



**RISE** RIKOSSEURAAMUSLAITOS

# Työtoiminnan linjaukset vuosille 2013–2020

RIKOSSEURAAMUSLAITOS 2013

## Rikosseuraamuslaitos

Työtoiminnan linjaukset on tarkoitettu vuosille 2013–2020. Linjauksiin on tarpeen tehdä välitarkastus suunnittelukauden keskivaiheilla vuonna 2017.

Linjaukset kohdistuvat vankiloiden maksulliseen työtoimintaan. Kiinteistö- ja taloushuoltotöitä käsitellään lyhyesti siinä yhteydessä, kun pohditaan työalojen kehittämistä. Avolaitostöitä ja muita vankilan ulkopuolella tehtäviä töitä on tarpeen linjata näiden maksullista työtoimintaa koskevien linjausten valmistumisen jälkeen. Tämä työ voidaan tehdä vuorovaikutuksessa yhdyskuntaseuraamusten toimintapaikkoja koskevan kehittämistyön kanssa. Vankilan ulkopuolisten työtilaisuuksien käytön linjauksissa tulisi pohtia myös vangille maksettavaa ansiota.

Linjauksia valmisteltiin kolmessa työpajassa helmi–maaliskuussa 2013. Niihin osallistui useita virkamiehiä vankiloista, aluekeskuksista ja arviointikeskuksesta.

Linjaukset laadittiin työryhmätyöskentelynä syksyn 2012 ja kevään 2013 aikana.

Ryhmä:

Eila Lempiäinen Rikosseuraamuslaitos keskushallintoyksikkö

Riitta Kari Rikosseuraamuslaitos keskushallintoyksikkö

Päivi Hannula Etelä-Suomen rikosseuraamusalue

Suvi Mäntynen Länsi-Suomen rikosseuraamusalue

Vesa Kervinen Itä- ja Pohjois-Suomen rikosseuraamusalue

# ESIPUHE

Työtoiminta on tärkeä osa vangeille järjestettävää toimintaa. Yhdessä määriteltyä suuntaa tarvitaan sekä laadulliseen että numeroin mitattavaan toteutukseen. Nyt hyväksytyt työtoiminnan linjaukset pyrkivät vastaamaan molempiin tarpeisiin. Linjauksissa on onnistuttu pysyttelemään riittävän lähellä käytäntöä unohtamatta kuitenkaan tulevaisuuteen tähtäviä suuntaviittoja esimerkiksi verkostotyöstä. Olemme aktiivisesti mukana siinä kehityksessä, mitä yhteiskunnassa tapahtuu työhönkuntoutuksessa ja koulutuksessa sekä huolehdimme, että järjestämämme työ on tavoitteellista, merkityksellistä ja kehittävää. Työllä ja työelämäosallisuudella on suuri merkitys ihmisen hyvinvoinnille – myös vankilassa. Vankiloiden työtoiminta on ollut esillä keskusteluissa pitkään, mm. tuottavuusohjelman ulkoistamisselvityksen yhteydessä. On ilo todeta, että suunnan etsimisestä päästään nyt yhdessä tekemiseen.

Työtoiminnan isot haasteet liittyvät olemassa olevien resurssien parempaan hyödyntämiseen ja työtoiminnan tiiviimpään osallistumiseen vankien rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyyn. Rikosseuraamuslaitoksella on riittävästi yhteistä tahtoa ja osaamista vastata työelämän muutosten työtoiminnalle asettamiin haasteisiin myös kiristyvässä taloudellisessa tilanteessa. Talouden sopeuttamistarve on mahdollista kääntää palvelemaan uuden kehittämistä. Näin teemme kun vahvistamme työnjohdon roolia vapautteen valmentamisessa. Rikosseuraamuslaitoksella ei ole varaa jättää käyttämättä työnjohtajien kokemusta ja osaamista vankien ohjaamisessa myös vapautumisen jälkeiseen selviämiseen tähtäävässä rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyssä.

Parhaat kiitokset kaikille linjausten valmisteluun osallistuneille virkamiehille.

Helsingissä 5.12.2013

Esa Vesterbacka  
pääjohtaja



# SISÄLLYSLUETTELO

## ESIPUHE

1

---

## 1. POLKU RIKOKSETTOMAAN ELÄMÄÄN AKTIIVISELLA VERKOSTOYHTEISTYÖLLÄ. TYÖTOIMINTA OSANA RIKOSSEURAAMUSLAITOKSEN KUNTOUTUSTA. 5

1.1 Työtoiminnan linjaukset rakentuvat seuraaville periaatteille	5
1.2 Kuntoutus Rikosseuraamuslaitoksessa	6
1.3 Mitä kuntoutus on	7
1.4 Toimintapaketit	8
1.5 Työtoiminta rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyssä	9
1.6 Työkuntoutuksen osaaminen	10
1.7 Työpisteen tuotteistetut toiminnat	11
1.8 Työvoimapalvelujen verkosto	12
1.9 Oppimisen ja työn verkostot	14

---

## 2. TURVALLISESTI KOHTI AVOIMEMPAA JA VAIKUTTAVAMPAA TÄYTÄNTÖÖNPANOAA. TYÖN JÄRJESTÄMINEN. 16

2.1 Työtoiminnan tuloksellisuuden arviointi	16
2.2 Erilaiset vankilat – erilainen työtoiminta	18
2.3 Toiminta valvontatasolla S3	19
2.4 Toiminta valvontatasoilla S1-S2	19
2.5 Toiminta valvontatasoilla A2-A1	20
2.6 Työtilat	22
2.7 Taloudellinen tulos	23
2.8 Työpisteiden tulos myyntikatteen mukaan 2012	26
2.9 Työalojen kustannukset 2012	27
2.10 Taloudellisen tuloksen tarkastelumalli	29
2.11 Tuotantosuunnitelma	32
2.12 Yhteistoimintaforumit	32
2.13 Investoinnit	32
2.14 Työnhankinta	33
2.15 Omat tuotteet, kuluttajamyyni ja myymälät	34
2.16 Vankilatuote-brändi	35
2.17 Alihankintatyö ulkopuolisille kumppaneille	35
2.18 Vankien ammatit ja työkyky	36
2.19 Työalan merkitys ja valinta	39
2.20 Uudet työalat?	40
2.21 Puuseppä	40
2.22 Rakennuspuuseppä	40
2.23 Maatalous-, puutarha-, metsä- ja ympäristötyöt	41
2.24 Käsi- ja taideteollisuus ja tekstiilityöt	41
2.25 Metallit	42
2.26 Pakkaus- ja kokoonpanotyöt	42
2.27 Sisäiset työt ja palvelut	42
2.28 Peruspalvelut, rakentaminen	43
2.29 Vankityöpiste työyhteisönä	43

<b>3 MIELEKÄS TYÖ, MOTIVOITUNUT JA HYVIVOIVA HENKILÖSTÖ. TYÖTOIMINNAN HENKILÖSTÖ</b>	<b>39</b>
3.1 Työnjohtohenkilöstö	45
3.2 Työnjohdon rekrytointi ja perehdytys	47
3.3 Osaamisen ylläpito	47

---

<b>4. TIIVISTELMÄ</b>	<b>49</b>
4.1 Linjausten laatiminen ja rajaukset	49
4.2 Kuntoutus ja rangaistusajan suunnitelmatyöskentely	49
4.3 Työtoiminnan verkostot	49
4.4 Tuloksellisuus	50
4.5 Työalat ja työnhankinta	50
4.6 Työyhteisö	51
4.7 Esimiestyö	51
4.8 Osaaminen	51
4.9 Toimenpiteet työtoiminnan kehittämiseksi	52
4.10 Toteutus	53

---

# 1. POLKU RIKOKSETTOMAAN ELÄMÄÄN AKTIIVISELLA VERKOSTOYHTEISTYÖLLÄ. TYÖTOIMINTA OSANA RIKOSSEURAAMUSLAITOKSEN KUNTOUTUSTA.

## 1.1 Työtoiminnan linjaukset rakentuvat seuraaville periaatteille

1. Työtoimintaa kehitetään Rikosseuraamuslaitoksen strategian perusteella.
2. Työtoiminta on osa kuntouttavaa toimintaa.
3. Työtoiminnan ylläpitäminen ja kehittäminen perustuu toiminnan vaikuttavuuden, vankien tarpeiden, toiminnan kustannusten ja vapautumisen jälkeistä rikoksettomuutta edistävän jatkuvuuden arviointiin.
4. Työtoiminnan henkilöstön osaaminen otetaan täysimääräisesti käyttöön ja työnkuvia laajennetaan.
5. Niukkenevista resursseista huolimatta aktiivitoiminnoissa on nykyistä enemmän vankeja.
6. Rangaistusajan suunnitelmalla ja tuomion pituudella on keskeinen rooli työtoiminnan toimenpiteiden kohdentamisessa.
7. Työtoiminnan laatua arvioidaan ja työtä kehitetään vangeilta saatavan palautteen perusteella.
8. Muiden viranomaisten, kolmannen sektorin ja yritysten kanssa tehtävää yhteistyötä lisätään.

## 1.2 Kuntoutus Rikosseuraamuslaitoksessa

Rikosseuraamuslaitoksen tavoitetta auttaa vankia rikoksettomaan elämään voidaan ajatella rikosseuraamusalan erityisenä kuntoutustavoitteena. Kuntoutusajattelun perustana on viime vuosina ollut rikollisuutta ylläpitävien tekijöiden ja tarpeiden tunnistamiseen perustuva kuntoutusteoria, jossa keskiössä on rikollisuutta ylläpitäviin tekijöihin vaikuttaminen esimerkiksi kognitiivisilla ohjelmilla (ns. What Works –teoria). Rinnalle on nousemassa kuntoutusajattelu, jossa keskiössä ovat tekijät, joiden on huomattu olevan tärkeitä rikollisuudesta irtautumisessa (ns. desistanssitutkimus). Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi elämän merkitykselliset käännekohtat kuten työllistymisen tai lapsen syntymän tarjoamat mahdollisuudet uuteen käsitykseen itsestä toimijana, muutoksen tunnistaminen ja mahdollisuudet sekä käytännön tuki. Hyvän elämän mallissa (Good Life Model) kiinnitetään vahvasti huomiota ihmisen henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja painotetaan ihmisen vahvuuksia ja korjaavia toimenpiteitä asiakastyössä. Rikosseuraamustyötä ohjaavan kuntoutusajattelun monipuolistuminen ei merkitse kognitiivis-behavioraalisten ja sosiaalisen oppimisen teoriaan rakentuvien menetelmien hylkäämistä, sillä niiden on todettu olevan tehokkaita vaikutettaessa uusintarikollisuuteen.

Työtoiminnassa voidaan tukea rikoksettomään elämään riippumatta siitä, minkä edellä mainitun kuntoutusteorian perusteella vankilan toimintaa järjestetään. Yhteistä teoriasuuntauksille on vapautumisen jälkeisen työllistymisen merkityksen tunnistaminen. Työllistyminen ja työssä pysyminen vähentää riskiä syyllistyä uusiin rikoksiin. Työttömyyden ja rikosten uusimisen välillä on yhteys samoin kuin työllistymisen ja rikollisuuden vähenemisen välillä. Vähemmän selvää on, millä tavoin ne ovat yhteydessä toisiinsa ja muihin henkilökohtaisiin ja sosiaalisiin ongelmiin<sup>1</sup>. Sekä rikollisuudesta irtautuminen että työllistyminen tapahtuu vaiheittain ja vie aikaa. Työllistymistä ja työssä pysymistä edeltää usein joku muu muutos tai rikoksettomään elämään koukuttava tekijä.<sup>2</sup>

### VANKIEN TYÖ- JA TOIMINTAKYVYN YLLÄPITÄMINEN JA PARANTAMINEN ON INVESTOINTI TULEVAISUUTEEN.

6 |

Työtoiminta tukee parhaiten rikoksettomään elämään edistämällä vankin työllistymisedellytyksiä ja työllistymistä tarjoamalla mielekästä työtä, opettamalla työtaitoja ja tukemalla urasuunnitelmia. Pitkään työttöminä olleiden työllistymisen esteistä tehdyn selvityksen<sup>3</sup> mukaan merkittävää kohderyhmään kuuluvan työllistymisen kannalta on se, onko henkilö yleensä joskus ollut töissä. Näin pelkästään työssä käynnin mahdollisuuden tarjoaminen on edistänyt myöhempiä työllistymistä.

1) Esim. Vennard, J., Hedderman, C; *Criminology and Criminal Justice* 2009, 9:225. Helping offenders into employment.

2) Skardhamar, T., Savolainen, J.: Does employment contribute to desistance? Discussion Papers No.716, November 2012. Statistics Norway, Research Department.

3) Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 15/2012. Simo Aho ja Ari Mäkiäho: Pitkään työttömänä olleiden työnhakijoiden työllistymisen esteet ja julkisiin työvoimapalveluihin osallistuminen.

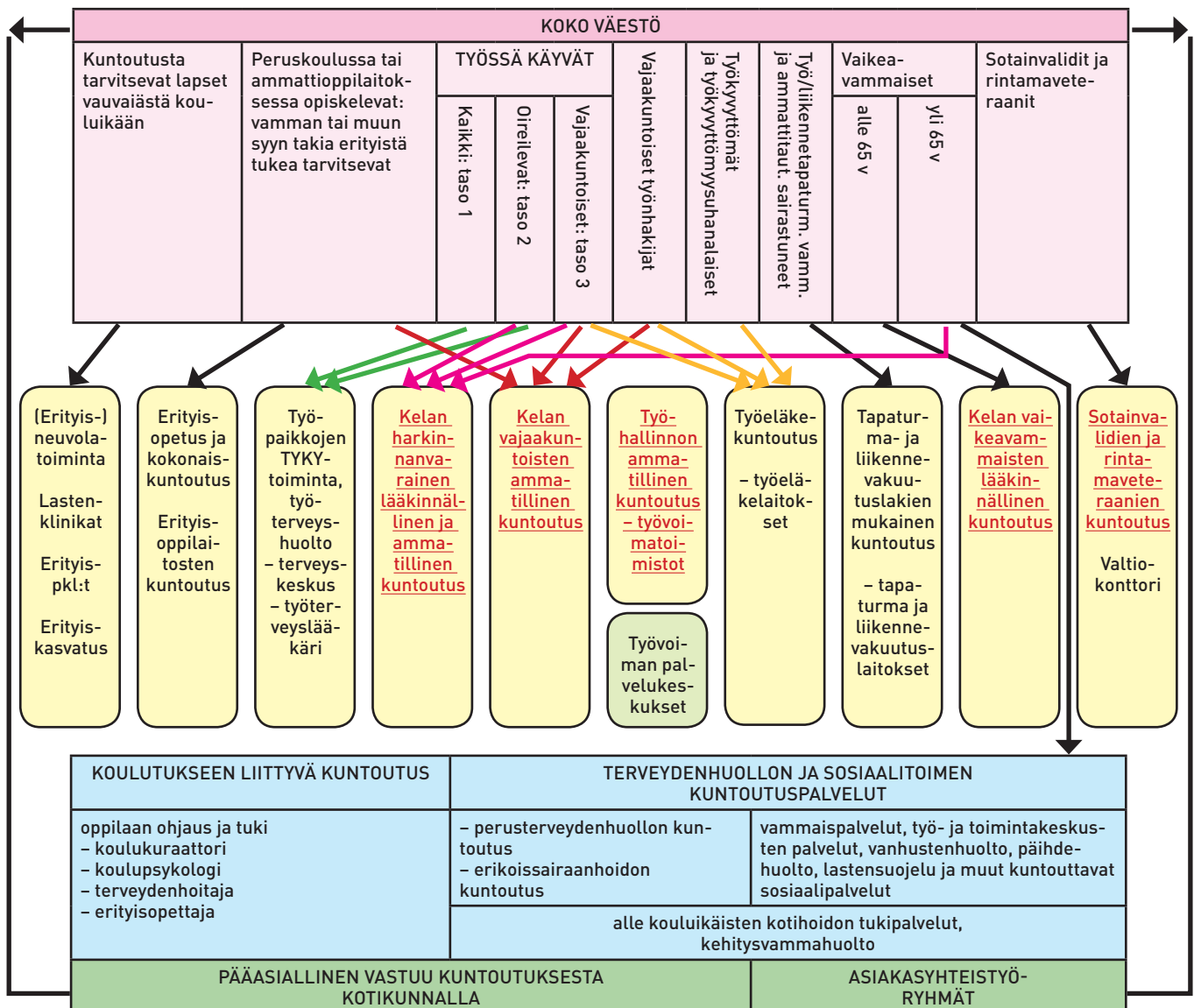


Riskeihin ja tarpeisiin perustuvan kuntoutusajattelun mukaisesti työllistymisen edistäminen tapahtuisi ensisijaisesti vaikuttamalla kognitiivisiin ja sosiaalisiin taitoihin ja asenteisiin työnteon yhteydessä (ryhmämuotoinen ohjelma luettaisiinkin vankilassa jo ohjelmatoimintaan kuuluvaksi). Irtautumisteorioiden mukaan työllistymisedellytysten ja työllistymisen tukemisessa korostettaisiin enemmän osaamisen ja työntekijän roolin kehittymistä ja käytännön tekijöitä kuten toimeentulomahdollisuuksia sekä vangin tukemista tämän omissa pyrkimyksissä elämäntilanteensa parantamiseksi. Molempia vaikuttamistapoja tarvitaan jatkossakin.

### 1.3 Mitä kuntoutus on

Seuraavassa hahmotellaan vangeille tarjottavan toiminnan ja kuntoutuksen suhdetta. Kaaviossa on kuvattuna suomalainen hajautettu kuntoutusjärjestelmä.

KAAVIOKUVA SUOMALAISESTA KUNTOUTUSJÄRJESTELMÄSTÄ



Lainsäädännön näkökulmasta tarkasteltuna vangeille tarjottavasta toiminnasta osa on toimintaa, jota yleisesti yhteiskunnassa luettaisiin kuntoutuksen piiriin (kaavio edellisellä sivulla). Osa vangeille tarjottavasta toiminnasta lukeutuu koulutukseen ja työvoimapalveluihin ja osa rinnastuu tukityöhön tai sosiaaliseen työllistämiseen.

Sosiaalihuoltolain uudistus toisi toteutuessaan kuviossa näkyvän lakisääteisen lääkinnällisen ja ammatillisen kuntoutuksen rinnalle lakisääteiseksi myös sosiaalisen kuntoutuksen ja työelämäosallisuutta tukevan toiminnan.

Tavoitteellisen muutoksen näkökulmasta tarkasteltuna yleisessä kielenkäytössä kuntoutukseksi kutsutaan usein tavoitteellista toimintaa, joka pyrkii vaikuttamaan väestön toimintakykyyn, työkykyyn ja sosiaaliseen selviämiseen, vaikka kyseinen toiminta ei lainsäädännön mukaan olisikaan kuntoutuspalvelu.

Kuntoutus- ja työkeskustelua käydään siitä, minkälainen työtoiminta on kuntouttavaa ja että kuntouttavaa työtä tarvittaisiin vankilaan enemmän tai että työtoiminnan kuntoutustavoitteiden tulisi olla ensisijaisia taloudellisuustavoitteisiin nähden. Nämä linjaukset on laadittu siitä näkökulmasta, että kaikki työ on kuntouttavaa, kunhan se on mitoitettu vangin fyysisen ja psyykkisen työkyvyn mukaan oikein ja tarjoaa riittävästi haasteita. Haasteita voi löytyä työtehtävien vaatimusten ohella myös itseohjautuvuudesta, suunnittelusta tai työyhteisön toiminnasta.

Kuntoutus- ja taloudellisuustavoitteet eivät valtaosaltaan ole ristiriidassa keskenään vaan tukevat toisiaan. (Taulukko taloudellisuus- ja kuntoutustavoitteiden tarkastelusta löytyy luvusta 2.7 Taloudellinen tulos.) Työ voi olla kuntouttavaa monella tavalla esimerkiksi tarjoamalla työkokemusta, mutta se on silti ensisijassa työtä eikä kuntoutusta; oikea työ voimaannuttaa.

Vangeille järjestettävä toiminta (= Rikosseuraamuslaitoksen kuntouttava toiminta) koostuu yksilötyöstä ja -ohjauksesta, ohjelmista, koulutuksesta ja työtoiminnasta. Siinä korostetaan asiakaslähtöisyyttä, omaa osallisuutta ja valintaa sekä yksilöllistä kuntoutusprosessia (polkua). Vangeille järjestettävä toiminta on monipuolista ja monia mahdollisuuksia tarjoavia.

Kuntoutussuunnitelman asemesta Rikosseuraamuslaitoksessa tehdään rangaistusajan suunnitelma. Rangaistusajan suunnitelmaa ei ole jokaisella vangilla eikä suunnitelma aina sisällä riittävästi niitä elementtejä, joita yleensä työkuntoutukseen liittyvissä suunnitelmissa on. Rangaistusajan suunnitelmien ohjausvaikutusta olisi parannettava.

## 1.4 Toimintapaketit

Vankilan kuntoutustavoitetta ehdotetaan jäsennettäväksi hahmottelemalla yleisimpiä toimintokokonaisuuksia **toimintapaketeiksi**. Toimintapaketilla tarkoitetaan vangin työ- ja toimintakyvyn ja sosiaalisen selviämisen parantamiseen tähtäävää eri ammattilaisten yhdessä toteuttamaa, suun-

nitelmällistä ja yksilöllisesti toteutettujen toimintojen kokonaisuutta, työtä, koulutusta ja ohjelmatoimintaa.

Työpisteen **tuotteistetut toiminnot** ovat osia toimintapaketeista. Toimintapakettien hahmottaminen helpottaa ja tehostaa vankilan toimintojen suunnittelua ja lisää moniammatillisuutta. Esimerkkinä usean toiminnan muodostamasta toimintapaketesta voisi olla Suomenlinnan ja Helsingin vankilan sekä Helsingin kaupungin toteuttama kuntouttava vankityö rangan huumetaustan omaaville päihdeongelmallisille helsinkiläisille miehille, jotka haluavat päästä irti päihteistä. Työn ja päihdekuntoutuksen lisäksi toimintapakettiin kuuluu muitakin toimintoja.

Tavoitteena toimintapakettien käytöllä on resurssien tehokkaampi käyttö; vangin osallistuminen toiseen toimintaan ei enää johda vajaisiin toimintaryhmiin. Toimintapakettien avulla lisätään työnjohdon osallistumista sekä vankilan sisäisiin että ulkoisiin verkostoihin ja rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyyn.

Varmistutaan, että työskentelyssä mukana olevat toimijat tietävät tehtävänsä, vastuunsa ja muiden toimijoiden tehtäväalueet ja että toimijoilla on jaettu käsitys toiminnan tavoitteista. Hyvä kontakti ja vuorovaikutussuhde sekä tietoisuus siitä, mikä on tavoite ja miten tavoitteeseen mahdollisesti päästään, ovat erityisen tärkeitä vaikuttavan työskentelyn periaatteita.

Arviointikeskuksissa tehtyjen alustavien rangaistusajan suunnitelmien mukaan 2012 vapautuneilla vangeilla, joiden rangaistusajan suunnitelmassa oli työhön liittyviä tavoitteita, oli yleisesti myös päihteiden käytön vähentämiseen tai lopettamiseen ja rikosmyönteisten asenteiden työstämiseen liittyviä tavoitteita. Alle 6 kuukauden tuomion suorittajilla päihdeproblematiikan käsittely oli 43 %:lla suunnitelmissa ja yli 6 kuukauden tuomioita suorittavista 29:%:lla. Näiden tietojen mukaan työssä käyvän vangin toimintapakettiin kuuluisi yleisimmin **työn lisäksi päihdekuntoutusta** ja myös rikosmyönteisten asenteiden käsittelyä. Tämä tilasto jättää kuitenkin huomiotta sen, että hyvin monen vangin rangaistusajan suunnitelmassa on ammatillista koulutusta (tilastoitu koulutustavoitteen mukaan). Osa näistä vangeista osallistuu työtoimintaan.

## 1.5 Työtoiminta rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyssä

Rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyyn on tulossa muutoksia useasta eri syystä. Ulosotto toimi jää pois täytäntöönpanon alkuvaiheesta ja korvautuu Rikosseuraamuslaitoksen yksiköillä, jotka osallistuvat tuomion aloittamiseen mm. haastatteleamalla vankeusrangaistusta suorittamaan tulevia ja osoittamalla sijoituslaitoksen. Entistä useampi lyhytaikaisvanki ohjataan suoraan avolaitokseen, josta hänet myös vapautetaan. Rangaistusajan ja vapauttamisen suunnitteluun käytetään kaikki se tietämys, jota henkilöstä on eri tuomioiden aikana kertynyt (osa asiakkuuden kokonaisu-hallintaa). Rangaistusajan suunnitelma muotoutuu vähitellen arviointikeskuksen, vankilan, yhdyskuntaseuraamustoimiston, toimintoja ohjaavan henkilöstön ja vangin yhteistyössä. Arviointia ja rangaistusajan suunnittelua ohjaa arviointikeskus, mutta arvioinnin ja suunnittelun toteutus on nykyistä hajautetumpaa. Arvioinnin sisältö muuttuu, asiakastietojärjestel-

mä uudistuu ja sen mukana myös rangaistusajan suunnitelman muoto. Uutta rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyn prosessia tai sen suhdetta asiakkuuden kokonaishallintaan ei vielä ole kuvattu. Tarvetta arvioida rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyä aiheuttaa myös taustalla olevan kuntoutusajattelun rikastumisesta; riskien ja tarpeiden määrittelyn lisäksi tunnistetaan suunnittelulle myös muita lähtökohtia, kuten käytännön tuki tai vangin omat pyrkimykset parantaa elämäntilannettaan.

Rangaistusajan suunnitelmissa työhön liittyvät tavoitteet on joskus määritetty pelkästään tavoitteena osallistua työtoimintaan. Monesti suunnitelmissa kuitenkin käytetään työllisyys ja koulutus –osion osatavoitteita (ks. 1.7). Rangaistusajan suunnitelmiin merkittviä tavoitteita olisi tarkennettava ja konkretisoitava vankilassa ja työpisteessä. Palautteen toiminnan sujumisesta rangaistusajan suunnitelman seurantaan työnjohto antaa kirjallisena vankitietojärjestelmään. Työn sujumisen, vahvuuksien ja työkyvyn kuvaamisen taito ei pysy yllä, mikäli sitä ei aktiivisesti käytetä ja kehitetä vuorovaikutuksessa rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyyn osallistuvien muiden virkamiesten kanssa. Työnjohdon osallistuminen moniammatillisiin tiimeihin on harvinaista. Suurelta osin tämä johtuu siitä, että heillä ei ole mahdollisuutta jättää työryhmää vaille ohjaajaa. Osittain kyse voi olla myös siitä, että työnjohdolla ei ole selkeästi määriteltyä tehtävää rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyssä eikä kaikin paikoin ohjaustensa tekemiseen.

Jos tulevaisuudessa rangaistusajan suunnitelma muotoutuu vähitellen jatkumona seuraamuksesta toiseen ja vuorovaikutuksessa vankia ohjaavan henkilöstön ja vangin kanssa, se todennäköisesti myös lisää työnjohdon osallistumista. Tämä edellyttää selkeästi määriteltyjä tehtäviä ja valmiuksia työnjohdolle niiden tekemiseen. Työtoiminnan linjaukset laaditaan tässä nivelvaiheessa, jossa tuleva suunta näyttää ilmeiseltä, mutta rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyn etenemisestä, toimijoista ja toimijoiden tehtävistä ei vielä ole kuvauksia tai päätöksiä. Tästä syystä näissä linjauksissa kuvataan pääasiassa sitä, mitä työpisteessä voidaan tehdä. Nyt tehtäviä linjauksia tarkennetaan myöhemmin yleisen rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyn määrittelyjen edetessä.

## 1.6 Työkuntoutuksen osaaminen

10 |

Työllistymisedellytysten parantamiseen ja työkuntoutukseen liittyy osaamista, joka on tiiviissä vuorovaikutuksessa työn johtamisessa ja työpisteen toiminnan pyörittämisessä tarvittavan asiantuntemuksen kanssa, mutta siitä kuitenkin erillistä. Tätä asiantuntemusta on mm. erilaisten menetelmien tuntemus, yhteiskunnan palvelujärjestelmien tuntemus tai pitkäaikaistyöttömien palvelujen järjestämisen vaikuttavuudesta saatava tieto. Kuntoutusosaamista ja -näkemystä tältä saralta on lisättävä.

Osaamisen ohjaus on aluekeskuksen tehtävä. Sieltä ohjataan vankiloita ja toimintoista vastaavia apulaisjohtajia. Käytäntöön työpistetasolle osaaminen viedään mm. työtoiminnan hyvän esimiestyön avulla, jota käsitellään linjausten henkilöstöosuudessa.



## 1.7 Työpisteen tuotteistetut toiminnot

Tässä vaiheessa työnjohdon osallistumista rangaistusajan suunnitelma-työskentelyyn pyritään konkretisoimaan tuotteistamalla työpisteen toiminnot. Tuotteistetut työpisteen toiminnot kuvataan arvioinnista toteutuksen kautta siirtymään. Kuvataan, mille kohderyhmälle tuotteistettu työpisteen toiminta on tarkoitettu, mihin asioihin ohjauksessa kiinnitetään huomiota, mitä työ sisältää, minkälaisia menettelyjä käytetään ja mitä vangin pitäisi saavuttaa sekä mikä on lopputulema ja mahdollinen jatkotavoite. Työpiste toimii ikään kuin alustana, jossa on mahdollista toteuttaa useaa tuotteistettua työpisteen toimintoa. Esimerkiksi pakkaustyöpisteessä on vaikea tarjota ammatillisten taitojen oppimista kovin laajalti, mutta voidaan silti tarjota normaali työympäristö. Tuotteistus tekee myös näkyväksi työssä tapahtuvia prosesseja.

Jos työpisteen tuotteistettujen toimintojen lähtökohdaksi otetaan voimassa oleva lainsäädäntö, ne olisivat

- valmennus ja
- työelämään siirtymisen edistäminen (ammattityö).

| 11

Esimerkiksi ammattityöhön on jo nykyisen määräyksenkin mukaan liitettävä mahdollisuus tehdä näkyväksi työssä opittu, ohjaus velkatilanteen selvittämisessä sekä ohjaus julkisiin työvoimapalveluihin.

Jos lähtökohdaksi otetaan arviointikeskusten nyt käyttämät työllisyyden ja koulutuksen osatavoitteet (ks. myös 1.8 Työvoimapalvelujen verkosto), ne olisivat

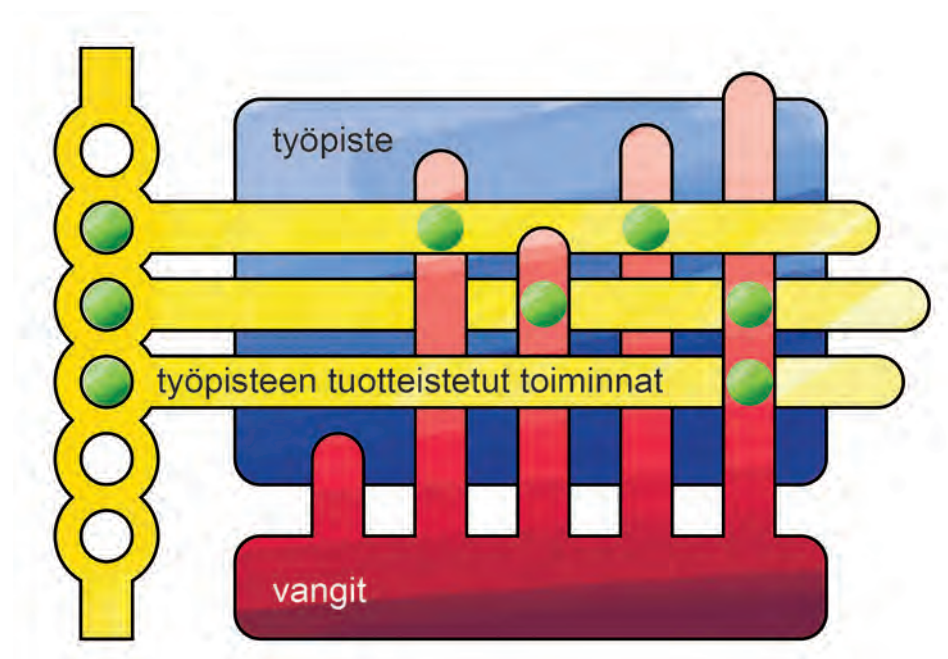
- työkyvyn arviointi ja motivoituminen työhön,
- työelämän perusvalmiuksien kehittäminen,
- työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen,

- työelämän ammatillisten taitojen parantaminen ja
- työllistymisen edistäminen.

Työpisteen tuotteistetut toiminnot voisivat olla myös esimerkiksi seuraavia

- työelämän perustiedot ja taidot,
- ammattialaan tutustuminen,
- työ- ja toimintakyvyn ylläpito,
- ammattityön tietojen ja taitojen päivitys ja
- työssä oppiminen, esim. oppisopimus.

Työpisteen tuotteistetut toiminnot (Ransu-tuotteet) 1–3



## 1.8 Työvoimapalvelujen verkosto

12 |

Työtoiminta on tai voisi olla osallisena useassa ulkoisessa verkostossa. Alla kuvataan työvoimapalvelujen verkostoa. Työpisteen rangaistusajan suunnitelmatuotteita on esimerkin vuoksi sijoitettu verkoston toimintaan.

Työvoimapalveluiden verkostoon luetaan tässä kuuluvaksi työ- ja elinkeinohallinnon (TE-hallinto) julkiset työvoimapalvelut, niistä muodostuvat pitkät polut, työvoiman palvelukeskusten (TYP) palvelut, kuntien pitkäaikaistyöttömille järjestämät työllistymisen edistämispalvelut ja monet kolmannen sektorin työ kuntoutuspalvelut. Vankilassa tämä verkosto nähdään ensi sijassa vapautumisvaiheeseen kuuluvana. Sillä voisi olla nykyistä suurempi merkitys myös rangaistuksen aloitusvaiheessa. Vankila-aikaisen työn tavoitteiden määrittelyssä voidaan ottaa huomioon se työ, jota yhteiskunnassa on henkilön kanssa työhallinnossa tai kuntien sosiaalitoimissa tehty.

Pidemmällä tähtäyksellä voisi ajatella myös sitä, että ammatillisen kuntoutuksen, työvoimapolitiittisen koulutuksen ja työllistymisen edistämisen suunnittelu tehdään kokonaan yleisessä palvelujärjestelmässä, joka olisi tällöin myös tietoinen vapautumisvaiheen tilanteesta. Verkostossa voi olla jäsenenä arviointikeskuksen virkamiehiä, vankilan ja kunnan sosiaalityöntekijöitä tai ohjaajia, toiminnoista vastaavia apulaisjohtajia, työnjohtajia, rikosseuraamusesimiehiä, TE-hallinnon ja TYP:n asiantuntijoita.

Verkoston toimintaa hahmotellaan seuraavassa vankeuden alkuvaiheen kautta, sillä se tuo esille paremmin työtoiminnan mahdollisen osuuden kuin jos verkoston toimintaa kuvattaisiin vapautumisvaiheen kautta.

**a) vanki tulee ammatillisesta koulutuksesta tai koulutus on keskeytynyt mutta olisi edelleen vangin tavoitteissa eikä rikostausta muuta työalavoitetta:**

- vankila, arviointikeskus ja työtoiminta selvittävät yhdessä TE-toimiston, TYP:n tai oppilaitoksen kanssa, voiko opintoja jatkaa vankila-aikana tai voidaanko vankila-aikana muuten esimerkiksi joitakin ammatillisia taitoja oppimalla edistää koulutuksen tavoitteita
- jos vanki sijoitetaan työtoimintaan, työpisteen Ransu-tuote voisi olla työelämän ammatillisten taitojen parantaminen

**b) vanki tulee työttömänä työnhakijana (vaikka työnhaku olisi välillä ollutkin poikki):**

- vankila, arviointikeskus ja työtoiminta selvittävät yhdessä TE-toimiston, TYP:n ja kunnan sosiaalitoimen kanssa, miten vankeusaikana edistetään vangin aktivointi-, työllistymis- tai kotouttamissuunnitelman toteutumista tai olisiko tarvetta muuttaa suunnitelmaa, esimerkiksi keskittyä pelkästään päihdeongelmaan vankila-aikana
- jos vanki sijoitetaan työhön, työpisteen Ransu-tuote voisi olla työelämän perusvalmiuksien kehittäminen

**c) vanki tulee selvästi työvoiman ulkopuolelta**

- useimmiten taustalla on tällöin paha päihdeongelma, joten jos vanki sijoitetaan työtoimintaan, se on pääasiassa päihdehoidon tukemista ainakin alkuun
- eläkeläisille ja mielenterveyskuntoutujille työtoiminta voi olla hyvinvoinnin ylläpitoa, samoin työkyvyttömyyden jo todetuilla
- jos tarvitaan työkyvyn / eläkemahdollisuuksien arviointia kun työkyvyttömyydestä ei vielä ole päätöstä, työtoiminta osallistuu havainnoillaan toimintakyvyn arviointiin, myös sen seulomiseen, kenelle eläkemahdollisuuksien selvittely tulisi tehdä
- jos vanki sijoitetaan työhön, työpisteen Ransu-tuote voisi olla työkyvyn arviointi ja motivoituminen työhön

#### d) vanki tulee työelämästä ja palaa sinne

- mikäli rikostausta ei aiheuta tarvetta ammatin vaihdokseen, tarjotaan mahdollisuus työhön, ammattitaidon ylläpitoon tai kohottamiseen vaikka ei välttämättä omalta työalalta
- jos vanki sijoitetaan työhön, työpisteen Ransu-tuote voisi olla työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen

#### e) vanki on vailla koulutus- ja työkokemusta oleva nuori tai nuori aikuinen

- selvitetään, mitä nuoren työllistymis- aktivointi- tai kotouttamissuunnitelmassa on
- tarjotaan tarvittaessa mahdollisuus urasuunnitteluun valmentavan ja ohjaavan koulutuksen tai uravalmennuksen yhteydessä tai mahdollisuus ammatinvalinnanohjaukseen ja toimitaan näiden tulosten mukaan
- tarjotaan mahdollisuus työkokeiluihin eri työpisteissä
- mahdollinen työpisteen Ransu-tuote voisi olla työelämän perusvalmiuksien kehittäminen

#### f) vanki, jonka tulisi löytää laillisia tulonhankkimiskeinoja

- usein kysymys on ammattia vailla olevasta joka ei kuitenkaan ole ainakaan vielä motivoitunut ammatilliseen koulutukseen tai kyseessä voi olla entinen yrittäjä
- työtoiminnassa voidaan tarjota mahdollisuus työkokemuksen hankkimiseen, omien taitojen hahmottamiseen ja uusien taitojen hankkimiseen, sillä taidot on mahdollista muuntaa tulonhankinnaksi
- tarvittaessa ohjataan TE-toimiston tai yritysneuvontaa tarjoavien tahojen asiakkaaksi
- jos vanki sijoitetaan työhön, työpisteen Ransu-tuote voisi olla työelämän ammatillisten valmiuksien parantaminen tai työllistymisen edistäminen

### 1.9 Oppimisen ja työn verkostot

Alla on kuvattu yhden vankilan oppimisen ja työn verkostot, joissa työtoiminta on aktiivisesti mukana. Verkostot on kuvattu tarkoituksella yhdessä, sillä kehityssuunta on näiden verkostojen tehokkaampaan yhteistoimintaan sekä sosiaalisten työllistäjien toiminnassa että koulutus- ja työvoimapaalveluissa.

**TYÖSSÄ OPPII JA HYVÄ TYÖYHTEISÖ TUKEE.**



Osassa työpisteissä oppisopimusta on jo toteutettu tai suunniteltu sen aloittamiseksi tehty. Suuntaus on yhä selkeämmin siihen, että erilaisista oppimisympäristöistä kartoitetaan oppimisen mahdollisuudet ja verrataan niitä tutkinnon tai tutkinnon osien perusteisiin. Tarvittaessa oppimista täydennetään muissa ympäristöissä ja lopuksi näytetään hankittu osaaminen. Tätä työtä jatketaan erityisesti etsimällä uusia oppimiskokonaisuuksia yhdistelemällä työssä oppimista eri työpisteissä. Työaloina siivous ja ympäristöhoito ovat niitä, joiden mahdollisuudet kartoitetaan ensimmäisessä vaiheessa. Kartoitus on tehtävä, johon tarvitaan vankilan panostuksen lisäksi myös oppilaitoksen ja oppisopimustoimiston panostusta.

Laajan perustutkinnon suorittaminen ei ole yhtä tärkeää aikuisen työllistymiselle kuin mitä se on nuorelle peruskoulusta valmistuneelle. Tällöin lyhyempikin koulutuskokonaisuus, jonka antamien valmiuksien avulla on mahdollista aloittaa työelämässä, voi olla hyvä ratkaisu, mikäli työelämän perustaidot ovat hallinnassa.

### Esimerkki vankilan työtoiminnan toimintaverkostosta



## 2. TURVALLISESTI KOHTI AVOIMEMPAA JA VAIKUTTAVAMPAA TÄYTÄNTÖÖNPANOAA. TYÖN JÄRJESTÄMINEN.

### 2.1 Työtoiminnan tuloksellisuuden arviointi

Työtoimintaa ohjaa lainsäädäntö ja rikosseuraamusalan strategia. Työtoimintaan liittyviä asioita linjataan toiminta- ja taloussuunnitelmassa ja vuosittaisessa talousarvioehdotuksessa. Tulossopimuksessa asetetaan työtoimintaa ohjaavat vuosittaiset tulostavoitteet. Vankiloiden toimintasuunnitelmissa ohjataan työtoimintaa yksilöidymmin. Tulostavoitteet jalkautetaan työtoiminnan henkilöstölle vuosittaisissa tulos- ja kehityskeskusteluissa.

Tulevaisuudessa järjestettävän työtoiminnan tulee olla:

- tutkitusti vaikuttavaa toimintaa
- laitoksen eristävää vaikutusta minimoivaa
- rikosseuraamuslaitoksen resursseja (henkilöstö, tilat, koneet, osaaminen jne.) hyödyntävää
- yhteiskunnan muutokset huomioivaa (millaiset valmiudet vapautuvalla vangilla tulisi olla).

Rikosseuraamuslaitoksen vaikuttavuutta seurataan vankien ja yhdyskuntaseuraamusasiakkaiden uusimisella. Tämän mittarin ohelle tulisi kehittää yksityiskohtaisempi kuten esimerkiksi vapautuvien sijoittuminen työhön, koulutukseen tai yhteiskunnan työllistymistä edistävien palveluiden piiriin vapautumisen jälkeen. Vapautumisen jälkeinen sijoittuminen kuvaa koko vankilan toiminnan tuloksellisuutta.

Työtoiminnan tuloksellisuuden mittareina voidaan käyttää edelleen vankien osallistumista ja työtoiminnan taloudellista tuloksellisuutta. Työtoimintaa tulee toteuttaa niin, että se aktivoi mahdollisimman paljon vankeja. Työtoiminta tulee toteuttaa taloudellisesti järkevällä ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Työtoiminnan mittarina käytetään myös suoritettuja oppisopimuskoulutuksia tai muuta työssäoppimista. Oppisopimusmahdollisuudet kuvaavat samalla työtoiminnan laatua, työtehtävien monipuolisuutta (työelämätasoa). Työtoiminnan laatua seurataan myös valtakunnallisten ja paikallisten laatukyselyjen avulla.

Työtoiminnan toimintaympäristö suljetussa vankilassa ei edistä hyvää ja järkevää resurssien käyttöä. Suljettujen vankiloiden vankien säännöllisestä työ- ja toiminta-ajasta vain kolmasosa kohdistuu toimintoihin osallistumiseen. Loppuosa on passiiviaikaa tai aikaa, jolloin toimintaan osallistuminen ei ole mahdollista kuten siirtomatkoja, kurinpitoa tai sairausaikaa. Kokonaan toimintojen ulkopuolella oli 2012 keskimäärin 37 % suljettujen vankiloiden vangeista (12 mittauspäivän keskiarvo). Vankila on 24/7 -miehitetty laitos, mutta vangeille suunnatut toiminnot, huolto ja vapaa-aika kohdistuu yhä useammin korkeintaan 7 tunnin jaksoon päivällä.

Suljettujen vankiloiden työ- ja toimintaryhmät ovat usein vajaita samaan aikaan kun iso joukko vankeja on vailla toimintaa. Maksulliseen työtoimintaan kirjautui vuonna 2012 yhteensä 121 henkilötyövuotta. Vangit tekivät yhteensä 832 000 työtuntia, mikä vastaa 474 vankia päivää kohti, kun tunnit muunnetaan 7-tuntisiksi päiviksi riippumatta työpäivän toteutuneesta pituudesta. Osa kertyneistä henkilötyövuosista kohdistuu markkinoitiin ja työnhankintaan ja muihin työtoiminnan yhteisiin tehtäviin, joihin ei sisälly vankien ohjausta. Suhdeluku 3,9 vankia työnjohtajaa kohti on liian alhainen, vaikka edellä mainitut tekijät otettaisiin huomioon.

Usein näitä lukuja tulkitaan niin, että työtoiminnan sisällössä on moitittavaa, esimerkiksi liian vaativia työtehtäviä tai työala on väärä. Näin ei välttämättä ole. Tarvitaan perusteellinen selvitys käyttöasteeseen vaikuttavista tekijöistä. Selvitetään, mikä merkitys on sillä, että henkilökunnan työaikaa kertyy vaikka osa vangeista tai kaikki työpisteiden vangit ovat muussa toiminnassa osan päivää ja voidaanko käyttöastetta parantaa yhteisellä toimintojen suunnittelulla ja aikatauluttamisella. Yhteisen suunnittelun lisäksi tarvitaan henkilökunnan uusia tiimityön ja yhteistoiminnan malleja. Näin saatettaisiin ehkä löytää keinoja pidentää sitä aikaa, johon vangin säännönmukainen työ- ja toiminta-aika voitaisiin sijoittaa. Selvitetään, millälaisissa työpisteissä tarvitaan valvontahenkilökuntaa tai teknistä valvontaa tai kiertävää valvontaa. Vankitilojen luokitus tuo tähän uusia näkökulmia. Selvitetään myös, paljonko vankilassa on niitä vankeja, joille ryhmämuotoinen toiminta asunto-osaston ulkopuolella ei ole mahdollista ja mitä rajoituksia päiväjärjestyksistä aiheutuu.

Kehitetään työtoiminnan resurssien **vajaakäytölle mittari**, joka tuo esille myös resurssien vajaakäytön **syitä**. Laatukyselyillä kootaan vangeilta palautetta työtoiminnan sisällöstä kuten työtehtävien vaikeudesta tai ohjauksen laadusta.



## 2.2 Erilaiset vankilat – erilainen työtoiminta

Tulevaisuuden laitoskantaa selvittävän ns. toimitilavisiotyön ehdotusten mahdollinen toteuttaminen tulee vaikuttamaan vankiloiden toiminnan luonteeseen ja joitakin vankiloita ehdotetaan suljettavaksi. Jotta avointen ja suljettujen paikkojen välinen suhde ei muutu radikaalisti, todennäköisesti suljetaan molempien laitostyyppien vankiloita.

Avovankiloiden toimintaan todennäköisesti vaikuttavat seuraavat ehdotukset:

- Vankeja, erityisesti lyhytaikaisia vankeja sijoitetaan suoraan siivilistä avovankiloihin nykyistä enemmän.
- Pyritään siihen, että lyhytaikaisia vankeja ei siirretä täytäntöönpanon aikana vankilasta toiseen, joten lyhytaikaisten arviointi, rangaistusajan suunnittelu ja vapautumisen suunnittelu tapahtuu yhdessä laitoksessa
- Valvontarangaistuksen ja valvotun koevapauden käyttöä lisätään.

Avolaitosten vankiluku ei välttämättä laske vaikka valvotussa koevapaudessa olevien lukumäärä nousisikin, jos strateginen tavoite kohti avoimempaa täytäntöönpanoa toteutuu. Sen sijaan avolaitosten vankirakenne saattaa muuttua. Avolaitoksiin tulee entistä lyhytaikaisempia, jotka nyt ovat jääneet siihen suljettuun vankilaan, johon ovat ilmoittautuneet. Näillä vangeilla on usein vakava päihdeongelma ja moni tarvitsee katkaisua ja vieroitushoitoa.

Tutkintavankeuden toimeenpanoa ollaan myös linjaamassa niin, että yhteydenpitorajoitusten purkamisen jälkeen olosuhteet järjestetään niin avoimiksi kuin se on tutkintavankeuden toimeenpanon turvaamiseksi mahdollista. Tämä saattaa merkitä myös sähköistä valvontaa tai avolaitokseen sijoittamista. Hovioikeuden päätöstä odottava tutkintavanki voi olla pitkään tutkintavangin asemassa. Työtoiminnan järjestämisen näkökulmasta tutkintavangit ovat yhteydenpitorajoitusten purkamisen jälkeen joko lyhytaikaisia vankeja tai pitkäaikaisiin vankeihin verrattavia, esimerkiksi hovioikeuden päätöstä odottavia.

Tutkintavanki voi halutessaan olla osallistumatta toimintaan. Jos vankilassa on sekä tutkintavankeja että rangaistusvankeja, tutkintavangeille voidaan tarjota toimintaa yhdessä vankeusvankien kanssa. Jos tutkintavanki ei halua osallistua toimintaan, on hänelle varattava mahdollisuus viettää aikaa osastolla nykyistä vapaammin sen jälkeen, kun yhteydenpitorajoitukset on purettu. Erikseen nimenomaan tutkintavangeille järjestettävä toiminta on matalan kynnyksen toimintaa, johon on helppo tulla mukaan.

Toisaalta pitkään tutkintavankina olevat vangit, jotka odottavat hovioikeuden käsittelyä, ovat eräänlaisessa välitilassa, vaikka he jo olisivat osallistuneetkin rangaistusajan suunnitelman tekemiseen. Resurssisyistä näille vangeille tarjotaan mahdollisuutta osallistua vankeusvangeille järjestettävään toimintaan.

Seuraavassa luonnehditaan valvontatasoltaan erilaisten vankiloiden tai vankilan osastojen työtoimintaa.

## HENKILÖKUNNAN YHTEISTYÖLLÄ KOHTI AVOIMEMPAA MYÖS SULJETUISSA VANKILOISSA.

### 2.3 Toiminta valvontatasolla S3

Korkeimman valvontatason (S3) suljettu vankila (toimitilavision mukainen paikkaluku 235 Turun, Riihimäen, Mikkelin ja Kuopion vankilan osastoilla).

S3 –valvontatasolle sijoitetaan sekä lyhytaikaisia että pitkäaikaisia vankeja. Lyhytaikaisia ovat mm. etsintäkuulutetut, osa tutkintavangeista ja lyhyen tuomion saaneet vakavan rikollisuuden edustajat. Vangeille järjestetään toimintaa pienryhmissä tai yksilöllisesti osastolla tai osaston välittömässä läheisyydessä. Vangit voivat hoitaa osan ruokailustaan ja muun huollon omatoimisesti osastolla, mikäli osaston vangit voivat olla yhteydessä toistensa kanssa. Toimistotilan tyyppisissä tiloissa osastolla tai osaston välittömässä läheisyydessä olisi mahdollista järjestää esimerkiksi graafisen alan koulutusta ja siihen liittyvää työtoimintaa pitkään S3-tason osastolla asuville työkykyisille vangeille. Toiminnan, ml. työtoiminnan suunnitteluun pitäisi voida käyttää kehittämisrahaa.

### 2.4 Toiminta valvontatasoilla S1-S2

Suljetut valvontatason S2–S1 vankilat (toimitilavision mukainen paikkaluku 1270 + 803, lakkauttamisesitykset kohdistuvat näihin vankiloihin).

S2–S1 -vankiloissa tarvitaan monentasoisia työtoimintaa. Osa työtoiminnasta on monipuolisia työtehtäviä ja pitkiä polkuja mahdollistavaa ammattityötä, osa valmentavaa työtä. Koska S2–S1 -valvontatason suljetuissa vankiloissa on jatkossakin lyhytaikaisia vankeja, joskin vähemmän kuin nyt, tulee vankiloissa olla myös toimintaa, joka on helposti opastettavaa, matalan kynnyksen helppoa tekemistä, johon on nopea tulla lyhyellä perehdytyksellä. Näitä töitä ovat esimerkiksi pakkaus- ja kokoonpanotyöt tai jossain määrin myös sarjatyönä valmistettavat tuotteet kuten puusepän ositetut työt tai muut työt, joissa on toistuvia työvaiheita. Usein tällaisissa töissä käsitellään materiaalivirtoja, mikä lisää tilakustannuksia ja edellyttää mietittyjä logistisia ratkaisuja (esimerkiksi aloitepalkinnon 2013 saanut ehdotus rengashotellin perustamisesta tyhjään varastotilaan). Toistuvia työvaiheita pitäisi etsiä materiaaleista, jotka vievät vähän tilaa. Tällaista on sähköinen materiaali ja jossain tapauksessa myös paperinen. Matalan kynnyksen tekemistä tarvitaan myös päihdekuntoutuksen tukena ja vangeille, jotka eivät puhu suomea, ruotsia tai englantia.

Helposti opastettava työ voi olla luonteeltaan ammattityötä tai valmentavaa työtä. Työn järjestelyt ja vangilta odotettava työpanos ratkaisevat. Monentasoisia työtehtäviä tarjoavia ammattityön työpisteitä tarvitaan varmistamaan mahdollisuudet oppisopimukseen tai muuhun työssä oppimiseen.

Todennäköistä on, että vankiloiden luokittelu valvontatason mukaan ei poista tarvetta asuttaa joitakin vankeja tai vankiryhmiä erillään muista esimerkiksi vankien keskinäisten suhteiden vuoksi. Tämä merkitsee, että myös S2–S1 -valvontatason suljettuihin vankiloihin tarvitaan toimintaa, mahdollisesti työtä, joka järjestetään osastolla tai osaston välittömässä läheisyydessä.

Työn järjestämisessä suljetussa vankilassa on ratkaisevaa vangin liikkumismahdollisuus, joka on rajoitettua vaikka vanki pääsisikin työhön erilliseen työtilarakennukseen. Tämä merkitsee, ettei suljetuissa vankiloissa ole joitakin poikkeuksia lukuun ottamatta mahdollisuuksia järjestää huoltotöitä tai muuta liikkumista edellyttävää työtä, jotka vankilan ulkopuolella työllistävät hyvin. Liikkumismahdollisuuden rajallisuus on yksi selittävä tekijä, miksi puu- ja metalliala ovat yleisiä vankiloissa. Ne järjestetään suljetussa tilassa ja rinnastuvat hyvin oikeaan työhön. Uusia puusepän tai metallialan työpisteitä ei perusteta. Pienet vain muutamia vankeja työllistävät puu- ja metallialan työpisteet, joilla ei ole kunnan toimintaedellytyksiä muutetaan vähemmän rakennus- ja konetekniikkaa edellyttävän työn tiloiksi. Nykyiset toimintaedellytyksiä omaavat puu- ja metallialan työpisteet pidetään ajanmukaisina ja taloudellisesti kilpailukykyisinä.

Toimitilavisiossa ehdotetaan, että S1-valvontatason vankilasta voitaisiin käydä vankilan ulkopuolella siviilityöluvalla tai opiskelemissa. Tämän mahdollisuuden vaikutuksia esitetään pohdittavaksi ulkopuolisia työtilaisuuksia käsittelevissä linjauksissa.

## TYÖTOIMINTA LISÄÄ TOIMINNALLISTA TURVALLISUUTTA.

### 2.5 Toiminta valvontatasoilla A2–A1

Avoimet A2–A1-valvontatason vankilat (toimitilavision mukainen paikkaluku 467 + 353).

Jos avovankiloiden vankirakenne muuttuu edellä kuvatulla tavalla niin, että avovankiloissa on entistä enemmän lyhytaikaisia alentuneesti työkykyisiä vankeja, se merkitsee avolaitostyön luonteen osittaista muuttumista. Avolaitosten vankiluku ei todennäköisesti muutu, mikäli strategialinjaus kohti avoimempaa täytäntöönpanoa toteutuu.

Avovankiloiden työtä on selkeimmin kehitetty normaaliuden näkökulmasta. Tähän on vaikuttanut voimakkaasti myös työstä maksettava palkka, joka on pitänyt yllä työtoiminnan laatua ja samalla vaikuttavuutta sen lisäksi, että on tarjonnut vangeille mahdollisuuden tehdä oikeaa työtä verokortilla. Tutkimuksen mukaan päihdekuntoutuksella ja avolaitostyöllä oli aitoa vaikuttavuutta lyhytaikaisten vankien käsityksiin mahdollisuuksistaan ir-

tautua rikollisuudesta. (Kivivuori, J. & Linderborg, H.; Lyhytaikaisvanki. Rikosseuraamusviraston julkaisuja 2/2009, s. 170-171.)

Normaaliutta avolaitosoloissa vahvistavat myös vangin suuremmat liikkumismahdollisuudet, mikä puolestaan vaikuttaa sekä työalojen monipuolisuuteen että mahdollistaa suuremman ja useammanlaisen vastuun sisällyttämisen vangin työtehtäviin kuin suljetussa vankilassa. Avovankiloissa on tähänkin asti ollut lyhytaikaisia vankeja, mikä on joissain työpisteessä aiheuttanut sen, että työnjohdon ajasta kuluu iso osa opastustehtäviin työvoiman jatkuvasti vaihtuessa.



Lyhytaikaisia ja entistä päihdeongelmaisempia vankeja varten avovankiloihin tarvitaan myös matalan kynnyksen valmentavaa työtä. Avovankiloissa on myös pitkätuomioisia suljetuista vankiloista tuomion loppupuolella tulevia. Näitä varten tarvitaan myös työelämätasoisia ammattityön työpaikkoja. Näitä tarvitaan myös suoraan siviilistä tuleville, joilla on työkokemusta, vaikka olisivatkin sillä hetkellä työttömiä.

Avovankiloissa lisätään vankien työllistämistä vankilan ulkopuolella siviilitöissä, tuetussa työssä tai avolaitosmäärärahalla ulkopuolisissa kohteissa. Ulkopuolisten työkohteiden lisäämisellä voidaan pienessä määrin korvata myös sitä kehityksen takaisin päin menoa, joka aiheutuu, kun käyvän palkan maksaminen avovankilassa rajoittuu jatkossa erillisellä avolaitostyörahoituksella toteutettaviin töihin. Palkka sekä verojen ja muiden velvoitteiden maksaminen ovat voimakkaita tekijöitä, joilla todennäköisesti on vaikutusta vastuullisen aikuisen ja työntekijän identiteetin muodostumiseen ja sen ylläpitämiseen.

Erityisesti useiden vuosien tuomion suorittaneille pyritään tuomion loppupuolella tarjoamaan mahdollisuutta siviilityöpaikan tai työharjoittelupaikan etsimiseen jo avovankila-aikana ennen valvottuun koevapauteen pääsyä. Vanki ohjataan etsimään siviilityöpaikkaa työnvälityksen kautta, mikä mahdollistaa sen muillekin kuin mahdollisia työnantajia tunneville. Selkeä etu on, jos avovankilan työtoiminta voi tukea myös niiden ammatillisten taitojen hankkimista, joita tarvitaan vankilan ulkopuolisessa työssä. Esimerkiksi maatalous- ja ympäristötyöt tukevat Metsähallitukselle tehtävien töiden sujumista.

Avolaitosten työtoiminnan järjestämistä ja ulkopuolisten työtilaisuuksien hankkimista on tarpeen linjata myöhemmin näiden työtoiminnan linjauksen jälkeen. Avolaitustyön linjauksia olisi hyvä tehdä vuorovaikutuksessa sen työn kanssa, jolla pyritään varmistamaan yhdyskuntaseuraamusten toimintavelvoitepaikkojen riittävyys.

## 2.6 Työtilat

Vankilakohtaiset profiilit työtoiminnan kehittämiseksi määritellään sen jälkeen kun vankilan valvontataso on määritelty. Toimitaan profiilin mukaisesti paitsi vankeja sijoitettaessa myös investointisuunnittelussa ja tuotantosuunnittelussa.

Selvitetään työtilojen käyttö kokonaisuutena työtoimintaan, ammatilliseen ja valmentavaan ja ohjaavaan koulutukseen, suljettujen osastojen toimintoihin ja vankien vapaa-ajan toimintoihin. Kun vankiloilla on ollut vanhaa tilaa saatavissa käyttöönsä, on voitu joutua tilanteeseen, jossa puutölle on varattu erillistä tilaa työtoimintaan, valmentavaan ja ohjaavaan koulutukseen, erilliskursseille ja vapaa-ajan työn tiloiksi. Kaikkien tilojen pitäminen säännösten mukaisessa kunnossa on kallista. Tilojen käyttöä tehostetaan, mutta samalla huolehditaan, ettei mahdollinen yhteiskäyttö esimerkiksi oppilaitoksen ja vankilan järjestämään toimintaan johda työtoiminnan ryhmäkoon pienenemiseen niin, että omat resurssit jäävät vajaakäyttöön. Tarpeettomasta työtoimintatilasta voidaan luopua ja siten pienentää nousevia tila- ja vuokratkustannuksia.

Tiivistetään työtoiminnan varastotilojen käyttöä. Tämä edellyttää tuotannon parempaa kiertonopeutta, sillä valtaosa varastotiloista on valmiille tuotteille. Valmiiden tuotteiden varastojen koolla on pyritty eliminoimaan toimitusongelmia, joita aiheutuu vaihtuvasta työvoimasta ja työpisteen toiminnan keskeytyksistä. Sopimuksissa pyritään siihen, että tarvittaessa osatoimitukset ovat mahdollisia.

Vankiloissa on tällä hetkellä tiloja, jotka ovat vajaalla käytöllä tai niitä ei käytetä ollenkaan esim. loma-aikoina tai ilta-aikana. Kun suunnitellaan uusia tiloja tai tehdään tilamuutoksia, tavoitteena on kehittää tiloja monitoimitilatyyppeiksi, jotka mahdollistavat erilaiset toiminnat ja toimijat. Keskittämällä toimintoja samoihin tiloihin tilan käyttö tehostuu, valvontaa voidaan keskittää tilanvalvontaan ja henkilökuntaa on saatavilla myös loma-ajalle, eikä toiminta katkea. Kun vankilan toimintoja suunnitellaan yhdessä, löydetään todennäköisesti toimintaryhmiä, jotka voivat käyttää tilaa vuorotellen. Esimerkiksi kahdesta ryhmästä toinen on vuoroin päihdekuntoutuksessa ja toinen työssä. Työtoiminta on tällöin suunniteltava sellaiseksi, että se voidaan keskeyttää ja vaihtaa työntekijät kesken työpäivän.

Hallinnonalan tilanhallintaohjelma ei parhaalla mahdollisella tavalla sovellu vankilan eri toimintojen tilakustannusten seurantaan. Sen edelleen kehittämisessä olisikin pidettävä mielessä kustannuslaskennan tarpeet vähintäänkin maksullisissa toiminnoissa, vaikka muiden toimintojen tilakustannuksista ei haluttaisikaan tietoa.





## 2.7 Taloudellinen tulos

Työtoiminnan ohjaus on hajautettua. Vankilan johtaja tai apulaisjohtaja on työtoiminnan henkilöstön esimies. He huolehtivat, että resurssit ovat hyvin käytössä ja toiminta tuloksellista. Aluekeskuksesta työtoimintaan kohdistuu paitsi tulosohjausta myös toiminnan koordinoitua ja laatuohjausta sekä talouteen ja taloudelliseen tulokseen kohdistuvaa ohjausta ja henkilöstösuunnittelua. Aluevankila-aikana oli ilmassa ajatus, että silloiset sijoittajayksiköt ohjaisivat vankiloiden rangaistusajan suunnitelmalyöskentelyä muutenkin kuin yksilötasolla rangaistusajan suunnitelmassa. Nyt tähän ei ole mitään mahdollisuutta.

**VANKITYÖ JA VANKILATUOTE ON  
SOSIAALISESTI, TALOUDELLISESTI JA  
EKOLOGISESTI KESTÄVÄÄ.**

Työtoiminnalla ei ole kaikin paikoin omaan työalaan tai työn järjestämiseen kohdistuvaa ammatillista ohjausta tai työyhteisöä, jonka avulla huolehdittaisiin toiminnan ammatillisuuden ylläpidosta. Ammatillisuuden ylläpitäminen onkin eräs syy, miksi vankiloissa annettava opetus on opetushallinnon alaista, terveydenhuolto toimii omana yksikkönään tai miksi kiinteistönpito ja -hoito halutaan ulkoistaa. Kaikissa vankiloissa ei ole työtoimintojen lähiesimiestä tai hänen tehtävänkuvansa on epäselvä eikä työnjohto ole mukana työtoiminnan sisäisessä yhteistyössäkään. Työalojen monimuotoisuus asettaa myös omat haasteensa ammatillisuuden ylläpidolle.

Tällaisessa ohjausmallissa yksittäisen työnjohtajan vastuu sekä työtoiminnan laadusta että tuloksista on suuri. Tämä merkitsee sekä mielenkiintoa ja haasteita työhön että mahdollisuuksia pysytellä omalla mukavuusalueella ja jättää kehittämis- ja tehostamistyö vähemmälle.

Taloudellisen tuloksen parantaminen on jo vuosia ollut työtoiminnan tavoitteena asiakirjoissa. Mielenpito vaihtelevat siitä, mistä huono tulos johtuu, onko tulos ylipäättään huono, kenen tulisi tehdä ja mitä ja mitkä olisivat tehokkaita keinoja. Lisäksi toimintaedellytykset huononevat. On myös mielipiteitä, joiden mukaan taloudelliseen tulokseen ei tulisi kiinnittää liikaa huomiota, sillä se vie huomion pois työtoiminnan varsinaiselta tavoitteelta eli kuntoutukselta.

Seuraavassa esimerkki taloudellisuus- ja kuntoutustavoitteiden tarkastelusta. Tarkastelun tavoitteena on tuoda näkökulmia keskusteluun työn taloudellisen tulokseen ja kuntoutustavoitteisiin vaikuttavista tekijöistä. Minkälainen työ on kuntouttavaa? Yhteistä näkemystä työstä edistäisi, jos käsitteet kuntouttava ja taloudellinen tulos osattaisiin korvata keskusteluissa niiden osatekijöillä.

#### Merkkien selityksiä

- + tekijä edistää sekä työn taloudellisia että kuntoutuksellisia tavoitteita
- työn taloudelliset ja kuntoutukselliset tavoitteet ovat ristiriidassa
- 0 taloudellisilla tavoitteilla ei juurikaan ole vaikutusta kuntoutuksellisiin tavoitteisiin

Tekijä	Vaikutus taloudelliseen tulokseen	Vaikutus kuntoutuksellisiin tavoitteisiin	Perusteluja
Työtä ja tilauksia riittävä määrä	+	+	Turhauttavaa jos työpisteessä ei ole tekemistä.
Markkinoinnin ja työnhankinnan toimivuus	+	+ tai 0	Näkyvyys ja tieto siitä, että tekee tarpeellista työtä on myös kuntouttavaa.
Koneiden käyttöaste	+	0	
Työntekijöiden fyysinen ja psyykinen työkyky	+	- tai +	Alhainen työkyky heikentää tulosta. Jos tavoitteena on työkyvyn parantaminen ja vanki on siihen sitoutunut sekä työtehtävät suunnitellaan sopiviksi, paranee myös taloudellinen tulos.
Työn määrä, työajan pituus	+	- tai +	Toiminnan ajallinen kesto yleensä vakiinnuttaa oppittua, päivittäisen tai viikoittaisen työajan lyhyys (työn määrä) heikentää taloudellista tulosta, jollei korvaavaa työvoimaa saa muualta.
Työntekijöiden yleiset taidot ja sitoutuminen	+	- tai +	Heikot taidot alentavat tulosta. Taitojen parantuminen sekä kuntouttaa että parantaa taloudellista tulosta.
Työntekijöiden ammatilliset taidot	+	+ tai -	Kuten edellä
Tuotteiden ja palveluiden laatu ja ajanmukaisuus	+	+ tai 0	
Rationalisointiaste (koneet, työn ositus)	+	+ tai 0 tai -	Yleisesti yhteiskunnassa käytettävät työmenetelmät jo VL:n mukaan tavoite, liian pitkälle viety rationalisointi ja hyödyn mittaaminen ei kuntouta, työntekijää arvostavasti tehty työn ositus yleensä lisää ammattitaidottomien työmahdollisuuksia ja on siten kuntouttavaa.

Tuotantokustannukset ja hinnoitteluosaaminen	+	0	
(Työn)johdon liiketoiminnallinen osaaminen	+	0	
(Työn)johdon henkilöstöjohtamisen osaaminen	+	+	
(Työn)johdon organisoitiosaaminen	+	+	
Suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus	+	+	

Työtoiminnan taloudellista tulosta 2012 voi kuvata monesta näkökulmasta esimerkiksi seuraavasti. Rahoitusnäkökulmaa käytetään tulojen ja määrärahan käytön seurantaan. Kustannuslaskelmia käytetään taloudellisen tarkoituksenmukaisuuden arviointiin ja selvittämään, mistä kustannukset syntyvät. Niillä ei ole välitöntä yhteyttä määrärahan käyttöön.

### ■ Rahoitusnäkökulma

Valtio subventoi työtilat. Valtio subventoi työnjohdon palkat.

Työtoiminnan tuloilla katettiin työtoimintaan kohdistuvat muut menot, jonka jälkeen ylijäämää jäi noin 420 000 euroa, josta valtaosa kohdistui yhdelle alueelle. Tällä rahoituspohjalla tuotettiin 832 000 työtuntia (keskim. 474 vankia/päivä) sekä sisäisiä palveluja noin 1,1 milj. euron arvosta (esim. pesulapalvelut, vankivaatteita, sellikalusteita).

### ■ Hallinnonalan virallisen kustannuslaskennan Tarmo-näkökulma

Työtoiminnan nettokokonaiskustannus 2012 oli 3,79 milj. euroa. Henkilökunnan työaikaa siihen kertyi 121 työvuoden verran. Virallisessa kustannuslaskennassa kiinteistökustannuksia ei kohdisteta toiminoille. Muut kustannukset, myös pääomakustannukset ovat mukana laskelmassa.

### ■ Tuotannon ja sisäisen laskennan näkökulma

Työpisteiden yhteenlaskettu myyntikate oli 1,43 milj. euroa (tulot miinus erilliskustannukset, sisältää varastomuutoksen). Myyntikate ei sisällä henkilöstö-, kiinteistö- eikä pääomakustannuksia. Myyntikatteesta iso osa kertyy muutamista työpisteistä, monen työpisteen tulos horjuu nollostuloksen molemmin puolin. Koska kyseessä on kustannuslaskenta, myös sisäiset veloitus- ja tulot ovat mukana laskennassa.

## ■ Kustannusvastaavuuden näkökulma

Työtoiminnan kustannusvastaavuus on laskenut 43 %:iin.

Mukana laskelmassa on erilliskustannusten lisäksi myös osuus yhteiskustannuksista, jotka sisältävät mm. kiinteistökustannukset.

Tulojen ja erilliskustannusten erotus on +754 000 euroa. Osuus Risen yhteiskustannuksista on 9,65 milj. euroa.

### 2.8 Työpisteiden tulos myyntikatteen mukaan 2012

Myyntikatetta käytetään kuvaamaan työpisteen toiminnan taloudellista järkevyyttä. Myyntikate saadaan kun tuloista vähennetään muuttuvat kustannukset. Kustannuksissa ovat vankien ansiot, mutta ei työnjohdon. Koska tavoitteena on nimenomaan työpisteen taloudellisen toiminnan järkevyyden selvittäminen, luvut sisältävät myös sisäiset tulot ja veloitukset. Tällöin tulokseen ei vaikuta se, myydäänkö tuote toisesta yksiköstä tai tuleeeko se omaan käyttöön. Tulosta parantavana tekijänä on huomioitu myös varastoarvon lisäys, jolloin esimerkiksi pitkien sarjojen laskutuksen ajallinen jakautuminen ei vaikuta tulokseen. On huomattava, että osassa työpisteitä maksetaan avolaitospalkkaa, joten niiden muuttuvat kustannukset ovat isompia kuin toimintarahaa maksavien työpisteiden.

Myyntikatetta saattavat heikentää esimerkiksi konehankinnat. Alle 10 000 euron koneet ja laitteet kirjataan suoraan menoiksi. Tätä suuremmat käsitellään poistolaskennan avulla eivätkä siten näy myyntikatteessa. Tulosta voivat heikentää myös työnjohdon pitkät sairauslomat tai muu poissaolo maksullisen työtoiminnan tehtävistä tai pitkä kesätauko. Joissain tapauksissa työpisteen tulosta heikentää se, että sisäisiä veloituksia ei ole kirjattu valmistettaessa tuotteita tai palveluja Rikosseuraamuslaitoksen käyttöön. Tällöin työpisteen kustannukseksi on jäänyt jonkun muun toiminnan kustannus. Tuloksia tarkasteltaessa on myös arvioitava, muodostaako työpiste toiminnallisen kokonaisuuden jonkun muun työpisteen kanssa (esim. peltoviljely – karjatalous), jolloin tuloksia voi tarkastella myös yhdessä.

**Vertailutoiminta X** on toimintaa, josta vankilalle ei kerry mitään muuta myyntikatteeseen vaikuttavaa kustannusta kuin vankien ansiot (vankilalla on toiminnasta ainoastaan henkilöstö- ja tilakustannuksia sekä vankien ansioiden maksu). Esimerkissä vertailutoiminta X:ään on kertynyt toimintatunteja noin 7000 h, mikä vastaa keskimäärin 4 vankia päivässä. Heille on maksettu 0,90 euroa tunnilta. Myyntikate olisi -6300 euroa. Tämä on hyvä pitää mielessä, kun pohditaan, toisiko työtoiminnan korvaaminen jollakin muulla toiminnalla vankilalle säästöjä. Työpisteiden tiloja ei viime vuosikymmeninä ole korjattu muulloin kuin vankiloiden peruserustusten yhteydessä, joten tilakustannuksista ei välttämättä saisi suuria säästöjä.

Myyntikateluluokka	Työpisteessä on oppisopimusta	Työpisteessä ei oppisopimusta tai muuta koulutusta
<b>+250 - 350 000</b>		SAVkilpi
<b>+200 - 250 000</b>	PEVpelto	SAVpelto, HÄVpesula, HEVkilpi,
<b>+150 - 200 000</b>		
<b>+100 - 150 000</b>	PEVkarja	JOVpakkaus, RIVpakkaus
<b>+50 - 100 000</b>		
<b>+25 - 50 000</b>	TUVpuuseppä, TUVmetalli, VIVkasvihuone, SAVmetalli	KYVpakkaus, SAVmetsä, SAVrakennuspuu, HÄVtekstiili, VANVpakkaus, KEVpelto
<b>+10 - 25 000</b>	VAVmetalli, SUVpuuseppä	VIVpelto, KÄVpelto, LAVpelto, KUVtekstiili,
<b>+5 - 10 000</b>	TUVgraafiset, VAVpuuseppä, NAVmetalli	TUVtekstiili, HÄVmuu, JUVpuuseppä, JUVrakennuspuu, HEVpakkaus, RIVmetalli
<b>+1 - 5 000</b>	NAVpuuseppä, MIVmetalli	KÄVkasvih, KUVkäsityö, PYVtekstiili, PYVmetalli, JUVmetalli
<b>0 - +1 000</b>	MIVpuuseppä	VIVmuu, JOVpuuseppä
<b>-1 000 - 0</b>		YLVpuuseppä
<b>-5 - 1 000</b>	SULvauto, SUVmetalli, JOV-käsityö	KYVkäsi, KYVmuu, SAVtekst, LAVpuuseppä, PYVpuuseppä, OUVmetalli, HEVauto, HEVpuuseppä, VANVpuuseppä, KEVkarja, KEVmuu, JOVmuu
<b>-10 - 5 000</b>	OUVpuuseppä, PEVpuuseppä, KEVkasvihuone, <a href="#">Vertailutoiminta X</a>	TUVkäsityö, KÄVpuuseppä, Vanajatekstiili, Vanajapak., LAVrakennuspuu, LAVsaha, JUVtekstiili, YLVpuuseppä
<b>-25 - 10 000</b>	PEVauto, PEVmetsä	SAVkarja, KÄVmetsä, KÄVlujitemuovi, KÄVmuu, KESVmuu, HEVgraafiset, HEVmuu, KEVmetalli, RIVpuuseppä, YLVmetalli
<b>-50 - 25 000</b>		HEVmetalli, KEVrakennuspuu, KEVmetsä,
<b>- 100 - 50 000</b>		
<b>- 150 - 100 000</b>		
<b>-200 - 150 000</b>	NAVauto	

## 2.9 Työalojen kustannukset 2012

Taloudellisia tuloksia voi tarkastella myös työaloittain. Seuraavaan taulukoon on koottu Tarmo-kustannuslaskennan tietoja, niihin on lisätty tulot sekä vankien tekemät työ- ja toimintatunnit. Näin on saatu yksikkökustannus toimintatuntia kohti. Työalan kustannuksiin on sisällytetty työalan valmentavan työn ja ammattityön työpisteiden tiedot. Hallinnonalan toimintojen kustannuslaskennassa kiinteistökustannukset luetaan yhteisiksi kustannuksiksi, joten niitä ei oheisissa kustannustiedoissa ole mukana.

Miinusmerkkinen kustannus kertoo hyvästä tuloksesta; tulot ovat suurempia kuin kustannukset.

Mikäli johtopäätöksiä tehdään työalatiedon perusteella, ovat autokorjaimot, rakennuspuuseppä, metalli ja käsi- ja taideteollisuustyöt kustannuk-

siltaan kalliimpia. Vaikutusta taloudelliseen kokonaistilanteeseen saadaan aikaiseksi parantamalla suurten työalojen kuten puusepän, rakennuspuusepän ja metallin työpisteiden tulosta.

Kuten edellä esitetystä työpistetarkastelusta käy ilmi, työpisteiden tulokset vaihtelevat työalan sisällä. Esimerkiksi puusepän työpisteistä 6:n myyntikate jäi negatiiviseksi ja 7 ylsi positiiviseen tulokseen. Myös toiminnan sisältö voi erota merkittävästi työalan sisällä eri työpisteissä.

Työpisteiden myyntikate kertoo taloudellisen toiminnan järkevyydestä. Jos työpisteen myyntikate on useana vuonna ollut negatiivinen, on sen toimintaa tarkasteltava kriittisesti jatkossa esitetyn taloudellisen tarkastelumallin mukaisesti. Taloudellisen tuloksen tarkastelumallia on hyvä käyttää myös kun vankien työtuntien lukumäärä työpisteessä jää alhaiseksi. Työalakohtaisia nettokustannuksia voi parhaiten käyttää strategisessa ohjaamisessa, mutta samalla on muistettava, että saman työalan työpisteiden työtehtävät, toiminta ja tulokset eroavat toisistaan. Kustannuksissa autokorjaamotoiminta erottuu selkeästi muista työaloista ja sen toimintaa olisikin muutettava.

Työalakohtaiset tulokset 2012					
Työala	htv	Vanki h.	Tulot	Kokonais- nettokust.	Kust./h
Autokorjaamo	4	21 893	198 886	305 450	14,0
Tekstiili	9	67 253	289 351	285 886	4,3
Pesula	2	27 382	704 958	-95 817	-3,5
Käsi- ja taide- teollisuus	2	14 116	13 474	94 925	6,7
Puuseppä	21	179 425	1 258 391	890 589	5,0
Rakennus- puuseppä	7	43 002	402 977	338 754	7,9
Graafiset työt	3	21 317	102 538	75 052	3,5
Metalli	15	108 490	782 639	791 160	7,3
Kilpi	8	61 307	1 768 452	-307 957	-5,0
Peltoviljely	7	44 050	1 086 687	-336 531	-7,6
Kasvihuone	2	19 477	216 840	36 715	1,9

Karjalalous	5	45 460	468 182	149 871	3,3
Metsätalous	3	32 462	311 538	169 287	5,2
Pakkaustyöt	5	110 705	524 440	143 690	1,3
Muut työt	7	53 210	117 903	316 665	6,0
Työtoiminnan yhteiset	20		773 843	992 651	
Valmentava	57	513 544	1 692 018	2 186 153	4,3
Ammattityö	42	334 339	6 383 822	481 769	1,4
Maksullinen työtoiminta yht.	119	847 883	8 849 683	3 660 573	4,3
Vankien koulutus	24	473 886	154 763	1 930 392	4,1
Ohjelmatoiminta	53	250 691	8 791	3 253 686	13,0

## 2.10 Taloudellisen tuloksen tarkastelumalli

Alla esitetyn vaiheistuksen tavoitteena on tarjota malli, jonka avulla työpisteiden tulosta voi tarkastella monipuolisesti ja samalla asettaa taloudellisen tuloksen tavoitetaso joustavasti ja läpinäkyvästi tilanteeseen ja tarpeeseen sopivaksi.

Työtoiminnan kokonaistuloksen parantaminen perustuu yksittäisten työpisteiden toiminnan tehostamiseen. Mallissa on pyritty nimeämään myös eri vaiheiden toimijat ja hahmoteltu tarvittavia työkaluja. Tarkastelumalli perustuu tuotteen ja palvelun, työpisteen toiminnan, suunnittelun ja osaamisen tarkasteluun.

**1-vaihe Tuote tai palvelu:** varmistetaan, että tuotteesta tai palvelusta saadaan riittävästi tuloja, jotta ne kattavat tuotteen valmistuksen muuttuvat kulut ja erikseen sovittavan osan kiinteistä kuluista.

Korvataan kuntoutuksen ja työllistymisen edistämisen näkökulmasta katsottuna samanarvoisista tuotteista ja palveluista ne, jotka ovat vähiten kannattavia.

Varmistetaan, että tuotteelle asetettu hinta on oikea.

Arvioidaan, tarvitaanko perusteellisempaa muutosta tuotteissa ja palveluissa.

**Toimijat:** työnjohto ja lähiesimiehet, aluekeskus avustaa laskennassa ja koulutuksen järjestämisessä, Keha avustaa pyydettyä.

**Työkalut:** Tuotekohtainen kustannuslaskenta (=hinnoittelulaskelma), tarjouslaskenta, myyntitiedot, yhteistyö aluekeskuksen ja ko. työalan työnjohtajien kanssa.

**2-vaihe Toiminta:** varmistetaan, että työpisteessä on tarjolla riittävästi soveltuvaa työtä kaikille työpisteessä työtä tekeville vangeille. Jos tämä edellyttää heikosti kannattavien töiden ottamista, varmistetaan siitä, että jostain muusta tuotteesta tai palvelusta saadaan korvaavaa katetta.

Varmistetaan, että työpisteen resurssit ovat käytössä 7 tuntia päivässä eikä työpisteen toimintaan tule tarpeettomia keskeytyksiä. Huolehditaan, että työryhmä on täysimääräinen myös niinä aikoina, kun osa vangeista on muussa toiminnassa. Jos tätä ei saada vankilassa järjestettyä ja työpisteen resurssit ovat selkeästi vajaakäytössä, harkitaan toiminnan yhdistämistä johonkin muuhun tai lopettamista.

Järjestetään riittävä tuotteiden ja palvelujen laadunvalvonta, joka varmistaa, ettei resursseja kulu viallisten tuotteiden ja palvelujen valmistamiseen.

Järjestetään riittävä työn rationalisointi, joka varmistaa taloudellista tulosta mutta ei yksipuolista liika työtehtäviä tai vähennä työpaikkoja.

Järjestetään riittävä työnopastus, työnkierto ja työssäoppiminen, joka varmistaa myös työpisteen tulosta.

Järjestetään lyhytaikaisille ja nopeasti vaihtuville vangeille vähemmän opastusta vaativaa työtä kuin pitkäaikaisemmille.

**Toimijat:** vankilan johto, vankien toimintaan sijoittamisesta ja rangaistusajan suunnitelmista vastuussa olevat, työnjohto ja lähiesimiehet, aluekeskus avustaa tulosten seurannan järjestämisessä, Keha avustaa pyydettyä.

**Työkalut:** vankilan sisäinen yhteistyö, työpisteen tavoitteiden ja toiminnan määrittely, liiketoimintasuunnitelmat, tuotantosuunnitelmat, tulosraportit, työpisteen vajaakäytön tiedot (kehitetään vähitellen raportti).

**3-vaihe Suunnittelu ja seuranta:** tehostetaan tulostavoitteiden käyttöä vankilan toimintasuunnitelmissa ja tulosohjauksessa.

Suunnitellaan vankien työhön ja toimintaan osallistuminen, arvioidaan passiiviaika ja ns. hallinnollinen aika. Budjetoidaan vankien säännöllinen työ- ja toiminta-aika toiminnoille (myös passiiviaika), jotta saadaan vankien toiminnalle vastuuhenkilö riippumatta siitä, osallistuuko vanki toimintaan.

Budjetoidaan työpisteiden toimintamenot ja tulot.



Laaditaan työpisteiden tuotantosuunnitelmat.

Seurataan tuloksia ja resurssien käyttöä raporteista ja reagoidaan ajoissa.

**Toimijat:** vankilan johto, toimintojen esimiehet, työnjohto, aluekeskus varmistaa suunnittelutyökalujen ja raporttien toimivuuden sekä kouluttaa niiden käyttöä, Keha avustaa tarvittaessa.

**Työkalut:** vankilan sisäinen verkostotyö, seurannan järjestäminen, toiminta- ja tuotantosuunnitelmat ja budjetit, controllertoiminta, tulosohjaus. Työtoiminnan sisäinen yhteistyö.

**4-vaihe Osaaminen:** henkilökunnan osaaminen varmistetaan luvussa 3. Henkilöstö esitetyllä tavalla.

Vankien työnopastus hoidetaan sekä työsuojelun että taitojen oppimisen näkökulmasta tehokkaasti ja se dokumentoidaan.

Järjestetään riittävä työnopastus, työnkierto ja työssä oppimismahdollisuudet, joka varmistaa ammatillisten taitojen oppimista, työn mielenkiintoa ja työpisteen tuloksellisuutta.

Niihin työpisteisiin, jotka tarjoavat joko koko tutkintoon tai tutkinnon osiin soveltuvia työtehtäviä, järjestetään toimivat yhteistyökäytännöt oppilaitosten ja oppisopimustoimistojen kanssa.

**Toimijat:** vankilan johto, työnjohto, oppilaitokset.

**Työkalut:** opinnollistamiskartoitukset, yhteistyökäytäntöjen kuvaukset, verkkoyhteydet.

## 2.11 Tuotantosuunnitelma

Kehitetään yhtenäisen, yksinkertaisen talouden tarkastelumallin lisäksi valtakunnallinen tuotantosuunnitelman malli, jonka avulla selvitetään ja sovitaan tuotantomäärät vuosittain. Tuotantosuunnitelmalla tulee olla yhteys budjetointiin ja määrärahan seurantaan, mutta sen vieminen atk-järjestelmiin ei ole välttämätöntä. Sovitaan myös myymälöiden tilauksista ja myynnin tavoite. Työnjohdolle järjestetään pääsy tulosraportteihin ja ohjaus niiden käyttöön.

Tällä hetkellä läheskään kaikki työnjohtajat eivät voi itse ottaa tai saa valmiiksi tulostettuna työpisteensä tuloksesta raporttia. Erityisesti työtoiminnan lähiesimiehien talousosaamista parannetaan, jotta he voivat kaikissa vankiloissa toimia tehokkaasti vankilan johdon apuna työtoimintaan kohdistuvassa tulohjauksessa.

Seurataan myynnin kehittymistä 4-5 kertaa vuodessa tuotannon ja myynnin alueellisissa kokouksissa. Tähän aluetason tiimiin kuuluu kehityspäällikkö, tarvittaessa taluspäällikkö ja alueen vankiloista työtoiminnan esimiehet.

## 2.12 Yhteistoimintaforumit

Alueiden tiimit tai niiden edustajat yhdessä keskushallinnon edustajien kanssa kokoontuvat yhdessä selvittämään työtoiminnan valtakunnallisesti koordinoitavia asioita. Työtoiminnassa on paljon käytännön järjestely- ja koordinaatiotyötä esimerkiksi markkinoinnissa, työnhankinnassa, tuotevastuun toteuttamisessa, työturvallisuudessa, uusissa työmenetelmissä, työssä oppimisessa tai ohjausmenetelmissä. Nämä aiheet eivät yleensä päädy tulohjaukseen, joten tarvitaan toimivat forumit niiden käsitteilyyn.

Toteutetaan työtoiminnan tuottavuusprojektissa kuvattuja tuloksen parantamistoimia siltä osin kun ne ovat vielä ajankohtaisia. Kehitetään ja lisätään vankiloiden välistä yhteistyötä esimerkiksi osavalmistusta tai toisen vankilan konekapasiteetin hyödyntämistä. Tehdään yhteistyötä isoissa alihankintaprojekteissa tai omien tuotteiden valmistuksessa.

## 2.13 Investoinnit

Niukkenevassa määräraha-kehityksessä kone- ja laiteinvestointien tekeminen vaatii huolellista suunnittelua ja priorisointia. Kone- ja laiteinvestointeja pyritään tekemään laitoksen profiilin mukaisesti. Tarvittaessa selvitetään leasingvaihtoehdot ja työn tilaajan tai yhteistyökumppanin koneiden ja laitteiden käyttö. Viimeisenä keinona on tietyn toiminnan tai ammattialan keskittäminen.

Muutostilanteissa ja työtoiminnan vanhoja koneita ja laitteita myytäessä realisoititulot käytetään työtoiminnan koneiden ja laitteiden uusintainvestointeihin ensisijaisesti omalla alueella ja toissijaisesti muilla alueilla. Samoin työtoiminnan koneiden ja laitteiden kierrätys tulee organisoida valtakunnallisesti. Jossakin työpisteessä lakkautetun toiminnan koneita voidaan käyttää jossakin toisessa vankilassa. Työtoiminnan tuloista ja parantuneesta tuloksesta käytetään sovittu ja korvamerkitty osuus kone- ja laitekannan ylläpitämiseen laitospöiilien ja työpisteiden pöiilien mukaisesti.

Muutostilanteissa pyritään siirtämään koneiden ja laitteiden lisäksi myös työpisteissä kertynyt osaaminen, asiakaskunta ja hyvät toimintamallit jäljelle jääviin työpisteisiin.

Luodaan yhteinen investointien tarkastelumalli.

Investoinnin tapaan käsitellään myös muita investointiluonteisia panostuksia kuten esimerkiksi uuden työalan aloittamiseksi tehtävä valmistelutyö.

Selvitetään mahdollisuuksia osallistua erilaisiin paikallisiin ja alueellisiin hankkeisiin, jotka voivat saada myös investointiluonteista rahoitusta. Valtion laitoksen mahdollisuudet hankerahoituksen saamiseksi ovat heikkoja.

## 2.14 Työnhankinta

Tavat, joilla vankila voi hankkia tai järjestää työtilaisuuksia vangeille ovat pääpiirteissään seuraavat:

- sisäiset työt talous- ja kiinteistönhuollossa
- maa- ja metsätalous vankilan maatilalla
- omien tuotteiden valmistus kuluttajamyyntiin
- myynti yrityksille
- työtoiminnan ulkoistaminen ja vankilan ulkopuolisten työtilaisuuksien hyödyntäminen

Ulkoistamista ja vankiloiden ulkopuolisten työtilaisuuksien käyttöä on tarpeen linjata tarkemmin kuin mitä tässä työssä on mahdollista. Tarkasteluun olisi hyvä ottaa mukaan myös muihin seuraamuksiin kuin vankeuteen sisältyvät toimintapaikat.

## 2.15 Omat tuotteet, kuluttajamyyni ja myymälät

Vuonna 2012 myynti kotitalouksille oli 23 % työtoiminnan ulkoisista tuloista, kun se vuonna 2006 oli 26 %. Omien tuotteiden kuluttajamyyni mahdollistaa joustavat toimitusajat, monipuoliset ja monitasoiset työtehtävät sekä tuo näkyvyyttä Rikosseuraamuslaitokselle. Työtä voidaan järjestää tasaisesti, sillä työ ei ole sidottu tehtyyn tilaukseen. Haasteiksi voi lukea sen, että kuluttajille myynnissä tuotekehittely ja tuotteiden ajanmukaisuus on tärkeää. Niiden ylläpitämiseen kuluu sen vuoksi resursseja. Omien myyntikanavien kustannukset voivat pienillä myyntimäärillä ja pitkien kuljetusmatkojen vuoksi muodostua korkeiksi. Haaste on myös valmiisiin tuotteisiin sitoutuva raha, mikäli valmistus- ja myyntiajat ovat pitkiä.

Omat tuotteet ja myymälät ovat erityisen merkittäviä käsi- ja taideteollisuustöille ja puusepän töille. Puusepän sarjatuotantona tuotetut kalusteet ovat myynnin runko, jota ilman myymälöiden taloudellinen tulos romhataisi. Myös rakennuspuusepän työt myydään pääosin kuluttajille, mutta myynti tapahtuu suoraan valmistavasta työpisteestä ja usein tilaustuotteena. Myymälätoimintaa kehitetään yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa.

Tuotekehitys ja markkinointi pyritään ulkoistamaan mutta ei ostopalveluna vaan yhteistyössä tehtäväksi esimerkiksi oppilaitosten tai muiden toimijoiden kuten työkuntoutussäätiöiden tai vastaavien kanssa. Tämä merkitsee myös valtakunnallisen malliston kehittämistä nykyisten paikallisten rinnalle. Yhteistyössä pyritään myös verkkokaupan avaamiseen, sillä verkkomainonta todennäköisesti johtaa tilanteeseen, jossa pullonkaulaksi muodostuu tuotteiden saatavuus riittävän läheltä. Pääkaupunkiseudulla pyritään avaamaan myymälä.

Uudistetaan tuotteiden esitteet, kokoonpano- ja huolto-ohjeet. Lisään esitteet www-sivuille ja hyödynnetään tuotteiden markkinointia sähköisessä mediassa. Kehitetään omaa www-palvelua ja suunnataan markkinointi- ja mainoskustannuksia sekä voimavaroja oman palvelun kehittämiseen.



## 2.16 Vankilatuote-brändi

Luodaan selkeä vankilatuote-brändi, joka kattaa myös vankityön yleensä. Uudistetaan nykyistä tuotemallistoa ja karsitaan sen määrää. Keskitytään tuotteisiin jotka menevät kaupaksi ja ovat kannattavia valmistaa. Pyritään kehittämään uusia tuotteita vuosittain esimerkiksi innovaatioleiritoiminnan avulla.

Vankilatuote-brändiä voisivat kuvata seuraavat asiakaslupaukset: luonnonmukainen, kotimainen, kierrätettävä, ympäristöystävällinen, kestävä, eettinen, jämässä, rouheaa, yksinkertainen ja hinta-laatusuhteeltaan kilpailukykyinen tuote.

Lisätään vankilatuotetunnuksen näkyvyyttä ja tunnettavuutta. Hyödynnetään tunnusta mainonnassa ja markkinoinnissa. Lisätään kaikkiin vankilatuotteisiin tuotetarra tai leima, josta ilmenee mahdollinen CE-merkki, valmistava vankila ja vankilatuotetunnus.



## 2.17 Alihankintatyö ulkopuolisille kumppaneille

Myynti elinkeinoelämälle oli vuonna 2012 noin 55 % työtoiminnan ulkoisista tuloista ja vuonna 2006 noin 43 %. Muutos johtunee tienpidon siirtymisestä yritysten hoitoon, minkä vuoksi liikennemerkkien myyntitulot kirjataan elinkeinoeläältä tuleviksi.

Elinkeinoelämälle myynnin etuna on, että yleensä tuotantoerät ovat isoja tai toistuvia. Tällöin pienemmälläkin tuotekohtaisella katteella saadaan kohtuullinen tulos ja samalla tasainen työkanta työpisteeseen. Yritysyhteydet pitävät yllä työtoiminnan laatua, ajanmukaisuutta ja tietoisuutta työelämästä sekä tarjoavat vangeille työelämäyhteyksiä. Yritysmyynti mahdollistaa myös pieneltä osin toiminnan rahoitusta esimerkiksi raaka-ainekustannusten muodossa. Panostetaan työnhankintaan ja tarjouslaskentaan, joka on oma osaamisen alansa eikä siihen välittömässä työnjohdossa toimivalla ole kovin helposti aikaa. Lähtökohtana pidetään edelleen sitä, että työpisteen työnjohto hankkii itse myös työt. Kun toiminta on laajaa tämä ei ole järkevää, vaan tarvitaan erikoistumista. Yritysmyynti onnistuminen vaikuttaa suoraan taloudelliseen tulokseen.

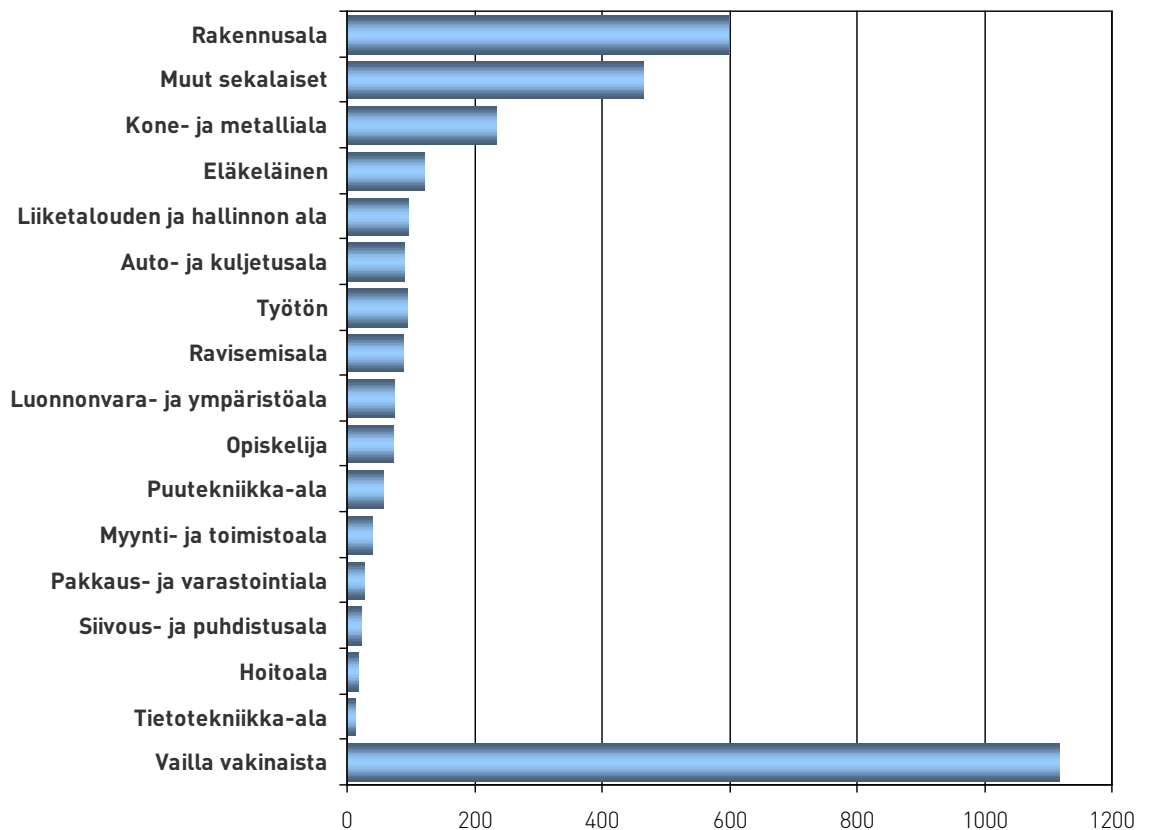
Pyritään tiiviimpään yhteistyöhön tilaajayritysten kanssa kuin mitä pelkkään hintaan perustuvassa alihankintatyön kilpailussa on mahdollista. Tavoitteena on strateginen kumppanuus. Tämän mahdollistava tekijä on usein yrityksen läheisyys ja vankilan työpisteen joustava ammattimainen toiminta. Pyritään osallistumaan alueen tai työalan kehittämishankkeisiin.

Elinkeinoelämälle myynti koostuu pääosin liikennemerkkien, rekisterikilpien, pakkaus- ja kokoonpanotöiden, metallituotteiden ja maatalouden myyntituloista. Metallituotteita on viime vuosina tehty yhä enemmän omina tuotteina kuluttajamyyntiin.

Omien tuotteiden myynti kuluttajille ja myynti yrityksille täydentävät toisiaan. Taantuma-aikana lisätään kuluttajamyyntiä ja hyvinä aikoina yritysmyyntiä. Omien tuotteiden valmistus voi toimia referenssinä, kun yritys arvioi vankilan työpisteen pystyvyyttä. Molempia työnhankinnan tapoja tarvitaan.

## 2.18 Vankien ammatit ja työkyky

Vankien (3240 vankia) ilmoittamat ammatit ovat seuraavilta aloilta.



Vangeista valtaosa (41 % 1336 vankia) oli vailla vakinaista ammattia, työttömiä tai eläkeläisiä. Rakennusala (sisältää sekatyömiehet) on ammattialana yleisin (18 %), kone- ja metalliala toiseksi yleisin (7 %). Muita yleisiä ammattialoja olivat liiketalous, auto- ja kuljetusala, ravitsemusala sekä

luonnonvara- ja ympäristöala. Vankiloissa yleisestä puusepän alasta vankeista ilmoittaa saaneen alan koulutusta 2%.

Avoimia työpaikkoja oli työ- elinkeinoministeriön työllisyyskatsauksen mukaan vuoden 2012 lopussa lukumääräisesti eniten kaupallisessa työssä, terveydenhuollossa ja sosiaalialalla sekä palvelualalla. Seuraavaksi eniten avoimia työpaikkoja oli hallinto- ja toimistotyössä, tieteellisessä ja teknisessä työssä sekä teollisessa työssä. Työpaikkojen tarjonta vaihtelee taloudellisen tilanteen, alueen ja vuodenajan mukaan. Avoimia työpaikkoja oli maaliskuun 2013 raportin mukaan edellä lueteltujen alojen lisäksi myös maa- ja metsätaloustyössä sekä kuljetuksessa ja liikenteessä. Syyskuussa 2012 sen sijaan maa- ja metsätaloudessa oli hyvin vähän avoimia työpaikkoja. Rakennusalalla oli myös jonkin verran avoimia työpaikkoja kaikkina edellä mainittuina ajankohtina.

Työtoiminnan työalat vastaavat melko hyvin vankien ilmoittamia ammattialoja, mutta huonosti niitä työaloja, joilla on avoimia työpaikkoja. Työllistyä voi luonnollisesti myös töihin, joita ei ilmoiteta avoimiksi tai joilla avoimia työpaikkoja on vain vähän. Työalan kuten esimerkiksi palvelutyön piirissä voi olla hyvinkin erilaista työtä. Yhdellä työalalla hankittua taitoa voi soveltaa myös muilla työaloilla. Tästä huolimatta vankityön tulevaisuuden haasteeksi jää työalojen kehityksessä pysyminen, mikäli työtoiminnan tehtäväksi nähdään työmarkkinoille siirtymisen edistäminen.

Seuraavassa tietoa vankien taustoista ja työkyvystä. Tiedot on kerätty kymmenen vuotta sitten vankien työ- ja toimintakyvyn arviointijärjestelmän (Tarke) avulla. Se on kattavin kuvaus vankien työkyvyn muutoksista kertalaisuuden kasvaessa. Väestönosan työkyky muuttuu hitaasti, mistä syystä tietoja voidaan edelleen pitää vähintäänkin suuntaa antavina.

Kertalaisuus ja vankien taustat, työkyky ja toimintoihin osallistuminen sekä niihin suhtautuminen. Maksimi n=10697	1	2-4	5-9	10-
	%	%	%	%
Tullut vankilaan itse (ei poliisin tuomana)	41	32	33	29
Väkivaltarikoksia nyt tai aiemmin	27	32	36	34
Huumausainerikoksia nyt tai aiemmin	27	35	36	27
Seksuaalirikoksia nyt tai aiemmin	5	3	3	5
Ollut mielentilatutkimuksessa ainakin kerran	9	7	8	12
Osuus kaikista vankeusvangeista 1.5.2004	32	33	24	12
Miesten osuus ryhmässä 1.5.2004	91	95	98	99
Alle 21-vuotiaiden osuus 1.5.2004	10	4	0	0
21-40-vuotiaiden osuus ryhmässä 1.4.2004	61	72	69	25
Lapsuuden tausta vaikea tai erittäin vaikea	20	27	33	36
Peruskoulu (kansakoulu) suoritettu	96	94	91	92
Ammattitutkinto (vähintään kaksivuotinen)	42	35	27	25
Työhistoria vähäinen tai kokonaan puuttuva	43	55	63	59
Sosiaaliset sidokset vähäiset tai kokonaan puuttuvat	14	18	23	29
Toimeentulo tulonsiirtojen varassa	67	72	87	87
Ennen vankilaa satunnaisasunnoissa tai asunnoton	26	32	34	36
Mielenterveyden ongelmat vaikeita tai erittäin vaikeita	12	18	23	30
Vaikea tai erittäin vaikea päihderiippuvuus	43	62	72	75
Käyttänyt huumeita ennen vankeutta säännöllisesti	20	35	37	29
Fyysinen kunto heikko tai erittäin heikko	9	13	19	34
Psyykinen kunto heikko tai erittäin heikko	12	17	20	27
Taitojen oppimiskyky alentunut tai vähäinen	9	13	17	18
Merkittäviä keskittymisvaikeuksia	11	18	24	25
Työ- ja toimintakyky alentunut	21	26	37	45
Tekee työtä vankeusaikana	41	38	37	36
Opiskelee vankeusaikana	11	7	5	4
Jää pois toiminnoista ilman perusteita	5	12	15	12
Kieltäytyy kaikesta toiminnasta	1	2	3	4
Vapautettu toimintaan osallistumisesta	5	7	10	13



## 2.19 Työalan merkitys ja valinta

Työtoiminnan työalojen modernisointi tarkoittaisi käytännössä palvelualan tai kaupan alan työn lisäämistä työtoiminnan tarjoamiin työmahdollisuuksiin. Molemmat työalat ovat haasteellisia toteuttaa vankilaloissa, mikäli työtä ei perusta vankilan sisäisiin palveluihin kuten alla esitetään. Sisäisillä palveluilla voi aloittaa ja laajentaa myöhemmin työn tarjontaa vankilan ulkopuolelle.

Työalojen kehityksessä pysymisessä on kysymys myös alan tarjoamien työtehtävien sekä tuotteiden ja palvelujen ajanmukaisuudesta. Usein tuotteet ja palvelut kuvaavat kehityksessä mukana pysymistä jopa selvemmin kuin työalan nimi. Toisaalta ajassa liikkuu erilaisia virtauksia. ”Valmistus perinteisin menetelmin” ja ”matalan teknologian laadukasta kotimaista työtä” ovat moderneja brändejä tällä hetkellä.

Kuntoutuksen ja valmennuksen näkökulmasta katsottuna työalalla ei ole samaa merkitystä kuin työllistymistavoitteen näkökulmasta katsottuna. Kuntoutuksen näkökulmasta merkittävää on mielekkään työn tarjoaminen, vaikka työmarkkinoilla vastaavaa työtä ei olisikaan tarjolla. Näin on esimerkiksi käsitöiden alalla, joissa hankittua osaamista voi tosin käyttää omaksi hyödyksi tai laillisten lisätulojen hankkimiseen.

Työtoiminnan työalojen voimakas muuttaminen ei ole lähitulevaisuudessa kovin todennäköistä, sillä lisää työtilaisuuksia tarvitaan erityisesti suljettujen osastojen vangeille ja vangeille, joiden työkyky on alentunut. Tällöin määräävimpänä kriteerinä on työn soveltuvuus suljettuihin tiloihin, työtehtävien helppous ja se, ettei työvälaineisiin ole tarpeen investoida. Työtä helpompaa on kehittää tekemistä, josta ei saa tuloja tai josta ei synny tarpeellista tuotosta kuten siisteyttä tai kunnossa olevia vankilatiloja. Tällaista toimintaa ei ole tarpeen ottaa mukaan maksullisen työtoiminnan laskentaan. Maksullinen toiminta on tarkemman säätelyn alainen kuin muu vangeille järjestetty toiminta.

Työalojen uusiutumista rajoittaa myös henkilökunnan osaaminen, mikäli uutta työnjohtoa ei pystytä palkkaamaan. Lisäksi organisaation tietämys työelämässä tarjolla olevista työtilaisuuksista on rajoitettua, joten kehittämistilanteessa päädytään vanhoihin koettuihin työaloihin, joista tiedetään, että työt onnistuvat myös vankilaloissa.

Varataan kehittämisrahaa yhteisen markkinoinnin lisäksi myös uusien työtilaisuuksien kartoitukseen. Vangille ja henkilökunnalle kerrotan jatkossa selkeämmin, missä muussa työssä kuin vankilan työssä opittuja taitoja voi hyödyntää.

## 2.20 Uudet työalat?

Muutostilanteissa, kun työpisteen toimintaa suunnitellaan uudelleen tai luodaan uusia työtilaisuuksia, suuntaudutaan aloille ja työtehtäviin, joita vankiloissa ei vielä ole ja joille vangilla olisi mahdollisuus työllistyä vankeuden jälkeen. Alalla työskentely vankila-aikana lisää mahdollisuuksia kiinnittyä johonkin esimerkiksi opiskelun kautta. Uusien työtehtävien etsinnässä käytetään apuna esimerkiksi työ- ja elinkeinohallinnon asiantuntemusta tai alueen elinkeinoelämän tuntemusta. Projektirahoitusta uudenlaisen työtoiminnan kartoitukseen ja käynnistykseen saisi vain vankilan hakemuksesta.

Selvitetään mm. atk:lla tehtävien töiden ja graafisen alan töiden mahdollisuuksia. Toimintaa voidaan aloittaa Rikosseuraamuslaitoksen sisäisillä töillä. Järjestetään työtehtävissä tarvittava koulutus, minkä vuoksi osa graafisista töistä soveltuu todennäköisesti parhaiten pitkätuomiosille. Matalamman kynnyksen uutena työnä voisi olla esimerkiksi pakkauslaatikoiden valmistus. Matalan kynnyksen uusia työtehtäviä voidaan etsiä myös erilaisista logistiikan tehtävistä kuten postituksesta tai vaikkapa hyväntekeväisyysjärjestöjen kanssa tehtävästä yhteistyöstä.

## 2.21 Puuseppä

Puusepän koneellistetut työt soveltuvat ositetun työn ansiosta myös osalle lyhytaikaisista vangeista ja ulkomaalaisille, joiden kielitaito ei riitä laajempaa opastusta vaativiin töihin. Suunnataan edelleen kuluttajamyynntiin, mikä tarkoittaa tuotekehittelystä huolehtimista. Otetaan käyttöön uusia materiaaleja kuten komposiittia tai muovia, joita voidaan työstää samoilla koneilla ja valmistaa soveltuvia tuotteita. Kun kilpailu- ja työtilanne sallivat, tarjotaan yrityksille alihankintaa.

Priorisoidaan työpisteet niihin, joissa pyritään ylläpitämään hyvää konekantaa ja niihin, joissa voidaan ottaa käyttöön myös käsityövälineitä. Priorisointiperusteena on ammattityö ja työssä oppiminen.

## 2.22 Rakennuspuuseppä

Rakennuspuusepässä kehitetään pienten rakennusten kuten aittojen ja katosten valmistuksen rinnalle rakentamisessa tarvittavien osien valmistamista, mieluummin sellaisten osien, joita muut eivät tee. Siirryttäessä rakennuksista osien valmistukseen on huomioitava taloudellisen tuloksen huononeminen nykyisestä, mikäli valmistusmäärät eivät ole riittävän isoja tai mikäli samalla ei saada henkilöstö- tai tilasäästöjä.

## 2.23 Maatalous-, puutarha-, metsä- ja ympäristötyöt

Maataloustuet olivat vuonna 2012 noin 13 % työtoiminnan ulkoista tuloista ja 2006 noin 19 %. Muutos johtuu vankiloiden lakkauttamisesta. Maatalouden myyntitulot sisältyvät tuloihin elinkeinoelämltä. Maatalous- puutarha- ja metsätyöt tarjoavat hyvin eri tasoisia tehtäviä konetöistä perinteisiin ryhmässä suoritettaviin yksinkertaisiin ulkotöihin. Maatalouden ja ympäristönhoidon tehtävissä on mahdollista harjoitella työelämässä tarpeellista oman työn suunnittelua ja järjestämistä laajemmin kuin esimerkiksi valmiiksi ositetussa tuotannossa, jossa työtehtävät voidaan pitää paljolti samanlaisina. Työt edellyttävät yleensä liikkumismahdollisuutta ja soveltuvat siten avolaitoksiin paremmin kuin suljettuun.

Kehitetään koulutuskokonaisuuksia maatalouden töistä työmarkkinoilla yleisesti tarjolla oleviin kone- ja ympäristönhuoltotöihin. Hyödynnetään nykyistä tavoitteellisemmin maatalousympäristön mahdollisuudet työllistää matalan kynnyksen ryhmämuotoisissa tehtävissä esimerkiksi hyvin lyhytaikaisia tai fyysisesti tai psyykkisesti vajaatyökykyisiä. Taloudellista tulosta tarkastellaan maatalon kokonaisuutena, mikä mahdollistaa matalan kynnyksen toimintapaikat taloudellisessa mielessä. Jatketaan luomuviljelyä. Syvennetään ekologianäkökulmaa. Tutustutaan ja mahdollisuuksien mukaan sovelletaan Green care-ajattelua (= luontoon tukeutuvien menetelmien tietoista hyödyntämistä sosiaali-, terveys-, hoito- ja kasvatuspalveluissa).

## 2.24 Käsi- ja taideteollisuus ja tekstiilityöt

Käsi- ja taideteollisuustyöt ovat joustavia vähän pääomaa vaativia töitä käden taitoja ja tarkkuutta omaaville. Tehtävät soveltuvat lyhytaikaisille vankeille sekä suljettuun vankilaan. Haasteena on tuotteiden laadun ylläpito sekä heikko taloudellinen tulos, jota voidaan parantaa esim. lyhyillä sarjoilla. Käsi- ja taideteollisuuden töiden valikoimaa monipuolistetaan (esim. vanhojen valokuvien digitalisointipalvelun tyypiseen toimintaan).

Pitkäaikaisvankien on mahdollista kehittää alan töistä omaa työtä vankila-ajaksi, mitä tulisi kannustaa nykyistä enemmän. Vankeuslain mahdollistamaa omaa työtä kehitetään osana ammatillisen koulutuksen yhteydessä toteutettavia yritystoimintoja.

Tekstiilitöissä pyritään huolehtimaan edelleen vankivaatteiden valmistuksesta siltä osin kun se on järkevää. Osa vankivaatteista on teetetty myös työkeskuksissa, mikä kuvanee sitä, että työ soveltuu myös vankityöksi. Avolaitoksissa, jossa työrytmi on keskimäärin normaalimpi, ommellaan myös alihankintana yrityksille. Mikäli työpisteen toimintaa ei voida suljettussa vankilassa järjestää riittävän säännölliseksi, ommellaan kuluttajamyyntiin omien tai yhteistyömyymälöiden kautta.

## 2.25 Metalli

Metalliala yleisesti kehittyä korkean teknologian suuntaan, mutta siitä huolimatta alalle jää tehtäviä, jotka soveltuvat vankilassa tehtäviksi. Metalliala työllistää jonkin verran suhdannevaihteluista huolimatta. Metallin työpisteiden yhteistyötä tehostetaan uusien työmahdollisuuksien ja tekniikoiden löytämiseksi ja hyödyntämiseksi. Vesileikkaus ja 3 D- tulostus ovat esimerkkejä uusista tekniikoista. Koska metallin koneet ja raaka-aineet ovat arvokkaita, sisällytetään kaikkeen metallialan työhön mahdollisuus työssä oppimiseen ja sen näkyväksi tekemiseen. Kalleimpien työstökoneiden kapasiteetti hyödynnetään myös muiden kuin koneen omistavan vankilan työtoiminnassa. Pienimuotoisissa metallityöpaikoissa voidaan suuntautua omien tuotteiden tekemiseen ja kuluttajamyyniin. Isojen metallityöpaikkojen työt perustuvat myyntiin yrityksille.

Metallityöpaikkojen tulevaisuuden arvioimiseksi aloitetaan kehittämissuunnitelma. Voidaan pyrkiä myös mukaan esimerkiksi elinkeinoelämän paikallisiin rakennerahastohankkeisiin tai muihin metallialan hankkeisiin.

## 2.26 Pakkaus- ja kokoonpanotyöt

Selvitetään, minkälaisia alan töitä markkinoilla on, myös vaativimpien töiden mahdollisuudet. Näin voidaan tarjota monipuolisempia työtehtäviä ja samalla karistaa töistä leima, jonka mukaan sitä tehtäisiin vain vankilassa.

## 2.27 Sisäiset työt ja palvelut

Vuonna 2012 työtoiminta tuotti sisäiseen käyttöön 1,2 milj. euron arvosta tuotteita ja palveluja. Vuonna 2006 vastaava luku oli 1,67 milj. euroa. Mukana tässä laskennassa ei ole talous- ja kiinteistöhuollon tehtäviä vaan ainoastaan maksullisen työtoiminnan tuotanto omaan käyttöön. Pesula-toiminta on palvelua, muu osa koostuu tuotteista kuten sellikalusteista tai vankivaatteista.

Vankityövoimalla toteutetulle siivoukselle tai ruokataloudelle ei ole laskettu arvoa. Ruokahuollossa lisätään vankityöpaikkoja sekä avustaviin töihin että oppisopimuksella. Vankien omatoimisen ruokahuollon laajentumisesta huolimatta myös avovankiloihin jäänee ruuanvalmistusta esimerkiksi luonaruokailun järjestämiseksi.

Mahdollista olisi myös lisätä ammatillisuutta ja työssä oppimista puhdistajan töihin, mutta samalla on huolehdittava, että ei menetä suljettujen osastojen vankien työpaikkoja. Siivousalan oppisopimusta laajennetaan.

## 2.28 Peruspalvelut, rakentaminen

Laajennetaan ammatillisen koulutuksen tarjontaa vangeille uusiin rakentamisen, kiinteistöhuollon ja peruspalveluiden töihin, joihin olisi mahdollista työllistyä (esimerkiksi ilmastointieristäjä, kosteiden tilojen laatoittaja). Osa koulutukseen sisältyvistä tehtävistä voidaan toteuttaa vankilassa ja osa vankilan ulkopuolella. Kokonaisvuokraan tai jaettuun vuokraan siirtyminen vähentää kiinteistöhuollon työpaikkoja erityisesti suljetuissa vankiloissa. Joitakin työpaikkoja pyritään säilyttämään järjestämällä pieniä työnjohtajan ohjauksessa toimivia kunnossapitotyöryhmiä, joiden tuottamia palveluja voidaan myydä Senaatti-kiinteistöille tai määritellä ne sopimuksessa vankilan tehtäviksi.



## 2.29 Vankityöpiste työyhteisönä

Vankilan työpisteissä, kuten kaikessa muussakin vankilan toiminnoissa pyritään noudattamaan normaaliusperiaatetta ja järjestämään olosuhteet ja käytännöt siten kuin yleensä yhteiskunnassa. Haasteen asiaan tuo se, että työpiste sijaitsee laitososuhteissa. Normaaliusperiaatetta toteutetaan työn teknisissä, tuotannollisissa ja taloudellisissa ja myös työn kuntoutuksellisissa järjestelyissä, työpaikan vuorovaikutussuhteissa ja muissa käytännöissä sekä henkilökunnan koulutuksessa ja rekrytoinnissa. Tällöin työhön kuuluu asianmukainen työsuojelu, työpisteen siisteys, pukeutuminen, vuorovaikutus ja esimies – alaissuhde.

Vankilan työpisteissä työskentelevien vankien työkokemus voi olla hyvin vähäistä eikä heillä siten ole ollut mahdollisuutta myöskään olla työyhteisön jäsenenä. Työyhteisön merkitys ja vaikutusmahdollisuus on erittäin

suuri. Työyhteisöön kuuluvat sekä vangit että henkilökunta. Yhteisöllisyys syntyy aidosti yhteisistä tavoitteista ja tekemisestä, oman työn nivoutumisesta kokonaisuuteen ja porukkaan kuulumisesta. Työn lomassa on helppoa keskustella vaikeistakin asioista. Toisaalta työyhteisö voi joskus toimia väärinkin, varsinkin jos työ on valvomatonta ja ryhmä elää vangin tai vankien johtamana.

Yhteisen tavoitteen ja tekemisen lisäksi työyhteisön toimintaa voi parantaa soveltamalla esimerkiksi normaaleja työyhteisöjen käytäntöjä. Vankilan työpisteessä luonteva tapa aloittaa on määräyksen mukaisten työsuojelukokousten järjestäminen. Niissä voidaan käydä läpi myös muita työpisteen asioita kuten pelisääntöjä ja saavutuksia sekä palkita vaikkapa hyvästä tuloksesta tai pitkästä ajanjaksosta ilman työtapaturmia. Toinen luonteva normaalin työyhteisön käytäntö on kehityskeskustelujen käyminen. Vangin tullessa työpisteissä käydäänkin yleisesti aloituskeskustelu, jossa voi puhua työkokemuksen ja osaamisen lisäksi myös rangaistusajan suunnitellun työhön liittyvistä tavoitteista. Yhtä luontevaa olisi käydä myös keskustelu, kun vanki siirtyy työpisteestä muualle tai pitkäaikaisvankien kanssa säännöllisin väliajoin. Keskustelussa käydään läpi opitut asiat ja tulevat työhaasteet sekä annetaan palautetta molemmin puolin kuten yleensäkin kehityskeskusteluissa.

### 3. MIELEKÄS TYÖ, MOTIVOITUNUT JA HYVINVOIVA HENKILÖSTÖ. TYÖTOIMINNAN HENKILÖSTÖ.

#### 3.1 Työnjohtohenkilöstö

Vankiloissa oli vuonna 2012 yhteensä 208 työtoiminnan henkilöstöryhmään sijoitettua virkaa. Tähän henkilöstöryhmään sijoitetaan nimikkeestä riippumatta henkilöt, jotka tekevät työtä pääasiassa maksullisessa työtoiminnassa tai erillisellä avolaitostyörahoituksella (8). Yleisin nimike on työnjohtaja, mutta myös mm. ylityönjohtajia ja ohjaajia on ryhmässä. Työnjohtajia on lisäksi myös talous- ja kiinteistöhuollon henkilöstöryhmässä. Luku 208 ei kerro henkilöiden lukumäärää, sillä osa viroista on todennäköisesti ollut täyttämättä tarkasteluhetkellä syksyllä 2012.

Maksulliseen työtoimintaan kirjautui vuonna 2012 yhteensä 121 henkilötyövuoden verran työaika Tarmo-laskennan mukaan. Jokaiselle virkamiehelle kertyy työstä poissaoloa mm. lomien, koulutuksen tai työmatkojen vuoksi vähintään 15 %, mikä on lisättävä Tarmo-laskennan osoittamiin lukuihin. Lisäksi maksullisen työtoiminnan henkilöstö on tehnyt työtä mm. vankien koulutukseen, kiinteistöhuoltoon, hankintatoimeen tai rangaistusajan suunnitteluun ja hallintaan, mikä selittää osaltaan virkojen ja työajan käyttötietojen välistä eroa.

Tilinpäätöstietojen mukaan työtoiminnan henkilöstöryhmä on keskimäärin iäkkäämpää kuin muu henkilöstö. Vuonna 2013 maksullisen työtoiminnan työnjohtajista ja ylityönjohtajista on 60-vuotiaita tai sitä vanhempia 26. Alueellisesti vähiten yli 60-vuotiaita oli Etelä-Suomen (7) ja eniten Itä- ja Pohjois-Suomen (10) rikosseuraamusalueella. Näiden tietojen mukaan seuraavan 5 vuoden aikana eläkkeelle voi jäädä 26 työnjohtajaa tai ylityönjohtajaa, mikä on noin 13 % maksullisen työtoiminnan virkojen lukumäärästä 200.

Esimiehiksi arvioitavia virkamiehiä maksullisessa työtoiminnassa oli 2012 yhteensä 29, joista työliikkeenjohtajia 2, tilanhoitajia 3 ja ylityönjohtajia 24. Näiden lukujen mukaan seitsemää työnjohtajaa tai ohjaajaa kohti olisi yksi lähiesimies. Kuitenkin kuudessa vankilassa ei edellä mainittuja virkaniimikkeitä ollut. Näitä vankiloita yhdisti se, että ne ovat myös tutkintavankiloita, joskin muutamassa niistä on laajahkoa työtoimintaa. Toisaalta voi olla, että vankilassa lähiesimieheksi on osoitettu joku työnjohtajista tai hän hoitaa muuten työtoiminnan yhteisiä tehtäviä esimiestehtäviä lukuunottamatta.

Työtoiminnan lähiesimiestyö on avainasemassa työtoiminnan sisällön, laadun, taloudellisen tuloksen ja vaikuttavuuden käytännön toteutumisessa. Esimiestyötä olisi kehitettävä niin, että se on laadukasta ja tuloksellista joka vankilassa. Suunnitellaan yhdessä vankiloiden johdon ja esimiesten edustajien sekä aluekeskusten kanssa koulutusohjelma, jossa käsitellään mm. rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyyn osallistumista, työkuntoutusta, työnhankintaa, tuotannon suunnittelua ja taloudellisen tuloksen seurantaa ja niihin liittyviä lähiesimiesten ohjaustehtäviä. Tämä tulee tehdä tiiviissä yhteistyössä vankilan johtajan tai apulaisjohtajan kanssa.

## ESIMIESTYÖTÄ JA OSAAMISEN JOHTAMISTA TEHOSTETAAN.

Työtoiminnan sisällön, laadun ja tuloksellisuuden ylläpitämiseksi ja parantamiseksi tulisi myös tuoda esille hyviä käytäntöjä ja kokemuksia tulosohjauksen jalkauttamisesta keskushallinnon ja alueen tulossopimuksesta vankilan toimintasuunnitelmassa esiintyviksi työtoiminnan tavoitteiksi ja yksittäisten virkamiesten tulostavoitteiksi. Jalkauttamisessa kehittämistavoitteita on tarpeen kohdistaa myös arkisen toiminnan kehittämiseen, ei pelkästään ylitason tulossopimusten määrittelemien aihepiirien alueille.

Henkilöstösuunnittelu työnjohdon henkilöstön osalta edellyttäisi yksikön kannanottoa työpisteiden tulevaisuuden suunnasta sen lisäksi, että vankiloiden sulkemispäätökset on tehty. Usein käytännössä väistyviksi valikoituvat työpisteet, joiden henkilökunta on jäämässä eläkkeelle tai joiden työnjohto ei ole enää viime aikoina kehittänyt toimintaa tai jonne ohjautuu jostain muusta syystä vähän vankeja. Myös hyvin toimivat työpisteet voivat joutua lakkautettaviksi vankilaa koskevien muutosten yhteydessä. Työalan nimeen perustuvaa karsintalistaa ei voi antaa kuten edellä työaloja koskevassa kappaleessa on yritetty selvittää. Erityistä toiminnallista tarvetta työpisteiden lakkauttamiselle ei ole. Tarpeet liittyvät pikemminkin sisällön kehittämiseen ja resurssien käytön tehostamiseen.

Rikosseuraamuslaitoksen sopeuttamisohjelman vuoksi henkilötyövuosia joka tapauksessa vähennetään. Kun työtoimintaan kohdistuvia vähennyksiä arvioidaan, olisi taattava tehokkaan lähiesimiestyön toteutuminen. Lisäksi on mahdollistettava työnjohdon sijaisuudet esimerkiksi riittävän isojen työpisteiden avulla. Yhden henkilön varassa toimiva työpiste on altis toiminnan keskeytyksille. On huolehdittava, että harjoitettavan työalan osaaminen säilyy; ei esimerkiksi korvata eläkkeelle lähtevää osaajaa toisen alan osaajalla ilman kunnollista koulutusta. Tunnistetaan ne avainvirat, jotka ensisijaisesti olisi täytettävä osaajalla. Työnhankintaa ei Suomessa ole keskitetty kuten joissakin muissa maissa. Tämän vuoksi todella isoja työpisteitä, joissa tarvittaisiin useampia kuin kaksi työnjohtajaa, ei ole kuin muutamia. Muutostilanteissa on syytä tarkastella myös sitä, voiko työnjohto ohjata työtä esimerkiksi osastoilla tai niiden yhteydessä. Henkilöstömitoitukseen voi vaikuttaa myös se, jos työtä tekevien vankien rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyyn – esimerkiksi osana jotakin avolaitoksen tiimityöskentelymallia – halutaan osoittaa työ kuntoutukseen ja työhön sijoittumiseen erikoistuvaa työnjohtoa. Työnjohtoa on luontevaa lakkautustilanteissa sijoittaa myös vankilan ulkopuolisten työpaikkojen valvontaan tai avolaitostöiden ohjaamiseen. Tällaisia tehtäviä varten voi saada koulutusta esimerkiksi työhönvalmentajan erikoisammattitutkinnolla.



## TYÖTOIMINTA ON VAIKUTTAVAA, TALOUDELLISTA JA AMMATTIMAISESTI TOTEUTETTUA.

### 3.2 Työnjohdon rekrytointi ja perehdytys

Uutta työtoiminnan henkilöstöä rekrytoitaessa on huomioitava työtoiminnan laaja-alainen strategian mukainen toimenkuva. Työtoiminnan työn monipuolistuminen tulee huomioida myös vuotuisissa tulos- ja kehityskeskusteluissa tulostavoitteiden asettamisessa ja kehityssuunnitelman laadinnassa. Palkattaessa uutta työnjohtoa selvitetään hakijoiden koulutustaustan lisäksi myös käytännön työtehtävien osaaminen, sillä työtä ohjaava virkamies opettaa työssään ammatillisia taitoja vangeille. Soveltuva yhdistelmä voi olla esimerkiksi ammattikorkeakoulutason tutkinto ja sitä edeltävä työkokemus käytännön työtehtäviä sisältävässä työssä tai ammatilliset opinnot.

Uusien työnjohtajien ja muiden vankien työtä ohjaavien perehdytykseen sisällytetään seuraavat ohjeistukset, jotka laitetaan myös sisäiseen verkkoon. Vankila huolehtii täydentävistä tai poikkeavasta ohjeistuksesta.

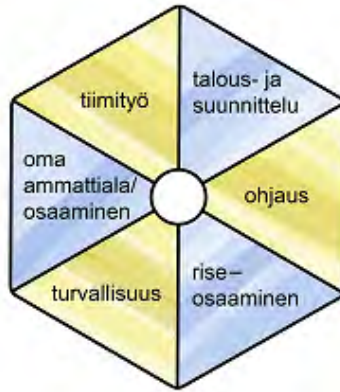
- Työnjohtajan rooli rangaistusajan suunnittelu- ja seurantatyöskentelyssä
- Työsuojelu
- Työn järjestäminen, työnhankinta ja tuloksen seuranta

### 3.3 Osaamisen ylläpito

Työnjohtajia kannustetaan korottamaan pohjakoulutustaan. Omaehtoisia opiskelua tuetaan joustavilla työaikajärjestelyillä ja muilla työnantajan käytössä olevilla keinoilla. Tavoiteltava tutkinto voi olla esimerkiksi erityisammattitutkinto, oman alan ammattikorkeakoulututkinto tai opetus- tai sosiaalialan kuntoutukseen ja ohjaamiseen liittyvä tutkinto. Aikuiskoulutuksena toteutettavaan rikosseuraamusalan ammattikorkeakoulututkintoon voi saada RSKK:n täydennyskoulutuksesta joitakin hyväksi luettavia kursseja.

Työnjohtajan roolissa vahvistetaan valmennusnäkökulmaa.

Työnjohdon osaaminen on jaettu seuraaviin aihepiireihin:



Tiimityön osaamisalueeseen sisältyvät mm. verkostotyö ja rangaistusajan suunnitelmatyöskentely, turvallisuuden osa-alueeseen työ- ja vankilaturvallisuus sekä työilmapiiriasiat. Ohjauksen osaamisalueeseen sisältyvät mm. pedagogiset taidot, vuorovaikutus ja motivointi ja valmennus. Talous- ja suunnittelualueeseen sisältyvät mm. talouden seuranta, tuotannon suunnittelu ja työnhankinta.

Vuosittaisissa kehityskeskusteluissa esimies ja työnjohtaja sopivat vankilan johtajan linjausten mukaisesti täydennyskoulutukseen osallistumisesta niin, että koulutusta kertyy vuosien mittaan kaikilta osa-alueilta. Työnjohtaja pitää itse kirjaa käymästään täydennyskoulutuksesta, kunnes otetaan käyttöön koulutusrekisteri.

Lähiesimiehille suunnitellaan ja toteutetaan työtoiminnan laadun ja tulokellisuuden ylläpitämiseen ja parantamiseen tähtäävää koulutusta.

RSKK:n lisäksi täydennyskoulutukseen voi osallistua myös muissa oppilaitoksissa tai hankkeiden ja projektien järjestämissä koulutuksissa. Usein koulutukset ovat olleet ilmaisia kuten työpaikkakouluttajan, näyttötutkimestarin tai työhönvalmentajan koulutukset.

Osaaminen kasvaa myös työssä oppimalla ja verkostoissa toimimalla. Perustana on oman alan vahva osaaminen. Oman alansa osaaja pystyy muokkaamaan työtään joustavasti muuttuviin olosuhteisiin. Ammattiosaamista kannattaa pitää yllä ammattialan järjestöjen toimintaan tai messuille osallistumalla tai määräaikaisella työnvaihdolla. Työnvaihto onnistuu helpoiten Rikosseuraamuslaitoksen yksiköiden kesken, mutta ammatillinen oppilaitos, yritys tai työpaja voi myös olla hyvä vaihtoehto.

## 4. TIIVISTELMÄ

### 4.1 Linjausten laatiminen ja rajaukset

Työtoiminnan linjaukset perustuvat Rikosseuraamuslaitoksen strategiaan aktiivisesta verkostotyöstä rikoksettomaan elämään ohjaamisessa, nykyistä avoimemmasta ja vaikuttavammasta täytäntöönpanosta sekä motivoituneesta ja hyvinvoivasta henkilöstöstä. Linjauksia on valmisteltu kolmessa työpajassa talven 2013 aikana. Linjaukset kohdistuvat pääasiassa vankiloiden maksulliseen työtoimintaan. Vankilan ulkopuolisten työtilaisuuksien käyttöä on tarpeen linjata erikseen. Linjauksia tarkistetaan ja päivitetään vuonna 2017.

### 4.2 Kuntoutus ja rangaistusajan suunnitelmatyöskentely

Rikosseuraamuslaitoksen kuntoutustavoitteena on tukea rikoksetonta elämää. Työtoiminnan osuus tässä tehtävässä on tukea rakentavan normaalin tekemisen yhteydessä vangin pyrkimyksiä työllistymisen ja elämäntilanteen parantamiseksi. Tuetaan osaamisen ja työntekijän roolin kehittymistä. Jotta työ olisi kuntouttavaa, se mitoitetaan vangin fyysisen ja psyykkisen työkyvyn mukaan; yksilön voimavarojen mukaan siirrytään ongelma- ja minäkeskeisyydestä asiakas- ja suoritekeskeisyyteen.

Työtoiminnan osallistumista rangaistusajan suunnitelmatyöskentelyyn tehdään näkyväksi ja kehitetään tuotteistamalla työpisteen toimintoja yleisimpien rangaistusajan suunnitelmiin sisältyvien tavoitteiden ja vankien tilanteiden mukaan. Tavoitteena on lisäksi, että työpisteiden tarjoamia toimintoja ja rangaistusajan suunnitelmiin sisältyviä muita toimintoja voitaisiin suunnitella toimintapakettien muotoon yhdessä, jotta suunnitelmiin sisältyvät toiminnot ja niiden tavoitteet (esim. päihdekuntoutus ja työtoiminta) eivät olisi irrallisia ja jotta vankilan resurssien käyttöä voitaisiin tehostaa. Työtoiminta osallistuu käynnistyvään rangaistusajan suunnitelmatyön kehittämiseen.

### 4.3 Työtoiminnan verkostot

Työnjohto osallistuu työn, työvoimapalvelujen ja oppimisen verkostojen toimintaan. Työssä pyritään jatkamaan niiden tavoitteiden edistämistä, joita vangin työllistymissuunnitelmassa on. Laajennetaan mahdollisuuksia tehdä näkyväksi työssä opitut taidot. Tämä tehdään yhteistyössä oppilaitosten ja oppisopimustoimistojen kanssa. Yritysten ja työtä tarjoavien organisaatioiden kanssa pyritään strategiseen kumppanuuteen.

## TYÖTOIMINTA KIINTEÄKSI OSAKSI VANKILAN SISÄISTÄ YHTEISTYÖTÄ JA ULKOISIA KUNTOUTUMISEN JA TYÖN VERKOSTOJA.

### 4.4 Tuloksellisuus

Työtoiminnan tuloksellisuutta parannetaan korottamalla työnjohto / vankei -suhdetta. Tämä edellyttää resurssien vajaakäytön syiden selvittämistä. Tätä varten luodaan mittari. Jo ennen mittarin käyttöönottoa selvitetään taloudellisen tuloksen tarkastelumallin avulla vajaakäytöllä olevien työpisteiden toiminta ja siihen vaikuttavat tekijät.

Työtoiminta osallistuu henkilökunnan yhteistyön ja tiimityön mallien suunnitteluun vankien toimintaan osallistumismahdollisuuksien lisäämiseksi. Työ- ja varastotilojen käyttöä tehostetaan.

Työpisteen taloudellisen tuloksen arvioimiseksi otetaan käyttöön tarkastelumalli, jossa käydään läpi tuotteet, toiminta ja suunnittelu sekä osaaminen. Tavoitteena on edelleen, että työpisteen tulot ja sisäiset tulot kattaisivat toiminnasta aiheutuvat erillismenot ja sisäiset kustannukset. Kehitetään raportteja ja tehostetaan niiden käyttöä.

Taloudellisen tuloksen parantamiseksi otetaan käyttöön tuotantosuunnitelma ja investointien tarkastelumalli. Hyvästä ja parantuneesta tuloksesta korvamerkitään osa kone- ja laiteinvestointeihin niissä työpisteissä, jotka ensisijaisesti halutaan säilyttää työelämän tasoisia työtehtäviä tarjoavina. Järjestetään toimivat yhteistyöfoorumit alueellisesti ja valtakunnallisesti työtoiminnan esimiehille ja tarvittaessa talouspäälliköille, vankilan johdolle ja vankeusajan kuntoutuksesta vastaaville.

### 4.5 Työalat ja työnhankinta

50 |

Omien tuotteiden myynti kuluttajille ja myynti yrityksille täydentävät toisiaan. Myyntiä yrityksille kehitetään strategisen kumppanuuden suuntaan. Omien tuotteiden mallistoa uusitaan ja kehitetään oman tuotebrändin suuntaan. Kehitetään verkkomainontaa ja pyritään suunnittelukauden lopulla verkkomyyntiin ja myymälän avaamiseen pääkaupunkiseudulle. Vankilatuote ja vankityö laajemminkin on sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä.

Nykyiset työalat vastaavat melko hyvin vankien ilmoittamia ammattialoja mutta huonosti niitä työaloja, joilla on eniten avoimia työpaikkoja. Kun tulee tilaisuus perustaa uusia työpisteitä tai korvata olemassa olevien toimintaa uudella toiminnalla, kehitetään esimerkiksi palvelualan tai kauden alan työtä, joissa mahdollisuuksien mukaan käytetään tietotekniikkaa. Uusien työalojen suunnitteluun varataan projektirahoitusta. Uusia työtilai-

suuksia suunnitellaan niin, että ne voidaan toteuttaa suljettujen osastojen läheisyydessä. Pyritään pysymään olemassa olevien työalojen sisäisessä kehityksessä mukana vähintään niissä työpisteissä, jotka tarjoavat oppisopimusta. Erityisesti vankilan laajuudeltaan suurimpien työalojen kuten puusepän, metallin ja maatalouden työalan sisäisestä kehityksestä huolehditaan.

Tehostetaan tuotteiden ja palvelujen tuottamista Rikosseuraamuslaitoksen käyttöön (esimerkiksi ruokahuolto- ja kunnossapitopalvelut, graafiset työt). Mahdollisuuksien mukaan samoja töitä ja palveluja myydään myös ulkopuolisille. Työtehtäviin pyritään sisällyttämään työssä oppimista niin, että se voidaan tehdä näkyväksi.

Lyhytaikaisille vangeille ja monitoimityöpajojen toimintaa varten voidaan kehittää myös erilaista tekemistä, jota ei oteta mukaan maksullisen työtoiminnan laskentaan, mikäli siitä ei tule markkinoilla myytävää tuotetta tai palvelua.

#### **4.6 Työyhteisö**

Tunnistetaan työyhteisön merkitys ja vaikutusmahdollisuudet. Normaaliusperiaatetta noudatetaan mahdollisuuksien mukaan myös työpisteiden käytännöissä ja vuorovaikutuksessa. Työpisteen työyhteisö tukee vangin pyrkimyksiä rikoksettomaan elämään ja työhön.

#### **4.7 Esimiestyö**

Työtoiminnan esimiestyötä tehostetaan taloudellisen tuloksen ja kuntoutuksellisten tavoitteiden parantamiseksi. Suunnitellaan vankilan johdon kanssa työtoiminnan esimiehille tarkoitettu koulutus.

#### **4.8 Osaaminen**

Työnjohtoa kannustetaan korottamaan pohjakoulutustasoaan niin, että mahdollisimman monella on ammattikorkeakoulututkinnon tasoinen koulutus. Laaditaan työtoiminnan ohjaamiseen tähtäävä perehdytys- ja täydennyskoulutuksen ohjelma.

## 4.9 Toimenpiteet työtoiminnan kehittämiseksi

Ehdotus	Aikataulu	Kehittämis- tai käynnistysvastuu
Määritellään työpisteen tuoteistettuja toimintoja.	Aloitetaan yhteisellä tarkastelulla 2014 ja jatketaan määrittelyllä.	Alke, Arke ja vankilat yhdessä yhteisen tarkastelun jälkeen.
Toimintapaketien kokoaminen ja toiminnan yhteinen suunnittelu	Vähitellen normaalin toiminnan yhteydessä.	Vankila.
Osallistutaan ransutyöskentelyn mahdollisten muutosten suunnitteluun.	Esimerkiksi siinä vaiheessa kun ATJ:n ja täytäntöönpanon aiheuttamia muutoksia suunnitellaan.	Keha käynnistää.
Jatketaan opinnollistamiskartoituksia erityisesti uusien vaihtoehtojen löytämiseksi yhdistelemällä eri työpisteiden tarjoamia mahdollisuuksia.	Vähitellen toiminnan yhteydessä.	Vankila. Alke ja Keha avustavat.
Osallistutaan uusien henkilökunnan tiimityön ja yhteistoiminnan mallien kehittämiseen erityisesti suljetuissa vankiloissa resurssien käytön tehostamiseksi ja vaikuttavuuden lisäämiseksi.	Voidaan toteuttaa erilaisten hankkeiden yhteydessä koko strategiakauden ajan esim. valvontahenkilökunnan toimenkuvan kehittämisen tai asiakkuuden kokonaishallinnan kehittämisen yhteydessä.	Keha käynnistää.
Osallistutaan työvoimapalvelujen, koulutuksen, työn, työalojen ja alueellisen elinkeinotoiminnan verkostoihin.	Toiminnan yhteydessä koko strategiakauden ajan.	Vankila, Alke ja Keha avustavat.
Kehitetään resurssien vajaa-käytölle mittari, joka osoittaa myös syitä.	Aloitetaan 2014.	Keha käynnistää, toteutus yhteistyössä.
Mukautetaan vaiheittain työtoiminta soveltuvaksi valvontatasoluokitukseen ja vankilan toimintaprofiiliin	Vähitellen koko strategiakauden aikana.	Alke ja vankila.
Työ- ja varastotilojen käyttöä tehostetaan ja tiivistetään.	Aloitetaan kartoitukset 2013. Isommissa muutoksissa odotetaan päätöksiä vankiloiden lakkauttamisesta ja toimintaprofiilista.	Alke ja vankila.
Linjataan ulkoistamista ja vankilan ulkopuolisten työtilaisuuksien käyttöä, mahdollisesti rinnan yks-työn toimintapaikkoja koskevan kehittämisen kanssa.	Aloitetaan 2014.	Keha käynnistää, toteutus yhteistyössä.
Otetaan käyttöön työpisteen taloudellisen tuloksen tarkastelumalli.	Aloitetaan syksyllä 2013 mallin yhteisellä tarkastelulla.	Alke käynnistää, Keha avustaa tarvittaessa.
Suunnitellaan ja otetaan käyttöön investointien tarkastelumalli, jota sovelletaan myös mm. uusien työalojen töiden aloittamiseen.	Vuonna 2014.	Keha käynnistää yhdessä alueiden kanssa.
Suunnitellaan ja otetaan käyttöön tuotantosuunnitelma, joka yhteydessä budjetoitiin.	Suunnittelu 2013, käyttöön 2014.	Alke ja vankila, Keha avustaa.
Kehitetään raportteja ja parannetaan raporttien käytön osaamista.	Aloitetaan syksyllä 2013.	Keha ja alke yhdessä käynnistävät. Alke toteuttaa.

Kehitetään ja uudistetaan työalojen työtä.	Toiminnan yhteydessä koko strategiaaika.	Vankila. Alke avustaa tarvittaessa.
Työpisteitä työyhteisöinä kehitetään.	Aloitetaan 2014.	Vankila. Alke avustaa.
Parannetaan työnjohtajien työhön perehdytystä ja selkeytetään työnjohdon oikeuksia ja velvollisuuksia suhteessa vangin työntekoon.	Aloitetaan 2014.	Vankila. Alke avustaa ja tarvittaessa Keha materiaalia tuottamalla.
Kehitetään työtoiminnan esimiestyöskentelyä sekä taloudellisen tuloksen että ransutyöskentelyn tehostamiseksi.	Koulutusohjelman suunnittelu 2014, toteutus tämän jälkeen.	Suunnittelu vankeiloiden, alueiden ja Kehan yhteistyössä.
Järjestetään yhteistoiminnan, osaamisen ja vaikuttavuuden lisäämiseksi sekä tuloksen parantamiseksi foorumeita (esim. taluspäälliköiden kanssa, alueelliset ryhmät, valtakunnalliset ryhmät)	Toiminnan yhteydessä säännönmukaisesti.	Käynnistysvastuu foorumin mukaan.

#### 4.10 Toteutus

Linjauksissa esitettyjä kehitysehdotuksia ja linjauksia tullaan käynnistämään lyhen ja pitkän tähtäimen kehitysprojekteina.

Osa hankkeista on pienimuotoisia yksikkökohtaisia nopeita projekteja ja helposti toteutettavissa. Osa hankkeista vaatii valtakunnallisen ryhmän tai alueellisen ryhmän perustamista, kehitysprojektia ja pilottia, sekä kokeilua ennen toimintatavan laajempaa käyttöä. Osa hankkeista etenee omalla painollaan toimintatapojen, työmenetelmien ja osaamisen kehittymisen myötä.

Pilotoidut ja valmiiksi kehitetyt toimintatavat olisi mahdollista ottaa käyttöön tulosopimustyöskentelyn kautta. Valtakunnallisesti linjattu uusi käytäntö ajetaan kentälle keskushallinnon ja alueen välisten yhteisten suunnittelun kautta ja kytketään osaksi tulossopimusta.

Alue vastaa loppukädessä tavoitteiden ja suunnitelmien haltuunotosta yksiköiden kanssa tehtävän yhteistyön kautta esim. tulos- ja kehittämisuunnitelmatyöskentelyn kautta.









RIKOSSEURAAMUSLAITOS

Puh. 029 56 88500

Fax 029 56 65440

[viestinta.rise@om.fi](mailto:viestinta.rise@om.fi)