaa seuraavia ominaisuuksia, kuten:
 - nähdä hyödyt koulutuksesta pitkällä aikavälillä, osana organisaation strategista kehittämistä ja myös osata erottaa peruseroavaisuudet projektien ja prosessin välillä,
 - niillä on riittävästi resursseja todellisiin koulutusinvestointeihin;
 - koulutuksellisesti positiiviset tulokset VTO:ssa voivat viivästyä monista eri syistä johtuen, joten kärsivällisyyttä vaaditaan osallistujilta ja verkoston johdolta;
 - mittava kokemus vaaditaan opettajilta, jotka ovat vastuussa käytännön opetustunneista VTO:ssa: oppilaskunnan keskuudessa todennäköisesti vallitsee mittava heterogeenisuus esim. oppimiskyvyn näkökulmasta tarkasteltuna.