

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja • Työelämä • 37/2016

# Vantaan Kotouttamisen tsemppari -hankkeen arviointi



Työ- ja elinkeinoministeriö  
Arbets- och näringsministeriet

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 37/2016

# Vantaan Kotouttamisen tsemppari -hankkeen arviointi

Owal Group Oy

Työ- ja elinkeinoministeriö

ISBN: 978-952-327-136-4

Helsinki 2016

# Kuvailulehti

<b>Julkaisija</b>	Työ- ja elinkeinoministeriö	9.12.2016	
<b>Tekijät</b>	Owal Group Oy: Laura Jauhola, Nita Korhonen, Olli Oosi Funderatas: Hannu-Pekka Huttunen		
<b>Julkaisun nimi</b>	Vantaan Kotouttamisen tsemppari -hankkeen arviointi		
<b>Julkaisusarjan nimi ja numero</b>	Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 37/2016		
<b>Diaari/hanke-numero</b>		<b>Teema</b>	
<b>ISBN painettu</b>	978-952-327-136-4	<b>ISSN painettu</b>	1797-3554
<b>ISBN PDF</b>	978-952-327-137-1	<b>ISSN PDF</b>	1797-3562
<b>URN-osoite</b>	URN:ISBN:978-952-327-137-1		
<b>Sivumäärä</b>	40	<b>Kieli</b>	Suomi
<b>Asiasanat</b>	Kotouttaminen, matalan kynnyksen palvelut, maahanmuuttajat, työnhaku, järjestöyhteistyö		
<b>Tiivistelmä</b>	<p>Työ- ja elinkeinoministeriö ja Vantaan kaupunki käynnistivät yhteistyössä Kotouttamisen tsemppari -hankkeen, joka toimii Vantaalla 1.4.2015–31.12.2016. Hankkeessa on kokeiltu toimintamallia, jossa Uudenmaan TE-toimiston ja Vantaan kaupungin virkamiehet jalkautuvat järjestöön ja tarjoavat Vantaan Hakunila-Länsimäen alueella asuville maahanmuuttajille matalan kynnyksen neuvontaa ja tukea kotoutumisessa ja työnhaussa. Käsillä oleva raportti on hankkeen arvioinnin loppuraportti. Arviointi on toteutettu toukokuun 2016 ja lokakuun 2016 välisenä aikana. Arvioinnin tehtävänä on ollut tarkastella Kotouttamisen tsemppari -hankkeen toiminta- ja työtavan toimivuutta verrattuna perinteisiin palveluihin, yhteistyötä ja asiakasohjausta järjestöjen kanssa, asiakkaiden ohjausta TE-palveluihin ja kunnan palveluihin, kaupungin ja TE-toimiston palveluiden täydentävyyttä mallissa sekä järjestöjen roolia suhteessa TE-toimistoon ja kaupunkiin. Lisäksi on arvioitu hankkeen toimintamallin toimivuutta ja mahdollisuutta laajentaa sitä muihin lähiöihin.</p> <p>Jalkautuvan työn vahvuutena on palveluiden saavutettavuus ja palvelun kokonaisvaltaisuus. Matalan kynnyksen tuelle on ollut tarvetta ja se on palvellut pitkän aikavälin tavoitteita asukkaiden aktivoimiseksi. Mallin etuna nähdään myös se, että se tavoittaa heikommassa asemassa olevat asiakkaat, joille on tarjota aikaresurssia ja henkilökohtaista palvelua. Toimintaa voidaan kohdentaa tarpeen mukaan varsin joustavasti. Toimintamallin jatkuessa keskeisimpinä kehittämisen kohteina tunnistettiin järjestöjen oman osaamisen vahvistaminen, osaamisen siirtäminen myös laajemmin viranomaistyöhön sekä työnantajakontaktien luominen.</p>		
<b>Kustantaja</b>	Työ- ja elinkeinoministeriö		
<b>Painopaikka ja vuosi</b>	Lönnberg Print & Promo, 2016		
<b>Julkaisun myynti/jakaja</b>	Sähköinen versio: julkaisut.valtioneuvosto.fi Julkaisumyynti: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

# Presentationsblad

<b>Utgivare</b>	Arbets- och näringsministeriet	9.12.2016	
<b>Författare</b>	Owal Group Oy: Laura Jauhola, Nita Korhonen, Olli Oosi Funderatas: Hannu-Pekka Huttunen		
<b>Publikationens titel</b>	Utvärdering av projektet Kotouttamisen tsemppari i Vanda		
<b>Publikationsseriens namn och nummer</b>	Arbets- och näringsministeriets publikationer 37/2016		
<b>Diarie-/projekt-nummer</b>		<b>Tema</b>	Arbetsliv
<b>ISBN tryckt</b>	978-952-327-136-4	<b>ISSN tryckt</b>	1797-3554
<b>ISBN PDF</b>	978-952-327-136-4	<b>ISSN PDF</b>	1797-3562
<b>URN-adress</b>	URN:ISBN:978-952-327-137-1		
<b>Sidantal</b>	40	<b>Språk</b>	Finska
<b>Nyckelord</b>	integrationsfrämjande, lågtröskelservice, invandrare, jobbsökning, samarbetet mellan organisationer		
<b>Referat</b>	<p>Arbets- och näringsministeriet och Vanda stad har tillsammans startat ett projekt vid namn "Kotouttamisen tsemppari", som handlar om att genom råd och stöd bidra till integreringen av invandrare. Projektet genomförs i Vanda under perioden 1.4.2015–31.12.2016. Inom ramen för projektet testas en verksamhetsmodell där tjänstemän från Nylands arbets- och näringsbyrå och från Vanda stad beger sig ut på fältet till olika organisationer och hos dem tillhandahåller invandrare som bor i Håkansböle-Västerkulla i Vanda lågtröskelrådgivning och -stöd i integrationen och jobbsökandet. Denna rapport är en slutrapport om utvärderingen av projektet. Utvärderingen genomfördes under tiden maj – oktober 2016. Syftet med utvärderingen var att studera hur projektets verksamhets- och arbetssätt fungerar jämfört med traditionella former av service, hur samarbetet och kundstyrningen mellan organisationerna fungerar, hur vägledningen av kunderna till arbets- och näringsstjänster och kommunala tjänster fungerar, hur stadens service och arbets- och näringsbyråns service kompletterar varandra samt hurudan är organisationernas roll i förhållande till arbets- och näringsbyrå och till staden. Dessutom har det gjorts en utvärdering av hur bra projektkonceptet fungerar och vilka möjligheter det finns att utsträcka det till andra förorter.</p> <p>Fördelen med att arbetet sker ute på fältet är att servicen blir mer lättillgänglig och det har en mera övergripande natur. Det har funnits behov av lågtröskelstöd och stödet har betjänat de långsiktiga målen för aktivering av boende. En av fördelarna med modellen är också att den når de kunder som har den svagaste ställningen och som kan erbjudas tidsmässiga resurser och personlig service. Verksamheten kan riktas enligt behov på ett ganska smidigt sätt. Stärkande av organisationernas eget kunnande, överföring av kunnandet också i större utsträckning till myndighetsarbetet och skapandet av kontakter med arbetsgivare identifierades som de viktigaste utvecklingsobjekten med tanke på den fortsatta tillämpningen av konceptet.</p>		
<b>Förläggare</b>	Arbets- och näringsministeriet		
<b>Tryckort och år</b>	Lönberg Print & Promo, 2016		
<b>Beställningar/distribution</b>	Elektronisk version: <a href="http://julkaisut.valtioneuvosto.fi">julkaisut.valtioneuvosto.fi</a> Beställningar: <a href="http://julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi">julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi</a>		

## Description sheet

<b>Published by</b>	Ministry of Economic Affairs and Employment	9 December 2016	
<b>Authors</b>	Owal Group Oy: Laura Jauhola, Nita Korhonen, Olli Oosi Funderatas: Hannu-Pekka Huttunen		
<b>Title of publication</b>	Evaluation of Kotouttamisen tsemppari project implemented in Vantaa		
<b>Series and publication number</b>	Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment 37/2016		
<b>Register number</b>		<b>Subject</b>	Working life
<b>ISBN (printed)</b>	978-952-327-136-4	<b>ISSN (printed)</b>	1797-3554
<b>ISBN PDF</b>	978-952-327-137-1	<b>ISSN (PDF)</b>	1797-3562
<b>Website address (URN)</b>	URN:ISBN:978-952-327-137-1		
<b>Pages</b>	40	<b>Language</b>	Finnish
<b>Keywords</b>	Integration, low threshold services, immigrants, jobseeking, NGO cooperation		
<p><b>Abstract</b></p> <p>A project titled Kotouttamisen tsemppari ("Support for integration") implemented in Vantaa between 1 April 2015 and 31 December 2016 was launched in collaboration by the Ministry of Economic Affairs and Employment and the City of Vantaa. The project tested a new operating model where public servants of Uusimaa TE Office and City of Vantaa were detached for deployment in NGOs to offer immigrants living in the Hakunila-Länsimäki area of Vantaa low-threshold advice and support in integration and jobseeking.</p> <p>This report is the final evaluation report on the project. The evaluation was carried out between May 2016 and October 2016. The purpose of the evaluation was to examine the effectiveness of the operating and working methods used in the project compared to conventional services and to assess NGO cooperation and customer guidance, the practices of directing customers to TE Office and municipal services, the complementarity of the services provided by the city and the TE Office in the model, as well as the role of NGOs in relation to the TE Office and the city. The effectiveness of the operating model used in the project and the possibility of expanding it to other suburbs were also assessed.</p> <p>The strengths of detached work include the accessibility and comprehensive nature of the services. The low threshold support responded to a need and served the long-term objectives of activating the residents. The fact that the model reaches customers who are in the most vulnerable position and offers them time and a personal service is seen as another advantage. The activities can be rather flexibly targeted at the needs. Should the operating model be continued, as key development targets were identified building up the NGO's competence, also transferring the competence more extensively to the authorities' work, and establishing contacts with employers.</p>			
<b>Publisher</b>	Ministry of Economic Affairs and Employment		
<b>Printed by (place and time)</b>	Lönnerberg Print & Promo, 2016		
<b>Publication sales/ Distributed by</b>	Online version: <a href="http://julkaisut.valtioneuvosto.fi">julkaisut.valtioneuvosto.fi</a> Publication sales: <a href="http://julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi">julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi</a>		

# Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	11
<b>2</b>	<b>Arvioinnin tehtävä ja menetelmät</b> .....	13
2.1	Arvioinnin tehtävä .....	13
2.2	Arvioinnin toteutusmenetelmät .....	13
<b>3</b>	<b>Arvioinnin kohde</b> .....	15
3.1	Kotouttamisen tsemppari -hankkeen tarve ja toteutus .....	15
3.2	Asiakastulokset .....	18
<b>4</b>	<b>Arvioinnin tulokset</b> .....	23
4.1	Kokonaiskuva neuvonta- ja ohjausprosessin toimivuudesta .....	23
4.2	Tsempparin työtavan ja moniammatillisen yhteistyön haasteet .....	26
<b>5</b>	<b>Vertailukohtaa Kotouttamisen tsemppari -hankkeelle</b> .....	28
5.1	Promenio – Kolmas sektori työelämän osaajaksi -projekti .....	28
5.2	Jatkopohdintaa .....	31
<b>6</b>	<b>Johtopäätökset ja suositukset</b> .....	33
6.1	Johtopäätökset arviointikysymyksittäin .....	33
6.2	Mitä tsempparista on opittavissa tulevaisuuteen? .....	35

## ESIPUHE

Kotouttamisen tsemppari -pilottihanke on vastannut lähiöasiain neuvottelukunnassa nousseeseen tarpeeseen kokeilla paikallisesti toimivaa matalan kynnyksen palvelua maahanmuuttajille.

Vantaasta tuli vuoden 2014 alussa Suomen monikulttuurisin kaupunki (vieraskielistä väestöä 13.2 % koko väestöstä, lähes 30 000 henkilöä). Länsimäki valikoitui hankkeen toteuttamisalueeksi, sillä alueella asuu paljon maahanmuuttajia. Länsimäessä toimii Hakunilan kansainvälinen yhdistys, joka on maahanmuuttajien oma järjestö. Siinä on mukana paljon työttömiä maahanmuuttajia. Järjestön kautta on saatu yhteydet alueen maahanmuuttajiin. Hakunilan suuralueella asuu yli 30 000 asukasta, joista yli 6 000 on vieraskielisiä. Länsimäki on myös suuralueen ja koko Vantaan maahanmuuttajatiivein lähiö.

Vantaan Länsimäessä 1.4.2015–31.12.2016 toimineessa hankkeessa on ollut olennaista Vantaan kaupungin tsempparin Tiina Kentan ja Uudenmaan TE-toimiston tsempparin Suvi Lindenin Hakunilan kansainvälisen yhdistyksen tiloissa tekemä kotoutumistyö. Palvelua on tarjottu juuri siellä, missä ihmiset asuvat. Tsemppareiden toisiaan täydentävä osaaminen on tukenut kokonaisten perheiden kotoutumista. TE-toimiston ja kaupungin palveluiden tarjoaminen tutun järjestön tiloissa on edistänyt Länsimäessä asuvien vantaalaisten kotoutumista. Asiakkaita kannustetaan aktiivisesti hakeutumaan erilaisiin järjestöjen ja viranomaisten tarjoamiin koulutus- ja työllistämispalveluihin. Järjestön ja viranomaisten välinen yhteistyö on työmalli, jota kannattaa kokeilla myös muualla Suomessa, sillä malli on toiminut hyvin Vantaalla.



Kiitos taitaville tsemppareille, Hakunilan kansainväliselle yhdistykselle, aktiiviselle ohjausryhmälle ja osaaville arvioitsijoille.

Susanna Piepponen  
Ohjausryhmän puheenjohtaja

# 1 Johdanto

Käsillä oleva raportti on Kotouttamisen tsemppari -hankkeen arvioinnin loppuraportti. Kotouttamisen tsemppari on tarjonnut Vantaan Hakunila-Länsimäen alueella asuville maahanmuuttajille matalan kynnyksen neuvontaa ja tukea kotoutumisessa ja työhaussa.

Kotouttamisen tsemppari -hankkeen tavoitteena on ollut parantaa vantaalaisten maahanmuuttajien kotoutumista Hakunila-Länsimäen alueella. Hankkeessa on kehitetty toimintamallia, jossa Uudenmaan TE-toimiston ja Vantaan kaupungin virkamiehet jalkautuvat järjestöön ja tarjoavat alueen asukkaille matalan kynnyksen neuvontaa ja tukea kotoutumisessa ja työhaussa. Mallissa asiakkaita kannustetaan ja autetaan hakeutumaan erilaisiin järjestöjen ja viranomaisten tarjoamiin palveluihin.

Pilottihanke toimii Vantaalla aikavälillä 1.4.2015–31.12.2016. Vantaan kaupunki hallinnoi hankkeen kokonaisuutta. Kaupungin monikulttuurisuusasiayksikkö on tarjonnut hankkeelle ohjauksen, jotta hankkeen kokemukset ja tulokset saadaan suoraan kaupungin kotouttamiseen liittyvän suunnittelun ja koordinoinnin käyttöön. Hanketta rahoittavat Vantaan kaupunki sekä työ- ja elinkeinoministeriö. Hankkeen kokonaisbudjetti on 62 000 euroa, minkä lisäksi Vantaan kaupungin asukaspalvelut ovat rahoittaneet osan hankkeen budjetista.

Arvioinnin tehtävänä on ollut tarkastella Kotouttamisen tsemppari -hankkeen toiminta- ja työtavan toimivuutta verrattuna perinteisiin palveluihin, yhteistyötä ja asiakasohjausta järjestöjen kanssa, asiakkaiden ohjausta TE-palveluihin ja kunnan palveluihin, kaupungin ja TE-toimiston palveluiden täydentävyyttä mallissa sekä järjestöjen roolia suhteessa TE-toimistoon ja kaupunkiin. Lisäksi on arvioitu hankkeen toimintamallin toimivuutta ja mahdollisuutta laajentaa sitä muihin lähiöihin.

Arviointi käynnistyi toukokuussa 2016 ja loppuraportti valmistui marraskuussa 2016. Arvioinnin on toteuttanut Owl Group Oy yhteistyössä Funderatas (Hannu-Pekka Huttunen) kanssa. Arviointia on ohjannut työ- ja elinkeinoministeriöstä ylitarkastaja Susanna Piepponen ja Vantaan kaupungilta monikulttuurisuusasiain päällikkö Hannele Lautiola. Hankkeen tukena on toiminut viranomaisista, kaupungin ja järjestöjen toimijoista koostuva ohjausryhmä, jossa on toiminut Susanna Piepponen (pj.) ja Hannele Lautiolan lisäksi Hilikka Koukkunen (palvelupäällikkö, Uudenmaan TE-toimisto, Vantaa, mukana 28.2.2016 saakka)/ Nina Karlström (palveluesimies, Uudenmaan TE-toimisto, Vantaa, mukana 1.3.2016 alkaen), Burhan Hamdon (toiminnanjohtaja, Hakunilan kansainvälinen yhdistys), Mona Abdelgadir (perheneuvoja, Hakunilan kansainvälinen yhdistys), Pirjo Hyvärinen (palveluesimies, työllisyyspalvelut, Vantaan kaupunki) yhteistyössä tsemppareina toimineiden Tiina Kentän (hankevastaava, Vantaan kaupunki) ja Suvi Lindenin (asiantuntija, Uudenmaan TE-toimisto) kanssa.

Raportti etenee siten, että luvussa 2 esitetään arviointikysymykset ja käytetyt arviointimenetelmät ja aineistot. Luvussa 3 kuvataan arvioinnin kohde ja toiminnan tuloksia. Luvussa 4 esitetään arvioinnin tuloksia. Luvussa 5 tuodaan esiin vertailukohtaa ja kontekstia. Luku 6 kokoaa yhteen arvioinnin aineistossa esitetyt kehittämisideat toiminnan juurruttamiseksi ja laajentamiseksi.

## 2 Arvioinnin tehtävä ja menetelmät

### 2.1 Arvioinnin tehtävä

Arvioinnissa vastataan seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä vahvuuksia (ja haasteita) Kotouttamisen tsempparin kaltaisessa työtavassa (=jalkautuva työ) on verrattuna perinteiseen palveluun?
2. Miten moniammatillinen yhteistyö, ns. matalan kynnyksen yhden luukun palvelu edistää asiakkaan tilannetta verrattuna normaaliin eroteltujen luukkujen palveluun?
3. Miten yhteistyö Kotouttamisen tsemppari -hankkeen ja järjestöjen kanssa toimii? Mitkä ovat hyödyt ja haasteet?
4. Miten intensiivisen ja järjestölähtöisen palvelun ohjaus eteenpäin TE-palveluihin ja kunnan palveluihin toimii?
5. Miten kaupungin ja TE-toimiston palvelut täydentävät toisiaan tässä mallissa?
6. Mikä on järjestön rooli palveluihin ohjaamisessa?
7. Mikä on järjestön rooli suhteessa TE-toimistoon ja kaupunkiin?
8. Miten kohderyhmä valikoituu?
9. Minkälaiselta toimintamalli näyttäätyy kustannusten näkökulmasta?

### 2.2 Arvioinnin toteutusmenetelmät

Arvioinnissa hyödynnettyjä menetelmiä ovat dokumenttianalyysi, haastattelut sekä arviointia tukeva työpaja.

Arvioinnin osana on toteutettu yhteensä yhdeksän hankehenkilöstön, hankkeen ohjausryhmän ja järjestöjen työntekijöiden haastattelua. Lisäksi on toteutettu 10 Kotouttamisen tsemppari -hankkeen asiakashaastattelua.

Lisäksi arvioinnin osana on toteutettu vertailukohteen eli Turun työvoimatoimiston toteuttaman Promenio-hankkeen dokumentaatioanalyysi ja haastatteluja työhallinnosta, kunnista ja yhdistyksistä.

Arvioinnin alustavia tuloksia on käsitelty ja työstetty työpajassa 20.9.2016 hankkeen ohjausryhmän kanssa. Alustavien tulosten lisäksi työpajassa pohdittiin Kotouttamisen tsemppari -hankkeen toimintamallin juurtumisen ja laajentamisen edellytyksiä.

## 3 Arvioinnin kohde

### 3.1 Kotouttamisen tsemppari -hankkeen tarve ja toteutus

#### Kohdealue

Vantaasta tuli vuoden 2014 alussa Suomen monikulttuurisin kaupunki, ja vieraskielisiä on vuoden 2016 alussa väestöstä 15.4 % (lähes 30 000 henkilöä vuonna 2014 ja 33 085 vuonna 2016). Hakunilan alueella vieraskielisten osuus on paljon suurempi, noin 30 prosenttia väestöstä. Ulkomaan kansalaisia Vantaan asukkaista on 10 %, Hakunilassa 14 %.<sup>1</sup> Maahanmuuttajien työttömyys on huomattavasti korkeammalla tasolla kuin suomalaisten. Hakunila-Länsimäki valikoitui hankkeen toteuttamisalueeksi, sillä alueella asuu paljon maahanmuuttajia ja siellä toimii aktiivinen maahanmuuttajajyhdistys, Hakunilan kansainvälinen yhdistys.

#### Hankkeen tarve

Kotouttamistoimet keskittyvät usein maahantulon alkuvaiheeseen. Hankkeen suunnitteluvaiheessa jonot kotoutumiskoulutuksiin olivat pitkät<sup>2</sup>, jolloin vaarana nähtiin kotoutumispolkujen ulkopuolelle jääminen. Lisäksi lähiöissä asuu ihmisiä, jotka ovat tulleet Suomeen aikana, jolloin järjestelmällisiä kotoutumistoimenpiteitä ei ollut tarjolla.

Hankkeen tarpeesta on käyty keskustelua muun muassa lähiöasiain neuvottelukunnassa. Tarvetta nähtiin alueellisen tason huomioivalle matalan kynnyksen palvelulle, jonka asiakaskuntaa ei ole rajattu. Kehitettävässä mallissa nähtiin olennaiseksi se, että asiantuntevat viranomaiset jalkautuvat asuinalueille ja järjestöihin sinne, missä ihmiset asuvat.

---

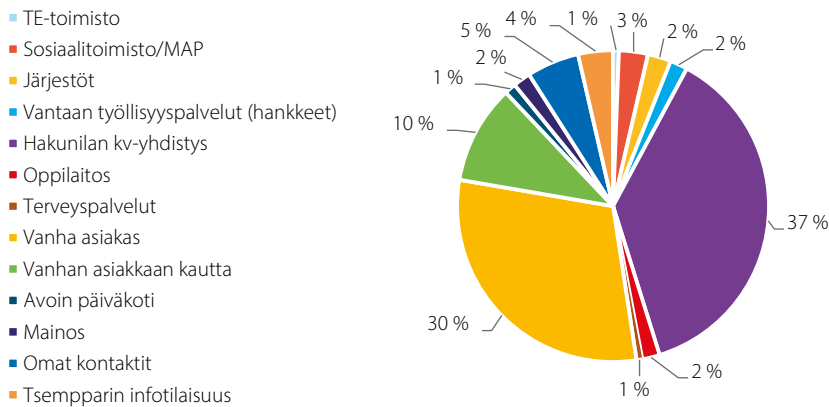
1 Vantaan väestö 2015/2016. Vantaan kaupunki. Tietopalvelu B16: 2016.

2 19.1.2015 Koulutusportti: Vantaan jono oli 414 henkilöä.



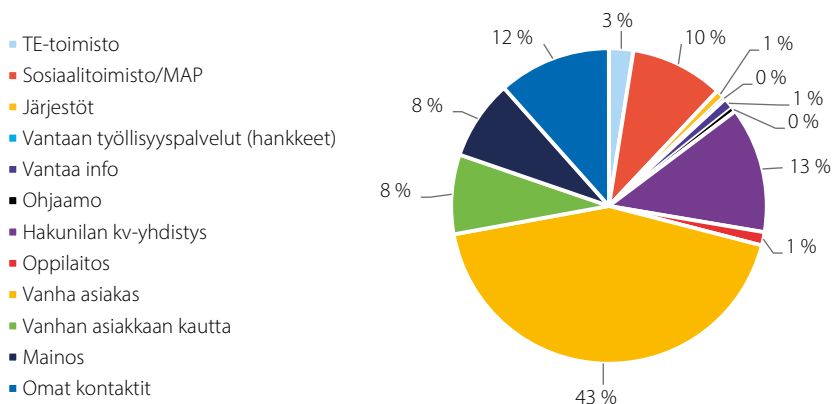
Asiakashankinnan ja luottamuksen rakentamisen merkitys on korostunut toiminnan käynnistyessä. Asiakashankintaa ja viestintää on suunnattu koko hankkeen ajan asiakasseurannan ja tulosten perusteella. Asiakkaista suuri osa on tavoitettu Hakunilan kansainvälisen yhdistyksen kautta, mutta Tsempparit ovat tehneet myös muun muassa ”suoramarkkinointia” TE-toimiston viranomaisrekisterin pohjalta alueella. Vuonna 2015 noin 10 % asiakkaista oli saanut tietoa palveluista muilta asiakailta eli ns. puskaradion kautta. Kuvassa 2. on havainnollistettu asiakasseurannan perusteella eri tahot, joiden kautta asiakkaat ovat saaneet tietoa Kotouttamisen tsemppari -hankkeen palveluista vuonna 2015.

**Kuvio 2. Mistä asiakkaat ovat saaneet tiedon hankkeesta 2015?**



Vuonna 2016 tammi-syyskuun aikana jo 43 % oli saanut tietoa vanhojen asiakkaiden kautta ja enää 13 % suoraan Hakunilan kv-yhdistyksen kautta. Sosiaalitoimiston/MAPin ja TE-toimiston kautta ohjattujen määrä on myös kasvanut, samoin muiden mainosten kautta tavoitettujen määrä.



**Kuvio 3. Mistä asiakkaat ovat saaneet tiedon hankkeesta 2016?**

Asiakkaiden kohtaaminen ja palvelu on tapahtunut kolmella alueella, neljässä eri tilassa Vantaalla (Hakunilan, Länsimäen ja Tikkurilan alueilla), joissa on vakituiset tapaamisajat. Lyhyen toiminta-ajan aikana toimintaa, kuten myös vastaanottoaikoja, on määriteltävä tilanteen mukaan uudestaan.

Hankkeen työntekijät tarjoavat neuvontaa ja ohjausta kasvotusten, puhelimitse ja sähköpostitse. Hankkeen tavoitteiden mukaan hankkeen työntekijät kokoavat yhteistyössä järjestön toimijoiden kanssa tietoa tuettavien yksilöiden tarpeista, tilanteesta ja poluista. Pyrkimyksenä on ollut myös tunnistaa palvelujen välinputoajat. Tavoitteena myös oli, että kerätyistä tiedoista kootaan ”profiili” lähiöalueen asukkaiden kotoutumisesta ja kotoutumisen esteistä ja haasteista.

Järjestökumppani toimii keskeisessä roolissa asiakashankinnan lisäksi palveluiden ohjaamisessa. Toimintamallissa asiakkaita kannustetaan ja autetaan hakeutumaan erilaisiin järjestöjen ja viranomaisten tarjoamiin palveluihin. Tavoitteena on ollut myös vahvistaa järjestöjen osaamista.

## 3.2 Asiakastulokset

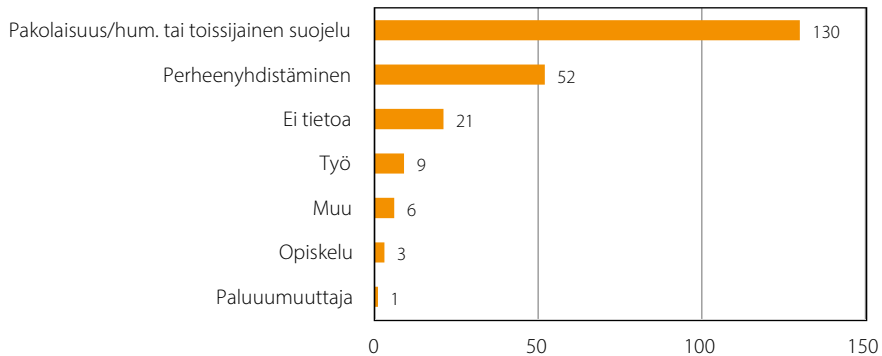
Tsemppari-toiminnan toiminta-aika jatkuu arvioinnin ajankohdan jälkeen, joten seurantatilastot eivät anna kuvaa kokonaisuudesta. Seuranta-aikana 1.4.2015–31.8.2016 palvelun piirissä on ollut kuukausittain noin 30 asiakasta (max. 37) ja reilu

50 asiakaskäyntiä (max. 57). Kausittaisia vaihteluja on jonkin verran. Vuoden 2015 touko-joulukuun aikana asiakkaita oli 166, ja yksittäisiä asiakaskäyntejä 265. Vuoden 2016 tammi-elokuun aikana asiakkaita oli 222 ja asiakaskäyntejä 344.

Asiakkaat 2016 seurannassa:

- Noin 80 prosenttia on naisia.
- Noin 90 prosenttia on yli 30-vuotiaita.
- Suurimmat kieliryhmät ovat arabia ja somali.
- Noin 60 prosenttia asiakkaista on pakolaisia tai heillä on humanitäärisen tai toissijaisen suojelun tarve (ks. kuva 4.)
- Peruskoulutus 22 %, ammatillinen koulutus 21 %, yliopisto 13 %, peruskoulu kesken tai ei koulutusta 13 %, lukio 11 %. Koulutusprofiili oli hieman alhaisempi vuoden 2015 asiakkailla.
- 47 % oli palvelulinja 2- ja 22 % palvelulinja 3- ja 13 % TYP-asiakkaita

**Kuvio 4. Maahantulon syyt (2016 seuranta)**



## TSEMPPARIN TOIMINNOT ASIAKASKÄYNNELLÄ

### Työnhaun tuki:

- CV:n ja työhakemuksen kirjoittaminen yhdessä asiakkaan kanssa
- työpaikkojen etsintä ja hakemusten teko
- työkokeilu- ja palkkatukipaikkojen etsintä ja hakemusten teko
- korttikoulutusten etsintä ja ilmoittautuminen niihin (hygienpassi, työturvallisuuskortti jne.)

### Koulutukseen haku:

- koulutushakemusten teko TE-toimiston koulutuksiin
- yhteishaku
- ammatillisiin koulutuksiin hakeutuminen, neuvonta + hakemusten teko
- oppisopimus, neuvonta + hakeutuminen

### Te-hallinnon palvelut:

- yleinen neuvonta TE-toimiston palveluista
- neuvonta lausuntoasioissa, työ- ja kurssitarjouksissa
- TE-toimiston perustyö: selvityspyynnöt, lausunnot, työnhaun alkamiset/päättämiset, URA-merkinnät, yhteystietojen päivitykset yms.
- yhteydenotto omaan asiantuntijaan
- sähköinen asiointi, neuvonta

### Harrastukset:

- sopivan harrastustoiminnan etsiminen aikuisille ja lapsille
- urheiluseurojen ja toimintaa järjestävien tahojen kontaktointi

### Sosiaalipuolen asiat, toimeentuloon ja asumiseen liittyvät asiat:

- sosiaalityöntekijän ja etuuskäsittelijän kanssa asiointi

- toimeentulotukihakemusten tekeminen
- asuntohakemusten tekeminen
- Kelan lomakkeiden täyttö: työttömyysetuudet, asumistuet, sairauspäiväraahakemukset
- lastensuojeluasiat, asioiden selvittäminen lastensuojelun ja asiakkaan kanssa, tukihenkilönä toimiminen tarvittaessa (Tiina)

### Lupa-asiat:

- yhteydenotto ja tilanteiden selvitys maahanmuuttoviraston kanssa
- maistraatin kanssa asiointi
- oleskelulupahakemusten täyttäminen yhdessä asiakkaan kanssa
- kansalaisuushakemusten täyttäminen yhdessä asiakkaan kanssa
- perheenyhdistämiset, neuvonta ja hakemukset

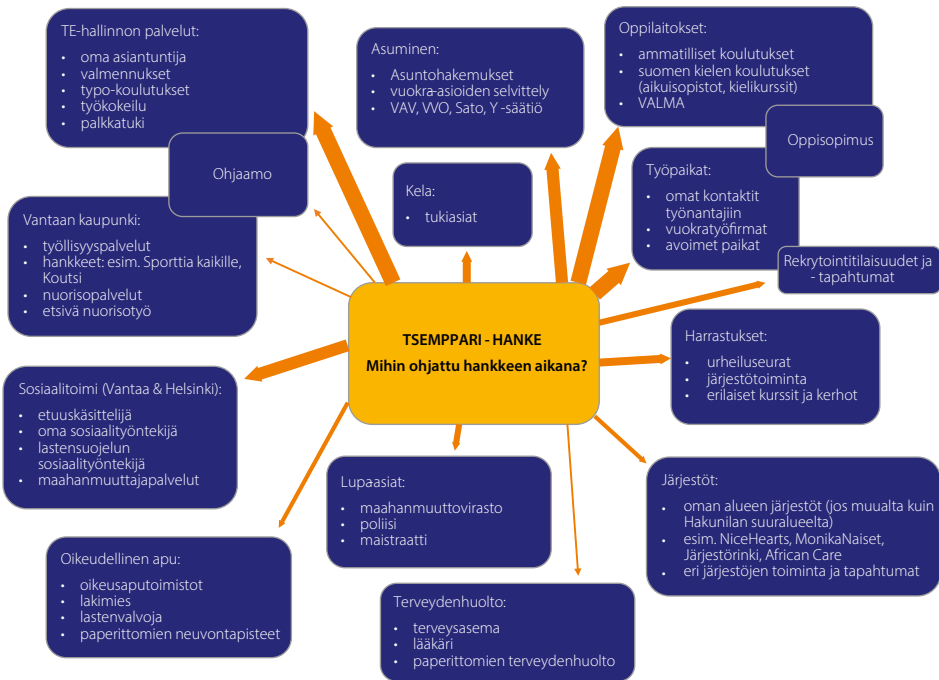
### Muut asiat:

- vapaaehtoistyön etsiminen
- ohjaukset muiden järjestöjen toimintaan tarvittaessa, kontaktointi ja oikean avun etsiminen asiakkaalle
- oikeusavun hankkiminen, ohjaus oikeusaputoimistoon, lakimiesten kontaktointi (avioerot, edunvalvonta, huoltajuusasiat)
- maistraatin asiakirjojen selvittely ja hakemusten täyttäminen
- sähköinen asiointi Kelassa, verotoimistossa, enterfinland.fi:ssä, omakanta jne.
- asiakkaan yleinen tsemppaus ja tukeminen nykyisessä elämäntilanteessa

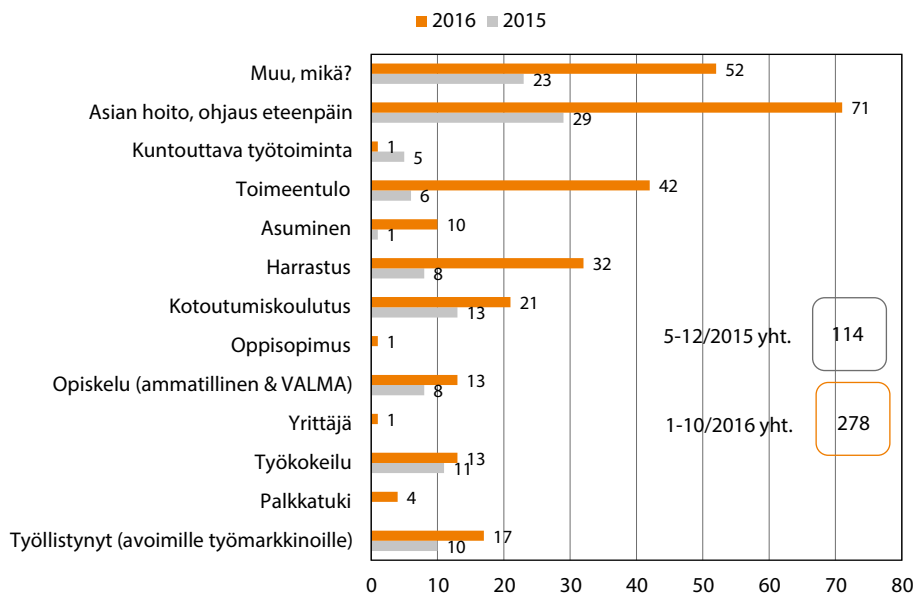
Asiakaskäyntien yleisimmät syyt vuonna 2016 olivat työnhaku, koulutus, TE-toimistojen palvelut, toimeentulo, harrastustoiminta, asuminen ja Kela-asiat. Asiakkaiden kanssa käsiteltäviä teemoja on listattu alla olevassa luettelossa.

Kuvassa 5 on kuvattu eri tahot, joihin asiakkaita on ohjattu.

**Kuvio 5. Tahot, joihin asiakkaita on ohjattu Kotouttamisen tsemppari-hankkeessa**



Kuvassa 6 on havainnollistettu hankkeen seurantatiedoista asiakastuloksia vuodelta 2016. Yksityiskohtaista seuranta estää jo se, etteivät asiakkaat ole velvollisia ilmoittamaan tilanteensa etenemisestä tsemppareille.

**Kuvio 6. Tsempparin asiakastulokset ajalla 1.4.2015–31.10.2016**

Lähde: Tsemppari-seuranta

**Muu mikä? 2015:** eläkepääätös, oleskelulupa-asiat, lastensuojelu, koulutuspaikan, työpaikan ja työkokeilupaikan etsiminen, asuntohakemukset, maistraatin asiat, kelan asioiden selvittely, laskujen selvittely

**Muu mikä? 2016:** harjoittelupaikka opiskelijalle (ei työkokeilu), oleskelulupa-asiat, lääkärin lausunnot, kesätyön etsiminen, koulutuspaikan, työpaikan ja työkokeilupaikan etsiminen, asuntohakemukset, maistraatin asiat, kelan asioiden selvittely, leiri-toiminta, kansalaisuushakemukset, päivähoido, lastensuojelu, oikeusapu, laskujen selvittely

## 4 Arvioinnin tulokset

### 4.1 Kokonaiskuva neuvonta- ja ohjausprosessin toimivuudesta

Kotouttamisen tsemppari -hankkeen toimintamalli perustuu siihen, että asiakasta palvellaan kokonaisvaltaisemmin, ja asiakkaan ”tsemppaamisen” eli jatkuvan tuen tarjoaminen tilanteen edistymisen kannalta nähdään keskeiseksi.

Kohderyhmässä on paljon ihmisiä, jotka ovat asuneet pitkään Suomessa, mutta eivät ole päässeet täysivaltaisesti mukaan yhteiskuntaan. Kotouttamisen tsempparis- sa autetaan purkamaan asiakkaan solmut, jotta aktivoituminen on mahdollista. Perinteiseen palveluun verrattuna yksilöllinen ohjaus ja neuvonta mahdollistavat sen, että asiakkaan laajempi elämänpiiri otetaan huomioon. Asiakkaiden matala kynnyks hakeutua palvelun piiriin edesauttaa sitä, etteivät ongelmat pääse kasautumaan. Taustalla voi olla esimerkiksi henkilökohtainen perhetilanteeseen tai asumiseen liit- tyvä asia, jonka purkaminen edesauttaa koulutukseen tai työhön hakutumista. Mu- kana voi olla myös koko perhe, jolloin vaikutukset ovat laajemmat.

Yksilöohjaus on vain osa tsemppareina toimivien viranomaisten toimenkuvaa. Toi- minta on muovautunut tarpeen mukaan, ja tsempparit ovat toteuttaneet yksilötyön lisäksi yhteisiä koulutus-, neuvonta- ja infotilaisuuksia ja osallistuneet laajemmin alueen toimintaan (esim. vanhempainillat, suomen kielen kurssi yms.).

Asiakastulokset (kuva 3) itsessään ovat kiinnostavia, mutta eivät kerro kuin osan toiminnan tuloksellisuudesta. Pelkkien numeroiden valossa toimintaa ei voi pitää kovin tuloksellisena, mutta toiminnan tulokset syntyvät todennäköisesti pitkällä vii- veellä.

Eri toimijoiden näkemysten mukaan matalankynnyksen kokonaisvaltaiselle tuelle on ollut tarvetta ja se on palvellut pitkän aikavälin tavoitteita asukkaiden aktivoimi- seksi. Asiakashaastatteluiden mukaan saatu apu on edistänyt työnhakua ja koulu- tukseen pääsyä. Apu on ollut tarpeen mukaista ja käytännönläheistä: hyvänä

esimerkkinä voidaan nostaa työhakemuksen yhdessä työstäminen, mikä on keskeinen taito työmarkkinoille pääsyssä. Näkemystä tukee myös asiakkaita tuntevien järjestötoimijoiden arviot toiminnasta.

*”On tosi erilaista kuin TE-toimistossa. Siellä he haluavat heittää sinut mihin vain, eivät halua katsoa mitä oikeasti tarvitset. Eivät näe sinua ihmisenä. He eivät auta työn hakemisessa. Estävät työnhakua.*

*Tiina ja Suvi tekevät työtä sydämestä. TE-toimiston työntekijöillä monella on ennakkoluuloja maahanmuuttaja-asiakkaita kohtaan. Pitäisi hyväksyä kaikki ihmiset ja kuunnella kaikkia ihmisiä. Yksi ihminen oli tosi mukava TE-toimistossa. Eivät kaikki ole huonoja.”*

Mallia voi pitää ennaltaehkäisevänä, ei vain korjaavana. Järjestelmän näkökulmasta moniammatillinen työ mahdollistaa asiakkaiden nopean asian ratkaisun verrattuna tilanteeseen, jossa eri sektoreiden asiantuntijoihin pitäisi olla erikseen yhteydessä. Hankkeen myötä tieto asiakaskunnasta ja sen tarpeista on kasvanut. Yhteistyö on edistänyt myös viranomaisten keskinäistä asiantuntemusta ja tiedonvaihtoa palvelumahdollisuuksista, vaikkakin toistaiseksi lähinnä kokeilun lähipiiriin kuuluvien osalta. Asiakaspinnassa toimimisella on selkeitä etuja, ja kertynyttä tietoa voisi hyödyntää myös laajemmin viranomaisten toiminnassa.

Järjestöjen näkökulmasta toiminta ja palvelut ovat vahvistuneet: asiakkaan voi ohjata suoraan tsemppareille tilanteissa, joissa järjestö ei koe voivansa auttaa. Samalla järjestöjen tietämys viranomaispalveluista on kasvanut.

Keskeisenä yhteistyökumppanina toimiva Hakunilan kansainvälinen yhdistys toimii tärkeässä roolissa asiakaskunnan tavoittamisessa ja luottamussuhteen herättämisessä, vaikka asiakkaita on ohjautunut myös muuta kautta. Asiakaskunnan viranomaisluottamus on yleisesti heikko, ja tsempparit ovat osaltaan tehneet merkittävää työtä luottamuksen herättämisessä. Luottamukseen liittyy erityisesti sosiaalipuolen, ääriesimerkkinä lastensuojeluun liittyvät kysymykset. Ennakkoluuloja on yhteistyössä lievennetty, ja toimenpiteitä on suunnattu siten, etteivät tilanteet es-

kaloidu lastensuojelun ja huostaanoton kysymyksiksi. Toinen selkeä etu on se, että niin järjestöjen kuin asiakkaiden tietämys palveluista on voinut olla heikkoa, ja matalankynnyksen palvelulla on voitu oikoa väärinkäsityksiä. Virheelliset tiedot ja käsitykset palveluista ovat pahimmillaan ovat aiheuttaneet asioiden hoidon pitkittymistä, mutta myös taloudellisia ongelmia, kun viranomaisten ohjeita ei ole ymmärretty.

*"Tiina ja Suvi auttoivat minua Kelan tukiasian hoidossa. Auttoivat työn hakemisessa."*

Asiakkaiden asioiden hoitamisessa kokonaisvaltaisempi ote verrattuna perinteisiin palveluihin näkyy monella tapaa: järjestö on voinut toimia mallissa ns. laajennettuna tukena, ja ottaa kopin tilanteista, joihin tsempparit eivät pääse. Tällaisia ovat esimerkiksi terveyskeskuksissa käynti tai tuki koulunkäynnissä. Lisäksi järjestö on voinut toimia myös tulkkausapuna: kynnys kertoa asiansa tutulle/luotetulle henkilölle voi olla matalampi kuin vieraalle tulkille. Samalla vältetään tulkkauskustannuksilta.

Mallin etuna nähdään myös se, että se tavoittaa heikommassa asemassa olevat asiakkaat, joille on tarjota aikaresurssia ja henkilökohtaista palvelua. Suurelle osalle asiakasryhmää verkkoasiointi ei ole luontevaa, ja tsempparit ovat edesauttaneet myös näiden palveluiden "käyttöönottoa" sen lisäksi, että he ovat tarjonneet henkilökohtaista apua. Tsempparien toiminta useassa toimipisteessä on myös edesauttanut tavoitettavuutta.

*"Olen työtön, ei ole niin paljon rahaa ottaa bussia TE-toimistoon. Tänne voin kävellä. Täällä on heti paikalla. Täällä on helpompi puhua."*



## 4.2 Tsempparin työtavan ja moniammatillisen yhteistyön haasteet

Toiminta perustuu parityöskentelyyn, jolloin jo henkilövalinnoilla on erittäin suuri merkitys. Työ edellyttää monikulttuurisuusosaamista, hyviä asiakastyötaitoja ja joustavaa työtapaa, missä pilottiin rekrytoidut työntekijät ovat onnistuneet erittäin hyvin. Parityöskentely on kuitenkin haavoittuvaista, sillä esimerkiksi toisen työntekijän sairastuminen aiheuttaa palvelukatkoksia.

Vaikka parityöskentely edesauttaa asiakkaan tilanteen nopeaa edistämistä, työntekijät ovat silti riippuvaisia muiden virkamiesten toiminnasta. Erityisesti tämä on tullut ilmi yhteistyössä sosiaalitoimen kanssa. Sosiaaliohjaajan työnimellä työskennelleellä työparilla ei ole pääsyä sosiaalitoimen järjestelmiin, ja tietyissä asioissa kaupungin vastuuvirkailijan tavoittaminen on voinut kestää jopa viikkoja.

Pilotointivaiheessa toiminnassa on keskitytty mallin kehittämiseen, joten mallissa on vielä paljon hyödyntämätöntä potentiaalia. Tavoitteena ollut vahvempi osaamisen siirtäminen järjestöille, mikä on vielä selkeä kehittämisen kohde. Vaikka järjestöjen tietoisuus viranomaispalveluista ja toiminnasta on kasvanut, niiden osaamista ei ole pilotointivaiheessa tietoisesti kasvatettu siten, että osaa tsemppareiden toiminnasta voisi jättää järjestöjen tehtäväksi. Järjestöjen voimaannuttaminen, jotta ne voivat ottaa enemmän vastuuta ohjaustyöstä, on vielä kehittämisen kohde. Hyödyntämätöntä potentiaalia on myös tsemppareille kertyneen asiakas- ja palvelutarpeen tuntemuksen siirtämisessä muille viranomaisille.

Mallin selkeä kehittämisen kohde on alueellisten yritysten kohtakointi työntajayhteyksien luomiseksi. Tämä nousi myös asiakashaastatteluissa ainoana heikkoutena, ja asia on noussut esiin myös tsemppareiden työssä: osa asiakkaista on odottanut, että tsemppareilla on jo työpaikkoja tiedossa.

Järjestöyhteistyö tarkoittaa sitä, että asiakkaita tavataan myös järjestöjen tiloissa. Tällöin tilat eivät aina takaa henkilökohtaisille keskusteluille tarpeeksi intiimejä olosuhteita. Tsempparitoiminnan aikana myös tässä on edistytty, ja tiloissa olevat järjestöjen muut asiakkaat osaavat ottaa jo paremmin huomioon yksityisyyden tarpeen asiakastilanteissa. Silti tilat voivat olla äänekkäitä, ja toisinaan kun ihmisiä on ollut liikaa paikalla, asiakaskohtamista on voitu joutua siirtämään seikan takia.

Kotouttamisen tsemppari -hankkeen asiakkaat ovat olleet pitkälti naisia. Tähän vaikuttaa osin se, että keskeisenä yhteistyötahona toimivan järjestön asiakkaat ovat pitkälti naisia. Vaikka tsempparit ovat tehneet ns. suoramarkkinointia ja tiedotaneet toiminnasta laajasti, asiakkaiden sukupuolijakaumaa on saatu vain vähän korjattua toiminnan aikana. Haaste liittyy osin myös työntekijöiden sukupuoleen. Toimiminen tietyn järjestön tiloissa voi myös rajata pois osan asiakaskunnasta, joka mieltää palvelun olevan kohdennettua. Hankkeen aikana on nähtävissä jo jonkin verran muutosta, sillä toiminta on aktivoitunut myös järjestön työtä ja monipuolistanut järjestön asiakaskuntaa. Myös sillä, että tsempparit toimivat eri toimipisteissä, on pyritty tasapainottamaan sukupuolijakaumaa, mutta aiakasvirta ei silti ole vielä jakaantunut tasaisesti. Toisaalta on myös huomioitava, että tietyissä maahanmuuttajaryhmissä erityisesti naisilla on riski "jäädä kotiin", ja hankkeella on voitu edistää heidän koulutukseen ja työelämään pääsyä.

Asiakkaiden näkökulmasta arviointiaineistossa nostettiin esiin riski, että tsemppari-työtapa passivoittaa asiakkaita jatkuvan palvelun myötä. Tsemppereiden työtapana on ollut ohjata asiakasta, ja edesauttaa asiakkaan tilannetta siten, että hän pystyy itse hoitamaan niitä myös tulevaisuudessa. Tämä on silti tekijä, johon tulisi kiinnittää huomiota toiminnan jatkuessa.

Asiakastyön näkökulmasta haasteena on myös se, ettei asiakasmääriä voi täysin ennakoida. Vaikka asiakkaita on pyydetty etukäteen soittamaan, matalankynnyksen palveluun on helppoa tulla varsin spontaanisti, eikä asiakkaat aina ehdi asioida odotetusti. Tämä ei kuitenkaan ole noussut asiakashaastatteluissa esiin ongelmana.

Keskeisenä haasteena Kotouttamisen tsemppari -hankkeen toimintamallille on se, että toiminta on projektirahoitteista. Asiakasvolyymi on normaalia asiakastyötä pie-nempi, jolloin kustannustehokkuus ns. suoritteina mitattuna näyttäytyy heikkona.

## 5 Vertailukohtaa Kotouttamisen tsemppari -hankkeelle

### 5.1 Promenio – Kolmas sektori työelämän osaajaksi -projekti

Arviointia varten haettiin vertailupohjaa 1.1.2005–31.10.2007 käynnissä olleesta Promenio -projektista<sup>3</sup>. Luvussa kuvataan projektin tausta ja toimijat, toimintatavat, tulokset ja hyvät käytännöt sekä tuolloin muodostetut suositukset, joista löytyy yhtymäkohtia Tsemppari-hankkeeseen.

#### Promenion tausta ja toimijat

Maahanmuuttaja-asiakkaiden määrän kasvaessa 1990-luvun lopulla Turun työvoimatoimistossa havaittiin yhä useammin näillä asiakkailla olevan epätäydellisiä ja jopa täysin virheellisiä tietoja ja odotuksia suomalaisen yhteiskunnan tarjoamista palveluista, mutta myös heille kuuluvista velvollisuuksista työnhakijoina. Turun työvoimatoimistossa suunniteltiin ja toteutettiin sitten useita Euroopan Sosiaalirahaston tuella toimivia kehittämishankkeita vuosina 1998–2008. Projektit lähtivät aina liikkeelle tarveharkinnasta, joka perustui asiakastyöskentelyssä havaittuihin ongelmakohtiin. Näiden hankkeiden pääasiallisena tarkoituksena oli toki helpottaa työllistymistä, mutta erityisesti Promenio/EQUAL-hanke keskittyi edellä mainitun ”informaatiovajeen” poistamiseen nimenomaan maahanmuuttajayhteisöjen itsensä kanssa tapahtuvana yhteistyönä. Muista työvoimatoimiston projekteista poiketen siinä ei tehty ollenkaan varsinaista yksilötasoista asiakastyötä eikä sen varoilla rahoitettu muitakaan työvoimapolittisia palveluita. Kohderyhmänä oli yhteisö, ei yksilö – vaikkakin jälkimmäinen tulisi olemaan myös hyötyjä. Lähestymistapa herätti toi-

3 Arviointia varten haastateltiin toistakymmentä Promenio-hankkeessa työskennellyttä tai siihen muilla tavoin kytköksissä olleita henkilöitä työhallinnosta, kunnista ja yhdistyksistä. Lisäksi tutustuttiin hankkeen dokumentteihin.

miston sisälläkin ihmettelyä, mikä lähes aina liittyy jännitteisiin projektinomaisen ja normaalin toiminnan välillä. Eräs kokenut virkailija totesi tähän: ”Asiakkaita eivät ole vain ne, jotka oven takana odottavat vuoroaan tulla palveluiksi, vaan myös ne, jotka eivät vielä ole tulleet työvoimatoimistoon käynnille. Näissä hankkeissa kehitettävien toimintatapojen ansiosta he ovat jo paremmin informoituja ja tietävät jo enemmän asioista. Parhaassa tapauksessa heidän ei ehkä edes tarvitse tulla asiakkaiksi”.

Promenio-hankkeen tarkoituksena oli kehittää uusia maahanmuuttajien yhteiskuntaan ja työelämään integroitumista edistäviä toimintamalleja ja uutta yhteistyötä viranomaisten ja maahanmuuttajayhdistysten välille. Projektin kohderyhmänä olivat maahanmuuttajayhdistykset ja -yhteisöt Turun ja Tampereen alueilla. Kehittämistyötä tehtiin myös viranomaisverkostoissa. Hanke toimi sekä Turun että Tampereen alueilla ja teki tiivistä yhteistyötä kaupunkien kanssa. EQUAL-hankkeena tehtiin lisäksi kansainvälistä yhteistyötä.

Ohjelmatasolla Promenio-projektin tavoitteita olivat:

- Maahanmuuttajayhdistysten aktivoituminen ja yhteiskuntaan avautuminen sekä keskinäisen yhteistyön lisääminen
- Asiakas- ja tarvelähtöisyyden lisääntyminen viranomaistoinnassa
- Kehittää ja vakiinnuttaa uusia yhteistyömalleja maahanmuuttajayhdistysten ja viranomaisten välille.
- Lisätä keskinäisen viestinnän ymmärtämistä tutkimalla ja kehittämällä uusia tiedotusmetodeja.
- Työelämä- ja yhteiskuntatietouden lisääntyminen maahanmuuttajien keskuudessa.

## Promenion toimintatavat, tulokset ja hyvät käytännöt

Hankkeen työntekijät ottivat aluksi yhteyttä yhdistyksiin ja niiden aktiivihenkilöihin. Tietoa näistä kerättiin lumipallotekniikalla. Kaupungin maahanmuuttaja-koordinaattorilla oli myös oma listansa, jota hyödynnettiin. Yhteydenotto tapahtui tekemällä vierailuja yhdistyksiin ja osallistumalla näiden tilaisuuksiin. Käytännössä tämä tapahtui usein iltaisin ja viikonloppuisin, mikä tarkoitti tietysti myös joustoa virka-ajoissa. Siitä koitui monenlaisia byrokraattisia sovitteluja, mutta työvoimatoim-

miston johdon taholta tämä lopulta ymmärrettiin hyvin ja työajan seuranta sopeutettiin siihen.

Yhdistysten edustajat tekivät myös useita vierailuja työvoimatoimistoon. Tämä käytäntö vakiinnutettiin siinä vaiheessa, kun turkulaisten maahanmuuttajajärjestöjen kattojärjestö Sondip oli saatu Promenion aloitteesta ja avulla perustettua vuonna 2006. Tällöin heiltä tuli säännöllisesti yksi henkilö toimistoon antamaan tiettyinä aikoina omakielistä neuvontaa. Työvoimaneuvojat saattoivat silloin saada heiltä kielellistä ja muuta apua omien asiakkaidensa kohdalla. Tässä alkoi toteutua matalan kynnyksen omakielisen neuvonnan idea, joka seuraavalla ESR-rahoituskaudella ja uuden kotouttamislain puitteissa sai ihan uutta vauhtia. Samaten ajatus maahanmuuttajayhdistyksistä palveluntuottajina nousi entistä vahvemmin esille. Turun työvoimatoimistossa oli jo aikaisemmin ostettu työnhakukursseja albaaniyhdistys Bashkimilta.

Promenion yhtenä tavoitteena ollut viranomaisverkoston tehostaminen tuli myös selvästi näkyviin niin Turussa kuin Tampereellakin. Ei voida väittää, että se olisi ollut pelkästään Promenion ansiota, mutta se saattoi synnyttää yhä edelleen toimivia vaikuttamissuhteita. Hankkeessa tuotetut ”laminaatit” – erilaisten palveluketjujen kuvaukset – ennakoivat nyt kovin muodissa olevaa palvelumuotoilua

Näkyvin osa Promenion perintöä on epäilemättä tänä vuonna kymmenen vuotta täyttävä Varsinais-Suomen monikulttuuristen yhdistysten liitto Sondip ry ([www.sondip.com](http://www.sondip.com)). Oman kuvauksensa mukaan se on ”suomalaisen yhteiskunnan monikulttuurisuutta edistävä kattojärjestö, jolla on tällä hetkellä 21 jäsenyhdistystä. Sondip on mukana vaikuttamassa päätöksentekoon osallistumalla viranomaistapaamisiin ja -työryhmiin sekä valtakunnallisella että kunnallisella tasolla. Liiton tavoitteena on jäsenyhdistysten näkyvyyden lisääminen sekä vuorovaikutuksen ja yhteistyön edistäminen viranomaisten ja monikulttuurisuusyhdistysten välillä”. Sondip on palveluntuottajana myös maahanmuuttajien matalan kynnyksen neuvontapisteelle Infotorille, joka on osa Turun kaupungin vakinaistettua toimintaa.

Myös Tampereella perustettiin vastaavanlainen kattojärjestö Heshu. Sen toiminta kuitenkin hiipui varsin nopeasti. Useat haastateltavat pohtivat tätä asiaa. Miksi Turussa toimi mutta Tampereella ei? Yhtenä vastauksena esitettiin, että Tampereen kaupungin virallinen toiminta maahanmuuttaja-asioissa oli Turkuun muutenkin huomattavasti edellä, jolloin tarve tällaiselle kattojärjestölle oli pienempi. Maahan-

muuttajakoordinaattoreita oli Tampereella useita eri hallintokunnissa, kun Turussa vastaavaa työtä teki yksi ainoa henkilö kaupungin koko organisaatiossa.

## Promenion suositukset

Mitä Promenion toiminnasta voisi olla hyötyä Kotouttamisen tsemppari -hankkeen näkökulmasta? Hankkeet toki eroavat toiminnoiltaan. Promenion työntekijät eivät tehneet varsinaista lakisääteistä yksilökeskeistä asiakastyöskentelyä. Tällaista tarvetta odottavat yksilöt ohjattiin niitä tarjoavien palveluiden piiriin ”oikeille” virkailijoille. Edunsaajaksi miellettiin aina yhteisöt ja ryhmät, joita haluttiin toisaalta kouluttaa ”työelämän osaajiksi”, toisaalta voimavaraistaa toimimaan myös itse asiansa esilletuomiseen ja lopulta mobilisoitumaan yhteiskunnallisesti. Promenion erilaisiin tilaisuuksiin ja koulutuksiin osallistui joka tapauksessa lähes 8500 henkilöä, joista epäilemättä moni yksilö hyötyi myös henkilökohtaisesti. Oppina tässä voisi olla se, että erilaisia toimintatapoja pitää ja kannattaa harrastaa viranomaistasollakin. Alussa ollut lainaus kokeneelta työvoimavirkailijalta kuvastaa hyvin tämän lähestymistavan hyödyllisyyttä.

Toinen tärkeä Promenion suositus liittyy kolmannen sektorin rooliin palveluntuottajana, mikä tämän päivän Suomessa onkin paljon puhuttu aihe.<sup>4</sup> Hanke toi aikanaan oman merkittävän panoksensa tähän. Promenio-sana tarkoittaakin muutoksentekeijää, edelläkävijää.

## 5.2 Jatkopohdintaa

Järjestöjen roolina kotouttamisen tsemppari-tyyppisessä toiminnassa on tukea viranomaistyötä, samalla kun ”tsempparit” voivat tukea järjestöjä. Tällöin pohjana on tasa-arvoinen yhteistyökumppanuus ja järjestöt tarjoavat viranomaistyötä täydentävää palvelua. Tämä edellyttää jonkinlaista hanketukea tai järjestöapua. Järjestöt voivat ajan kanssa ottaa myös vahvemmin palvelun tuottajan roolin, kuten Pro-

4 Ks. esim. Ekholm, E. (2015). Työtä yhteisön ja yhteiskunnan hyväksi. Maahanmuuttajajärjestöt palveluiden tuottajina. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 53/2015.

menio-yhteistyön myötä tapahtui. Tällöin järjestöjen tulisi ammattimaistaa toimintojansa, ja tuotteistaa osaamisensa myytäväksi palveluksi. Tämä on mahdollinen kehityskulku myös tsemppari-mallin mukaisessa yhteistyössä. Viranomaispalveluita ei silti voi ulkoistaa. Kolmas rooli, joka järjestöillä jo on, koskee edunvalvontaa ja vuoropuhelua palveluiden kehittämisessä. Tähän on jo kytkös Vantaan monikulttuurisuusohjelmassa, jonka voimallisempaa esiin tuomista esitetään myös arvioinnin suosituksissa.

Ylipäättään Työ- ja elinkeinohallinnon palveluissa on ollut suomessa ja maailmalla kehitys siihen suuntaan, että asiakkaita ohjataan ensi käyttämään verkkoasiointia ja sähköistä työnhakua. Tällöin erityisesti haavoittuvat ryhmät kuten maahanmuuttajat tai pitkäaikaistyöttömät tai vammaiset kohtaavat palvelujen käytettävyyden haasteita. Joissakin maissa myös näihin on löydetty erityisiä ratkaisuja. Tästä kehityksestä huolimatta henkilökohtainen asiointi on usein sellainen, jonka katsotaan tuottavan parasta vaikuttavuutta kuten erilaiset meta-analyysit osoittavat.<sup>5</sup>

Trendinä onkin, että palveluintensiteettiä nostetaan ensimmäisten työttömyyden kuukausien jälkeen. Samanaikaisesti monissa maissa on keskitytty pitkään työttömänä olleiden asiakkaiden uudelleen aktivointiin nimenomaan intensiivisen henkilökohtaisen palvelun kautta. Useimmiten tämä on tehty erilaisten markkinaehtoisten palvelujen kautta (esim. Iso-Britannia tai Hollanti). Tsemppari-toiminta on esimerkki tällaista henkilöintensiivisestä ja henkilökohtaisesta ohjauksesta, joka on aina pysyvä muoto. Tsemppari on esimerkki tavasta toteuttaa monitahoinen palvelu hyödyntämällä paikallisia sijainteja ja paikallista toimintakontekstia. Se voi olla kaupunkilähtöinen, mutta siitä voisivat oppia myös monet palveluntarjoajat ja palvelujen toteuttajat tulevaisuuden kasvupalveluita ajatellen.

5 Räisänen, H. & Hämäläinen H. (2015). Näkökohtia työvoimapolitiikan vaikuttavuudesta. Työ- ja elinkeinoministeriön muistio 31.8.2015. [www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaistuMetatieto/Documents/EDK-2015-AK-11450.pdf](http://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaistuMetatieto/Documents/EDK-2015-AK-11450.pdf)

## 6 Johtopäätökset ja suositukset

### 6.1 Johtopäätökset arviointikysymyksittäin

**Arviointikysymykset liittyen jalkautuvaan toimintamaliin ja moniammatilliseen yhteistyöhön:**

- Mitä vahvuuksia ja haasteita tsempparin kaltaisessa työtavassa (=jalkautuva työ) on verrattuna perinteiseen palveluun?
- Miten moniammatillinen yhteistyö, ns. matalan kynnyksen yhden luukun palvelu edistää asiakkaan tilannetta verrattuna normaaliin eroteltujen luukkujen palveluun?
- Miten kaupungin ja TE-toimiston palvelut täydentävät toisiaan tässä mallissa?

Jalkautuvan työn vahvuutena on palveluiden saavutettavuus ja palvelun kokonaisvaltaisuus. Moniammatillisuus vahvistaa myös viranomaistoimintaa ja osaamista. Tässä on vielä hyödyntämätöntä potentiaalia, jotta osaaminen laajaneekin myös kehittämistyössä mukana olevia tahoja laajemmin asiakastyöhön.

Jalkautuva työ tapahtuu eri toimipisteissä, joissa keskeistä on järjestöyhteistyö. Toimintaa voidaan kohdentaa tarpeen mukaan varsin joustavasti, mikä on selkeä etu ns. eroteltujen luukkujen palveluun verrattuna.

Jalkautuvalla työtavalla tavoitetaan asiakaskuntaa, joka ei välttämättä muuten hakeutuisi palveluiden piiriin. Yhden luukun periaatteella käsitellään vain ko. hallinnonalan kysymyksiä, jolloin taustalla vaikuttavat syyt eivät välttämättä tule esiin. Asiakkaan näkökulmasta palvelumalli mahdollistaa työllistymisen ja/tai koulutukseen hakeutumisen taustalla olevien ongelmien purkamisen moniammatillisesti. Tsemppari-mallissa voidaan käsitellä myös koko perheen tilannetta ja kysymyksiä, jotka voivat vaikuttaa yksilön valintojen taustalla.



Jalkautuva ja moniammatillinen yhteistyö edesauttaa myös luottamuksen rakentamista viranomaisiin asiakaskunnassa sekä virheellisten tietojen oikaisua asiakas- ja järjestötahoilla.

**Arviointikysymykset liittyen asiakkaiden valikoitumiseen sekä asiakkaiden palveluohjaukseen:**

- Miten kohderyhmä valikoituu?
- Miten intensiivisen ja järjestölähtöisen palvelun ohjaus eteenpäin TE-palveluihin ja kunnan palveluihin toimii?
- Mikä on järjestön rooli palveluihin ohjaamisessa?

Koska toiminta on kytketty pitkälti järjestön kanssa tehtävään yhteistyöhön, asiakkaat myös valikoituvat sen pohjalta. Erityisesti miesten saaminen palveluun on ollut haaste, mihin voi vaikuttaa jo asiakastyötä tekevien tsemppareiden sukupuoli. Vaikka asiakasmarkkinointia on toteutettu laajemmin, toimipiste voi rajata potentiaalisia asiakkaita. Tähän on yritetty vastata pitämällä ”vastaanottoja” myös ns. neutraaleissa tiloissa, joissa asiakasvolyymit ovat kuitenkin olleet pienempiä.

- Kaupungin ja TE-toimiston palvelut täydentävät toisiaan mallissa hyvin, ja malli tarjoaa nopean palvelun tilanteissa, joissa asiakkaan tulisi asioida usean viranomaisen luona. Silti haasteena on vielä yleisempi viranomaisten tavoittamisen vaikeus erityisesti sosiaalipuolella, mikä on yksittäisissä tapauksissa estänyt asiakkaan tilanteen nopean edistämisen.
- Järjestöjen roolina on ohjata asiakkaita tsemppareille tilanteissa, joissa heidän oma asiantuntijuus ei riitä. Vastaavasti järjestöt ottavat ”kopin” tilanteista, joihin tsempparit eivät pääse, mikä nähdään myös mallin vahvuutena. Järjestöjen asiakastuntemus yhdistettynä viranomaispalveluun mahdollistaa palvelun myös niille, joita palvelut eivät ole tavoittaneet.
- Arvioinnin kannalta on haastavaa, ettei muihin palveluihin ohjauksen jälkeen jatkopolkuja seurata, eivätkä asiakkaat ole velvollisia siitä raportoimaan.

## Arviointikysymykset liittyen yhteistyöhön järjestön kanssa ja heidän rooli palveluissa:

- Miten yhteistyö tsempparin ja järjestöjen kanssa toimii? Mitkä ovat hyödyt ja haasteet?
- Mikä on järjestön rooli suhteessa TE-toimistoon ja kaupunkiin?

Yhteistyössä järjestöjen kanssa hyötynä ovat erityisesti asiakashankinta ja luottamuksen rakentaminen asiakkaisiin. Kuten edellä tuotiin esiin, järjestöjen tarjoama laajennettu tuki mahdollistaa palvelun jatkumon tilanteissa, jotka eivät kuulu viranomaisille. Järjestöt ovat tarjonneet myös esimerkiksi tulkkausapua, mikä helpottaa asiakkaan henkilökohtaisten asioiden käsittelemistä tsemppareiden kanssa.

Järjestöjen näkökulmasta niiden osaaminen ja tietämys viranomaispalveluista on kasvanut, jolloin myös järjestöjen rooli vahvistuu. Tsempparin lyhyen toimintakauden aikana järjestöjen roolin vahvistusta ei ole tavoitteellisesti viety eteenpäin, eli tämä olisi vielä kehittämisen kohta tulevaisuudessa.

Haasteena järjestöyhteistyössä on lähinnä se, että järjestöjen toiminta on myös henkilöperusteista, mikä voi vaikuttaa asiakasohjaukseen.

Järjestöjen ja kaupungin entisestään vahva yhteistyö on kehittynyt. Tämänkaltaisen toiminnan voidaan nähdä edesauttavan entistä paremmin järjestöjen oman roolin vahvistumista tulevaisuudessa, kun luottamus siihen, että toimintaa kehitetään yhteistyössä myös vahvistuu.

## 6.2 Mitä tsempparista on opittavissa tulevaisuuteen?

### Johdantoa

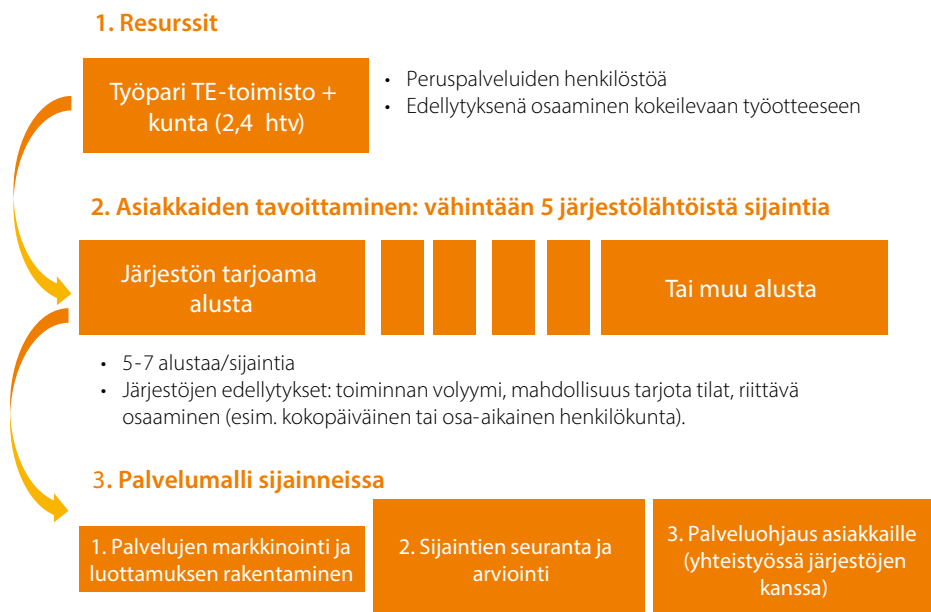
Tässä osiossa käsitellään lyhyesti sitä, mitä tsemppari-mallista olisi opittavissa tulevaisuudessa vastaavan tyyppisiä matalan kynnyksen järjestölähtöisiä toimintamalleja suunniteltaessa. Tämä osio tarkastelee Tsemppari-toimintamallia myös kustannusten näkökulmasta. Luku perustuu pitkälti arvioinnin kehittämistyöpajassa käytyihin keskusteluihin sekä edellä kuvattuihin havaintoihin.

Lähtökohtaisesti jalkautuva matalan kynnyksen palveluohjausmalli näyttäytyy asiakastyön toimivuuden näkökulmasta erittäin toimivalta.

Tsemppari-toimintamallia ei tule arvioida asiakkaiden tehokkaampaan työllistymiseen tähtäävänä palveluna. Mikäli ajatellaan, että työnvälitykseen liittyvät palvelut ovat kehittymässä laajasti ottaen siihen suuntaan, että työnvälitystä palvelee hyvin toimiva digitaalinen prosessi, tarkoittaa se erityiskohderyhmien näkökulmasta erityisosaamisten tai palveluintensiteetin hankintaa tukemaan työnvälityksen perusprosessia. Tämä on usein tehokkaampi ja vaikuttavampi tapa, kuin toteuttaa palvelu itse.

Tsemppari-toimintamallia tulee jatkossa ajatella palveluiden saavuttavuuden hankkimisena eri tyyppisille kohderyhmille. Tämän ajatuksen kautta asiakkaiden tavoittaminen (määrät), palveluihin ohjaaminen (ohjausten määrä) ja asiakastarpeisiin vastaaminen ovat Tsemppari-tyyppiselle toiminnalle ominaista.

**Kuvio 7. Tulevaisuuden mahdollinen toimintamalli**



Nyt tsemppari-toimintamalli toteutettiin työparityöskentelynä, jossa kustannukset muodostuivat pääosin projektirahoituksen kautta. Kustannuksia on helpointa aja-

tella yhden työparin kautta, joka vastaisi noin 2,4 henkilötyövuoden kustannuksia, jos mukaan huomioida tila-, ja laiteinvestoinnit osana palvelua.

Arviointi toteutettiin ajankohtana, jossa hankkeen rahoitus oli päättymässä ja kaupungilla sekä TE-toimistolla on ollut tahtotilaa jatkaa vastaavan tyyppistä jalkautuvan matalan kynnyksen viranomaisten saavutettavuuspalvelun tarjoamista. Seuraavassa käydään läpi työpajassa työstettyjä reunaehtoja. Tulevaisuuden mahdollinen toimintamalli on kuvattu kuvassa 7.

## Toimintamallin keskeiset elementit

Tsempparin jatkotoimintamallin analyysi voi koostua seuraavassa kolmesta erilaisesta elementistä: 1) resursseista, 2) asiakkaiden tavoittamisesta, 3) palvelumallista sekä yhteistyöstä maahanmuuttajajärjestöjen kanssa.

### *1. Resurssit*

Resursseilla tarkoitetaan tässä yhteydessä työparia sekä työparin toimintaan liittyviä muita kustannuksia. Kustannusarvio on esitetty 2,4 henkilötyövuoteen. Nämä resurssit eivät sisällä tilakustannuksia. Resursseihin on tsemppari-mallissa varattu myös järjestölle suunnattu korvaus, jonka kohdentamiseen tulee mallissa myös varautua. Resurssien osalta keskeinen näkökulma on se, että resurssit eivät ole hankehenkilöstöä vaan tulevat peruspalveluista.

Tästä seuraa tiettyjä edellytyksiä toimintamallin järjestökumppaneille. Näitä ovat työpajan keskustelujen mukaan se, että järjestöllä täytyy olla tilat sekä mahdollisuuksien mukaan vähintään yksi työntekijä.

### *2. Asiakkaiden tavoittaminen: palvelujen tarjoamisen yhteistyöalustat ja sijainnit*

Yksi henkilötyövuosi voi teoriassa toimia satelliittimaisesti 5–7 sijainnissa. Työpajan keskustelun mukaan viisi olisi maksimi. Tämä riippuu luonnollisesti tavoittamisen organisoinnista. Arvioinnin tulosten perusteella Hakunilan monikulttuurinen yhdistys sekä fyysiset sijainnit ovat tarjonneet hyvän lähtökohdan palvelujen saavuttamiselle.

Palvelujen käytön yhtenä ongelmana on nähty asiakaskunnan naisvaltaisuus. Työs-kentely on sukupuolisensitiivistä, joten laajempi miesten tavoittaminen voi edellyttää myös miespuolisen työparin kiinnittämistä. Ylipäänsä ajatus siitä, että tsemppari-työtapa osallistaisi useampia kaupungin ja TE-palveluiden työntekijöitä, olisi yksi mahdollisuus lisätä toiminnan vaikuttavuutta. Miestyöparin kiinnittäminen osa-aikaisesti toimintaan olisi yksi vaihtoehto tasata reseursseja ja tavoittaa laajempi asiakaskunta. Toisena vaihtoehtona olisi integroida toiminta johonkin muuhun järjestöön miesasiakkaiden tavoittamiseksi.

Vantaan kohdalla mahdollisia sijainteja voivat olla työpajan keskustelujen pohjalta edelleen Hakunila-Länsimäki, mutta erityisesti muita maahanmuuttajakohderyhmiä tavoittavat järjestöt. Saatavuuspalvelun näkökulmasta toimintamallissa tulisi olla mukana sellaisia järjestöjä, joiden toimintaan osallistuu riittävä määrä ihmisiä. Työpajassa keskusteltiin esimerkinomaisesti n. 300 ihmisestä viikossa/järjestö.

Vantaalla on arviointihetkellä n. 3500–4000 muuta kuin suomea ja ruotsia äidinkielenään puhuvaa työtöntä. Tsemppari palvelussa vuonna 2016 on ollut 265 asiakasta tammi-elokuun välisenä aikana. Kokonaisasiakasmäärän vielä kasvaessa, tämä tarkoittaa, että vastaavan tyyppisellä saavutettavuuspalvelulla voitaisiin kattaa noin 10 % potentiaalisesta kohderyhmästä, joten toiminta voisi tavoittaa vielä laajemman joukon. Toisaalta hankkeen kohdealueella asuvista tavoitettavuus on ollut jo paljon tätä suurempi.

### *3. Palvelumalli*

Tsempparin palvelumallissa tulisi jatkossa olla selkeästi kolme ulottuvuutta:

1. Luottamuksen rakentaminen ja toiminnan kohteena olevien järjestöjen osaamisen vahvistaminen.
2. Palvelujen saatavuuden (ja saavutettavuuden) jatkuva analyysi ja tarkastelu sekä viranomaisten tiedonvaihto palveluiden kehittämiseksi.
3. Palveluohjaus.

Luottamuksen rakentaminen on ja toiminnan kohteena olevien järjestöjen osaamisen vahvistaminen olisi tulevassa mallissa alkuvaiheessa keskiössä. Palvelu vaatisi aktiivista markkinointia yhteistyöjärjestön kanssa, ja luottamuksen rakentaminen

voi viedä arvioinnin haastattelujen perusteella useita kuukausia. Mikäli palvelua toteutetaan järjestöissä, tapahtuisi "tsemppareiden" toiminta pääsääntöisesti myös järjestöjen toimintaedellytyksiä ja ohjausosaamista vahvistaen. Tämä edellyttää sitä, että tsemppari-toimintamallissa ei ole kyse "perinteisen viranomaistyön tuomisesta uuteen paikkaan", vaan myös perinteisen työn tekemistä uudella otteella.

On huomattava, että luottamuksen rakentaminen saattaa edellyttää sellaisissa toiminnoissa mukana olemista ja avustamista, mitkä ovat kyseisten viranomaisten perustehtävän ulkopuolella. Esimerkkinä Tsempparin tapauksesta tässä voi olla Ruokajakelussa avustaminen.

Palvelujen saatavuuden (ja saavutettavuuden) jatkuva analyysi tulisi kytkeä osaksi toimintamallia. Tämä tarkoittaisi sitä, että palvelussa olisi tietty prosessi, jolla seurataan sitä, kuinka paljon ja millaisia kohderyhmiä tavoitetaan, millaisessa vaiheessa kukin sijainti on (alustava markkinointi, aktiivinen toiminta, hiipuva) sekä tehtäisiin valintoja ja uudelleensuuntaamista yhdessä TE-palveluiden ja kaupunkien yhteistyössä. Tähän tulisi liittyä jatkossa myös sen arviointi, minkä verran sellaisia asiakkaita on saatu intensiivisemmin palvelujen piiriin, jotka jäisivät muutoin palvelujärjestelmässä kohtaamatta (= matalan kynnyksen jalkautuvan palvelun lisäarvo).

Kolmantena elementtinä on asiakkaiden palveluohjaus. Tämä tarkoittaisi sijainneissa tiettyinä sovittuina päivinä, tai erikseen sovitusti, myös asiakkaiden kohtaamista. Jatkossa tulee mieltää, että tämä toiminta on paitsi kyseisten viranomaistehtävien hoitamista, myös palveluohjausta laajemmin muihin palveluihin. Samalla tulee ajatella, että asiakkaiden kohtaaminen ja palveluohjaus ovat vain yksi osa pysyvää toimintamallia. Samanaikaisesti työparin toiminnoissa tapahtuu myös viranomaisten välistä toisten palvelujen oppimista ja palveluohjauskyvyn kehittymistä.

Kaupungin näkökulmasta ongelmallisena on ollut sosiaalityöntekijöiden vaikea tavoitettavuus. Esimerkiksi vastuuasiantuntijan nimeäminen voisi edesauttaa tiedonkulkua ja palvelun saavutettavuutta jatkossa.

Maahanmuuttajajärjestöjen näkökulmasta TE-palveluiden, tai "Työn" mukana olo palveluohjauksessa on aivan keskeinen. Sitä yksikään järjestötoimija ei voi suoraan asiakkaille tarjota. Toiminnan sisällölle tämä tarkoittaisi myös järjestöjen osaamisen kehittämistä koskien työnhaun tukemisesta sekä käytössä olevista mahdollisuuksista.

sista kannustaa asiakkaitaan työnhakuun. Lisäksi toimintamallissa voisi vahvemmin luoda kontakteja alueen työnantajiin.

Palveluohjauksen toimivuuden näkökulmasta työpari voisi parhaimmillaan kutsua mukaan myös muita asiakkaiden ja järjestöjen kannalta relevantteja viranomaisia.

# Vantaan Kotouttamisen tsemppari -hankkeen arviointi

Työ- ja elinkeinoministeriön ja Vantaan kaupungin Kotouttamisen tsemppari -hankkeessa on kokeiltu toimintamallia, jossa Uudenmaan TE-toimiston ja Vantaan kaupungin virkamiehet jalkautuvat järjestöön ja tarjoavat Vantaan Hakunila-Länsimäen alueella asuville maahanmuuttajille matalan kynnyksen neuvontaa ja tukea kotoutumisessa sekä työhaussa.

Arvioinnissa tarkastellaan hankkeen toiminta- ja työtapaa verrattuna perinteisiin palveluihin, yhteistyötä ja asiakasohjausta järjestöjen kanssa, asiakkaiden ohjausta TE- ja kunnan palveluihin, kaupungin ja TE-toimiston palveluiden täydentävyyttä mallissa sekä järjestöjen roolia suhteessa TE-toimistoon ja kaupunkiin.

Jalkautuvan työn vahvuus on palveluiden saavutettavuus ja palvelun kokonaisvaltaisuus. Mallin etuna nähdään myös se, että se tavoittaa heikommassa asemassa olevat asiakkaat, joille on tarjota aikaresurssia ja henkilökohtaista palvelua. Toimintamallin jatkuessa keskeisimpinä kehittämisen kohteina tunnistettiin järjestöjen oman osaamisen vahvistaminen, osaamisen siirtäminen myös laajemmin viranomaistyöhön sekä työnantajakontaktien luominen.

Painettu  
ISSN 1797-3554  
ISBN 978-952-327-136-4

Verkojulkaisu  
ISSN 1797-3562  
ISBN 978-952-327-137-1

Sähköinen versio: [julkaisut.valtioneuvosto.fi](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi)  
Julkaisumyynti: [julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi](http://julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi)

Paino: Lönnberg Print & Promo, 12/2016

