



# Strateginen Suunnitelma

Keski-Suomen Työpajayhdistyksen  
kehittämisstrategia vuosille 2011-2015

Hyväksytty Keski-Suomen Työpajayhdistyksen  
vuosikokouksessa 24.3.2011.

# 1. TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI

## *Pajakentän SWOT*

Seuraavassa SWOT –analyysissä on pyritty löytämään strategisen ajattelun kannalta pajakentän tärkeimmät näkökohdat. Analyysin pohjana on käytetty Valtakunnallisten Työpajapäivien työryhmätyöskentelyn aikana 23.04.2010 Porissa työstettyä SWOT-analyysia.

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- paikallinen verkottuminen</li><li>- toimiminen hallintojen rajapinnoilla</li><li>- asiakkaan kohtaaminen</li><li>- yhteisöllisyys</li><li>- osallisuus</li><li>- palveluohjaus</li><li>- toiminnan kirjavuus</li><li>- monipuolinen valmennus ja muu osaaminen</li><li>- kyky reagoida nopeasti, joustavuus</li><li>- asiakasryhmän tuntemus, palvelutarpeiden tunnistaminen</li><li>- mahdollisuus opiskella ”toisella tavalla”</li></ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- sisäänpäin lämpenevä käsitteistö</li><li>- moninainen, sekava rahoitus</li><li>- perustoiminta ei ole perusrahoitettua</li><li>- oman toiminnan perustelemisen vaikeus</li><li>- määräaikaiset työsuhteet</li><li>- vaikuttavuuden osoittamisen vaikeus</li><li>- käsitteiden määrittelemättömyys ja epäselvyys</li><li>- riippuvuus suhdanteista, ympäristöriippuvuus</li><li>- talouden tunnuslukujen ymmärtämättömyys</li><li>- johtajuus, johtamiskulttuurin puute</li><li>- työllistämistrategioiden puute</li><li>- arvojen määrittelemättömyys</li></ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- työpaja oppimisympäristönä</li><li>- osaamisen tunnustaminen ja tunnistaminen</li><li>- ammatillisen osaamisen kasvattaminen</li><li>- sosiaalisen pääoman lisääminen</li><li>- vaihtoehtoinen ammattikoulu</li><li>- tuotannollisen toiminnan kehittyminen</li><li>- nuoren näkeminen, ohjaaminen kokonaisuutena ja yksilönä</li><li>- yritysysteistyö</li><li>- vakinaistaminen, nuorisolain muutos</li><li>- uudet toimialavaltaukset</li><li>- ratkaisujen tarjoaminen ilkeisiin ongelmiin</li><li>- uusien menetelmien laboratorio</li><li>- maahanmuuttajat, erilaisuuden hyväksyminen</li></ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- täystyöllisyys</li><li>- työllisyyspolitiikan muutokset</li><li>- hallinnonalojen väliset ristiriidat</li><li>- ulkopuolisuus yhteiskunnan valtavirrasta</li><li>- ulkopuolisuus kunnan palveluista, rajapinnalla</li><li>- sosiaalisen työllistämisen kentän pirstaloituminen</li><li>- kumppanuuksien puuttuminen</li><li>- työpajatoiminnan byrokraatisoituminen, omaleimaisuuden menettäminen</li><li>- kunnan talouden heikkeneminen</li><li>- työpajan maine</li><li>- TPY:n rooli suhteessa kenttään</li></ul>

Työllisyys- ja nuorisolakiin tulleet muutokset vaikuttavat työpajatoiminnan toteuttamiseen. Nuorisolaissa säädetään myös etsivästä nuorisotyöstä, jonka tarkoituksena on tavoittaa tuen tarpeessa olevat nuoret ja auttaa heitä sellaisten palvelujen ja tuen piiriin, jolla edistetään nuorten kasvua ja itsenäistymistä. Tarkoituksena on myös auttaa nuorten pääsyä sekä koulutukseen että työmarkkinoille. Laissa on myös eräitä säännöksiä tilanteista, joissa viranomaisten tulee luovuttaa tietoja nuorista etsivälle nuorisotyölle salassapitosäännösten sitä estämättä. Näiden lakimuutoksen vaikutusten arviointi on työpajoilla toistaiseksi kesken.

Työllisyystilanteen heikentyminen ja erityisesti kasvanut nuorisotyöttömyys ovat luoneet paineita pajatoiminnan lisäämiseen, mutta samaan aikaan kuntatalouden niukka liikkumavara hidastaa pajojen kehittämistä ja vakinaistamista useissa kunnissa. Työpajoilta odotetaan apua työllisyyden hoidossa, mutta pajat eivät saa toimintansa turvaamiseen tarpeellisia resursseja. Pajat kokevat liiankin usein olevansa nuorten säilytyspaikka tai työllistämistemppujen irrallinen suorittaja, eivät olennainen osa kunnan palveluverkostoa.

On kuntia, joissa Opetus- ja kulttuuriministeriön vuosittaiset työpaja-avustukset muodostavat merkittävän osan työpajan rahoituksesta. Saattaa olla, että joissakin kunnissa koko työpajan olemassaolo riippuu avustuksista ja tällöin toiminnan pitkäkestoiseen kehittämiseen ei ole edellytyksiä. Kuntien pitäisi turvata omalla rahoituksellaan työpajan perustoiminnat ja käyttää mahdollisia työpaja-avustuksia toimintansa edelleen kehittämiseen ja uusien toimintamallien luomiseen.

Työpajatoimintaa on pyritty kehittämään osaksi palveluverkostoa. Verkostomainen, monialainen yhteistyö on työpajatoiminnan tavoitteiden kannalta tarkoituksenmukainen toimintamalli. Mutta samanaikaisesti on huomioitava työpajojen omaleimaisuus, joka syntyy paikallisesta toimintakulttuurista. Tämä on huomioitava, kun pyritään luomaan työpajojen keskinäistä verkostoa ja yhteisiä toimintamalleja.

## **2. JOHTAVAT AJATUKSET JA KEHITTÄMISEN SUUNTA**

Maakunnallisen työpajaverkoston kehittäminen vaatii sekä työpajojen että työpajaverkoston ja/tai -yhdistyksen toiminnan suunnan määrittelemistä. Kehittämisen lähtökohtana on työpajojen toiminta-ajatuksen ja tulevaisuuden vision määritteleminen. Näiden avulla on keskustelun kautta johdettu missio ja visio myös maakunnalliselle työpajaverkostolle.

Yhteisten tavoitteiden ja vision perusteella voidaan määritellä kehittämistavoitteet ja niiden saavuttamiseksi tarpeelliset toimenpiteet.

### ***MISSIO***

Pajatoiminnan tarkoituksena on mielekkään ja elämännhallinnallisesti itsenäisen elämän mahdollistaminen mahdollisimman suurelle osalle työvalmennukseen osallistuvista. Tähän pyritään työ- ja yksilövalmennuksen keinoin.

Työpajaverkoston/yhdistyksen toiminnan tarkoituksena on tukea työpajoja niiden valmennustoiminnassa, levittää tietoa työpajatoiminnasta sekä toimia yhteistyökumppaneiden suuntaan työpajojen edustajana. Verkosto toimii myös apuna yksittäisten työpajojen kehittämistyössä.

### ***VISIO***

Työpajatoiminta on ratkaisukeskeisesti yksilöllisiä palvelukokonaisuuksia tuottava metodi, mikä on arvostettu toimija sekä haluttu yhteistyökumppani yli sektorirajojen.

Työpajat muodostavat keskenään tiiviin, toimivan verkoston/yhdistyksen, jonka avulla vahvistetaan työpajojen toimintaedellytyksiä, rakennetaan ja ylläpidetään verkostosuhteita sekä kehitetään uusia toimintamalleja työpajatoimijoille.

### ***ARVOT***

Yhteisöllisyys  
Yksilöllisyys  
Osallisuus  
Joustavuus  
Vastuullisuus

### **3. STRATEGINEN LINJAUS JA TAVOITTEET**

#### **Työpajaverkoston tärkeimmät strategiset tavoitteet vuosille 2011-2015**

Verkoston rakentaminen ja keskinäisen yhteistoiminnan edellytysten parantaminen

- keskinäisen yhteistoiminnan vahvistaminen
- monialaisen verkostotyön edellytysten vahvistaminen ja verkostoituminen

Työpajatoiminnan sisältöjen kehittäminen ja osaamisen kehittäminen pajoilla

- palvelupaletti ja työpajojen keskinäinen vaihto
- yhteinen koulutusjärjestelmä ohjaajien osaamisen kehittämiseen

Työpajatoiminnan tunnettavuuden lisääminen ja sen merkityksen tunnustaminen

- pajatoiminnan vaikutusten ja tuloksellisuuden arvioinnin kehittäminen
- tiedotustoiminnan kehittäminen

Työpajatoiminnan vakinaistamisen edistäminen

- työpajojen edunvalvonta

## 4. KEHITTÄMISTOIMENPITEET

### *Verkoston rakentaminen ja yhteistoimintaedellytysten parantaminen*

#### KESKINÄINEN YHTEISTOIMINTA

- Pysyvän yhteistoimintaverkoston aikaansaamiseksi on yhdistyksen toimintaa kehitettävä ja yhdistyksen merkitys vakiinnutettava
  - ALU-toiminnan kehittäminen ja vahvistaminen
  - toiminnan näkyvyyden varmistaminen toimintakentässä myös järjestettyjen tilaisuuksien välisinä aikoina, suunnitelmallisuus
  - yhdistyksen jäsenmäärän kasvattaminen ja toiminnan kehittäminen niin, että jäsenet kokevat jäsenyyden merkitykselliseksi/hyödylliseksi
  - koulutusten ja kehittämisen kanavoiminen alueellisen työpajayhdistyksen kautta (jäsenalennukset?)
  - yhteyksien tiivistäminen Valtakunnalliseen Työpajayhdistykseen ja sen mahdollisuuksien aktiivinen hyödyntäminen alueellisesti
- pajojen yhteistyön kehittäminen
  - henkilökunta/ohjaajavaihtojen toteuttaminen
  - palveluostot ja sopimukset työpajojen välillä
  - yhteiset ohjaajaresurssit

#### MONIALAINEN VERKOSTOTYÖ

- Yhdistys osallistuu aktiivisesti verkostotapahtumiin ja kartoittaa tahoja, joiden kanssa työpajasektorin tulisi onnistuakseen tehtävässään tehdä yhteistyötä
  - yhteistyötahojen nimeäminen ja yhdistyksen edustajien nimeäminen hoitamaan kutakin yhteistyösektoria
  - yhteinen tavoiteohjelma
  - kuntatilaisuudet ja muut verkostotapahtumat ja niihin osallistuminen, jossa huomioidaan myös suhteiden rakentaminen alueen yrityksiin ja yrittäjäyhdistyksiin
- työpajojen ja oppilaitosten yhteistoiminnan edistäminen
  - työpajatoiminnan opinnollistaminen
  - työpajojen ja aikuiskoulutuksen yhteistyön tiivistäminen ja näyttötutkintojärjestelmän hyödyntäminen työpajatoiminnassa
  - sopimuksellisuus oppilaitosten ja työpajojen välisessä yhteistoiminnassa
- nuorisolain edellyttämiin paikkakuntakohtaisten monialaisen nuorisotyön toimielinten toimintaan osallistuminen ja pajojen tukeminen paikallisessa yhteistyössä
- kunta- ja asukastilaisuuksien järjestäminen työpajatoiminnan tiimoilta

## ***Työpajatoiminnan kehittäminen***

### **PAJATOIMINNAN SISÄLLÖT**

Työpajapalveluiden kartoittaminen ja yhtenäisempien palvelusisältöjen määrittely

- kerätään työpajojen palveluvalikoima/palvelupaletti, jota hyödynnetään palvelujen sisältöä määriteltäessä
  - paletin muotoilu ja eri pajojen palvelumuotojen kartoittaminen samalla tavoin
  - työpajapalveluiden sisältöjen määrittely pajakohtaisesti
  - pajatoimintaan liittyvän käsitteistön täsmentäminen ja yhdenmukaistaminen
- työpajojen henkilökunnan tutustumista toisiin työpajoihin
  - tutustumiskäynnit tai määräaikaiset ohjaaja vaihdot pajalta toiselle
- yhdistys ylläpitää pajojen yhteistä palveluvalikoimasta kertovaa tietoa, jonka perusteella voidaan esim. harkita valmentautujien ohjaamista pajalta toiselle tarvittaessa
  - pajojen palvelupaletti ja yhteinen valikoima tietoon kaikille verkoston pajoille
  - päivittäminen tarvittaessa, vähintään kerran vuodessa
  - pitkän tähtäimen tavoitteena voisi jatkossa olla valmentautujan siirtyminen pajalta toiselle palvelutarpeen mukaan

### **OHJAAJIEN YHTEINEN KOULUTUSJÄRJESTELMÄ**

- pajaohjaajien perehdyttämiskoulutus
  - pajaohjaajille tarjotaan verkoston jäsenpajoissa mahdollisuutta osallistua yhteiseen perehdyttämiskoulutukseen. Yhdistys huolehtii perehdyttämiskoulutuksen järjestämisestä vuosittain.
  - koulutus järjestetään yhteistyössä työpajojen kanssa.
- yhdistys järjestää vuosittain koulutuksia, joita voidaan tarjota myös muille työllistämispalveluja tuottaville organisaatioille
  - vakioidun koulutustarjonnan lisäksi mahdollisuus myös vaihtuviin koulutuksiin.
  - Kehittävät Kesäpäivät, Strategia/kehittämispäivä, Minioskari/opinnollistaminen
  - ammatilliset moduulit mahdollisesti yhteistyössä Aikuisopiston ja/tai Keski-Suomen Opiston tai HUMAKin kanssa, hyödynnetään myös Jyväskylän TOT – koulutusta (Taitajasta ohjaajaksi)
  - alueelliset työvalmentajan erikoisammattitutkinto-opinnot
  - lisä- ja täydennyskoulutusmahdollisuuksista huolehtiminen, TPY:n koulutustarjonnan hyödyntäminen

## ***Työpajatoiminnan tunnettavuuden lisääminen***

### **PAJATOIMINNAN VAIKUTUSTEN ARVIOINNIN KEHITTÄMINEN**

- yhdistys järjestää koulutusta pajatoiminnan vaikutusten arvioinnista esim. sosiaalisesta tilinpidosta ja YHTEISMITTA –menetelmästä
  - yhdistys osallistuu arviointimenetelmien kehittämiseen sekä kerää pajoilta arviointi- ja raportointitietoa tiedotustoiminnan pohjaksi
- Keski-Suomen pajoista ylläpidetään alueella omaa tilastoa, jonka perusteella pystytään kertomaan maakunnallisesti toiminnan kehittymisestä
  - PAR-ty ja PAR-ent järjestelmien hyödyntäminen käytännössä

### **TIEDOTUSTOIMINNAN KEHITTÄMINEN**

- Kerätyn tilastotiedon hyödyntäminen tiedotustoiminnassa
- keski-suomalaisille pajoille laaditaan yhteinen tiedotussuunnitelma, jonka avulla huolehditaan yhteisestä tiedottamisesta
  - tiedotusvälineet
  - kunnat
  - työpajojen alueellinen edunvalvonta
  - alueellinen edustus Valtakunnallisen Työpajayhdistyksen hallituksessa tai kehittämisessä pyritään turvaamaan
- tiedottamisessa ja suunnitelmassa huolehditaan myös verkoston sisäisestä tiedottamisesta
  - tiedotteet yhdistyksen kautta
  - nettisivusto, jolla paitsi tiedotuskanavan merkitys myös keskustelufoorumi pajatoimijoille (vertaistuki)
  - tapahtumien markkinointi
  - tiedonkeruu (palvelupaletti ja sen muutokset, tilastotieto pajatoiminnasta)
  - tiedottaminen valtakunnallisista ja maakunnallisista kehittämishankkeista ja toimijoiden kehittämisaloitteista

## ***Työpajatoiminnan vakinaistamisen edistäminen***

### **TYÖPAJOJEN EDUNVALVONTA**

- yhdistys toimii työpajojen edunvalvojana ja äänitorvena päätöksentekijöiden suuntaan
  - tiedotustoiminta
  - neuvotteluapu kuntien ja muiden ylläpitäjien suuntaan työpajojen toimintaa koskevista kysymyksissä
  - kunta- ja muiden sidosryhmätilaisuuksien järjestäminen
- pajatoimintaa koskevan informaation kerääminen ja tarjoaminen pajatoimintaa ylläpitäville kunnille
  - työpajatoiminnan tuloksellisuudesta tiedottaminen tavoitteena toiminnan tunnettuuden lisääminen ja ymmärryksen kasvattaminen toiminnan perusteista
  - vaikuttamistyö kunnallispäättäjien ja kansanedustajien sekä muiden toiminnan resurssoinnista päättävien suuntaan tavoitteena toiminnan vakinaistaminen

## ***KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT***

Työpajatoiminnan menestymisen kannalta kriittisiä menestystekijöitä ovat

- johtaminen
- työpajojen aseman vakiintuminen osaksi palvelujärjestelmää
- jatkuvan kehittämisen periaatteen omaksuminen

## **JOHTAMINEN**

Keski-Suomen Työpajayhdistyksen ja sen hallituksen on kyettävä johtamaan työpajojen verkostoa tavoitteellisesti valittuun suuntaan. Johtamisen tulee olla pitkäjänteistä ja sen tulee perustua yhteisesti valittuihin arvoihin ja periaatteisiin. Tavoitteellisen toiminnan aikaansaaminen tulee selkeästi olla jonkun vastuulla, jotta kehitys mahdollistuu. Yhdistyksen toiminnan tulee olla kentällä yleisesti hyväksyttyä ja sen tulee nauttia pajojen luottamusta.

Johtamiseen liittyy myös tavoitteiden seurannan järjestäminen ja toiminnan dokumentointi, jonka perusteella toteutettua yhteistyötä voidaan arvioida.

## **TYÖPAJOJEN ASEMA OSANA PALVELUJÄRJESTELMÄÄ**

Työpajojen kehittämisen edellytyksenä on, että ne tunnustetaan ja tunnistetaan osaksi yhteiskunnan palvelujärjestelmää. Työpajojen tavoitteena on toimia osana nuorten sosiaalisen työllistämisen ja ammatillisen osaamisen kehittämistä. Ne ovat myös osa yhteiskunnan sosiaalipalvelujärjestelmää, sillä ne tukevat ja parantavat toimintaansa osallistuvien nuorten arjen hallintaa ja toimintakykyä

## **JATKUVAN KEHITTÄMISEN PERIAATE**

Työpajojen rahoituksen lyhytjänteisyys, ohjaajien määräaikaiset työsuhteet ja ammatillisen osaamisen kapea-alaisuus ovat vaikeuttaneet työpajojen kehittämistä. Toiminnan kehittäminen on kuitenkin ainoa tapa saada pajatoiminta vakiinnutettua osaksi palvelujärjestelmää. Jatkuvan kehittämisen periaatteen omaksuminen ja toiminnan kehittäminen vastaamaan yhteiskunnan ja yksilöiden tarpeisiin ovat työpajojen toiminnan olennaisin menestyksen ta.