



SÄÄTIÖSELVITYS - TYÖVALMENNUSÄÄTIÖ LUOTSI

Kanta-Hämeen hyvinvointialue

Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	3
2	Palvelujen järjestämisen nykytila hyvinvointialueella ja ohjautuminen asiakkaaksi.....	4
2.1	Vammaispalvelut: työ- ja päivätoiminta.....	4
2.2	Mielenterveyskuntoutujien palvelut: työtoiminta ja työllistymistä tukeva toiminta.....	6
2.3	Kuntouttava työtoiminta.....	7
3	Hyvinvointialueen ja Työvalmennussäätiö Luotsin välinen sopimusjärjestelmä, sopimushallinta ja omistajaohjaus.....	9
4	Työvalmennussäätiö Luotsi ja sen nykytila.....	10
4.1	Perustiedot säätiöstä.....	10
4.2	Säätiön palvelut.....	11
4.2.1	Vammaispalvelut: työtoiminta, päivätoiminta ja avotyö.....	11
4.2.2	Kuntouttava työtoiminta.....	13
4.2.3	Mielenterveyspalvelut.....	13
4.2.4	Työllisyyspalvelut.....	14
4.2.5	Suoritettut tutkinnoin osat ja opintopisteet.....	15
4.2.6	Luotsin asiakasmäärät ja asiakaspäivät 2018–2025.....	15
4.3	Luotsi-konsernin talous ja henkilöstö.....	16
4.3.1	Talous.....	16
4.3.2	Palvelujen myynti ja säätiön in-house asema.....	19
4.3.3	Henkilöstö.....	20
4.3.4	Luotsi kehitys Oy - perustiedot.....	21
5	Vaihtoehtoiset mallit toiminnan järjestämisestä ja tarvittavista toimenpiteistä vuoden 2026 jälkeen.....	23
5.1	VE1: Toiminta jatkuu nykyisen järjestämismallin mukaisesti (ns. 0-vaihtoehto).....	25
5.2	VE2: Luotsi-säätiön toiminta siirtyy hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi	27

5.3	VE3: Työvalmennussäätiö Luotsi tuottaa palvelut.....	29
5.4	Kysymys palvelujen yhtiöittämisestä tai kilpailuttamisesta	30
6	Johtopäätökset	31

1 Johdanto

Kanta-Hämeen hyvinvointialue ja Työvalmennussäätiö Luotsi ovat tehneet v. 2024 puitesopimuksen koskien sosiaalihuoltolaissa tarkoitettua sosiaalista kuntoutusta, laissa kehitysvammaisten erityishuollosta ja vammaispalvelulaissa tarkoitettuja työ- ja päivätoimintaa sekä laissa kuntouttavasta työtoiminnasta tarkoitettua kuntouttavaa työtoimintaa sekä vanhassa sosiaalihuoltolaissa (710/1982, 68/2002) tarkoitettua mielenterveyskuntoutujien työtoimintaa ja työllistymistä tukevaa toimintaa. Sopimusehtojen mukaan sopimus on ollut voimassa kuntouttavan työtoiminnan ja sosiaalisen kuntoutuksen osalta 31.12.2024 asti ja muiden palvelujen osalta toistaiseksi. Sopimuksen irtisanomisaika on molemmin puolin 12 kuukautta irtisanomista seuraavan kalenterivuoden alusta lukien. Kuntouttavan työtoiminnan uusi hankintasopimus on voimassa vuoden 2026 loppuun asti ja se sisältää optiokauden vuodelle 2027. Optiokauden käytöstä ei ole päätetty.

Puitesopimuksen piiriin kuuluvien palveluiden osalta on hyvinvointialueella vuonna 2025 noussut esille tarve tarkastella palveluiden järjestämistapoja ja niiden organisointia vuoden 2026 aikana siten, että mahdolliset muutokset palveluiden järjestämistapojen ja organisoinnin osalta on mahdollista toteuttaa vuoden 2027 alusta. Tämä tarkastelutarve liittyy laajemmin siihen, miten hyvinvointialueen konserniin kuuluvat palvelurakenteet yhdessä muodostavat toimivan, vaikuttavan ja taloudellisesti hallitun kokonaisuuden. Konsernin näkökulmasta on olennaista, että palvelurakenteet ovat johdonmukaiset, ohjattavat ja hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden mukaiset.

Asiaa on käyty läpi aluehallituksen aamukoulussa 24.11.2025, ja kokouksessaan 15.12.2025 aluehallitus päätti irtisanoa Työvalmennussäätiö Luotsin kanssa tehdyn puitesopimuksen palveluiden järjestämistapojen tarkastelun vuoksi. Aluehallituksen päätöksen mukaisesti palveluiden järjestämistapojen ja organisoinnin tarkastelutyö käynnistettiin vuoden 2026 alusta, ja selvitystyössä on toimeksiannon ja aluehallituksen evästysten mukaisesti vertailtu erilaisia palveluiden järjestämistapoja: ostopalveluita, omaa tuotantoa sekä yhteistyömalleja.

Selvitystyöryhmän kokoonpano on:

- Mirella Bitter, controller

- Tanja Kannonmaa, palvelupäällikkö, mielenterveys- ja päihdepalvelut
- Jaana Paasikangas, tulosaluejohtaja, sosiaalipalvelut
- Johanna Pulkkinen, tulosaluejohtaja, vammaispalvelut
- Tarleena Rantanen, palvelupäällikkö, työllistymistä ja kotoutumista edistävät palvelut
- Kari Suokas, hallintojuristi
- Katja Tommiska, hallintojohtaja

Selvitystyön aikana on pidetty Luotsi Säätiön kanssa kaksi yhteistyökokousta. Hämeenlinna-Vanajan seurakunnan edustaja on osallistunut näistä kokouksista toiseen, mitä seurakunnan edustaja on pitänyt riittävänä, eikä seurakunnan kanssa näin ollen ole pidetty erillistä kokousta. Selvitystyön aikana on käyty keskustelut myös Hämeenlinnan kaupungin omistajaohjauksen liiketoimintajohtaja Pauliina Rautiaisen sekä kaupungin työllisyysjohtaja Mira Sillanpään kanssa.

Selvityksessä on käytetty lähteenä Kanta-Hämeen hyvinvointialueen talous- ja toimintatietoja vuodelta 2025 sekä Työvalmennussäätiö Luotsin ja Luotsi Kehitys Oy:n tilinpäätösasiakirjoja 2022–2025 sekä säätiön toimittamia tietoja.

Selvitystyön luvussa 2 kuvataan vammaispalveluiden työ- ja päivätoiminnan, kuntouttavan työtoiminnan sekä mielenterveyskuntoutujille tarkoitettujen työtoimintapalvelujen järjestämisen nykytila hyvinvointialueella. Luvussa 3 käydään läpi hyvinvointialueen ja Työvalmennussäätiö Luotsin välinen sopimusjärjestelmä ja siihen liittyvä sopimushallinta ja omistajaohjaus. Luku 4 käsittelee Työvalmennussäätiö Luotsia, ja luvussa käydään läpi säätiön perustiedot ja rakenne, säätiön tuottamat palvelut ja talous. Lisäksi omassa alaluvussa käydään läpi säätiön tytäryhtiön Luotsi Kehitys Oy:n talous, palvelut ja henkilöstö. Luvussa 5 tarkastellaan vaihtoehtoisia malleja toiminnan järjestämiseksi. Viimeisessä luvussa 6 esitetään selvitystyön johtopäätökset.

2 Palvelujen järjestämisen nykytila hyvinvointialueella ja ohjautuminen asiakkaaksi

2.1 Vammaispalvelut: työ- ja päivätoiminta

Vammaispalvelujen työ- ja päivätoiminnan kokonaisuus muodostuu hyvinvointialueen omasta palvelutuotannosta ja ostopalveluista. Vuonna 2025 työ- ja päivätoiminnassa oli

asiakkaita yhteensä 519, joista hyvinvointialueen omissa palveluissa oli 336 asiakasta (n. 65 %) ja ostopalveluissa oli 183 asiakasta (n. 35 %). Työtoiminnan ostopalvelujen arvo oli v. 2025 yht. 1 556 774 €, josta summasta Työvalmennussäätiö Luotsin osuus oli 878 595 € (n. 36 %). Summa pitää sisällään myös Lammin päivätoiminnan.

Vammaispalvelun asiakkaat ohjautuvat palveluihin siten, että palvelutarpeen arvioinnin perusteella asiakkaalle laaditaan asiakassuunnitelma, johon kirjataan asiakkaan tuen tarve ja palvelut. Palvelut ovat aina yksilöllisiä ja perustuvat vammasta aiheutuvaan toimintarajoitukseen, ei diagnoosiin. Vammaissosiaalityön viranhaltija tekee päätökset asiakkaalle myönnettävistä palveluista, jonka jälkeen omatyöntekijä ryhtyy selvittämään asiakkaalle tarkoituksenmukaista työtoiminnan tai päivätoiminnan järjestämipaikkaa. Ensisijaisesti asiakkaan palvelut järjestetään omassa palveluntuotannossa, mikäli asiakas asuu Kanta-Hämeen alueella.

Omassa palveluntuotannossa päivätoiminta on tarkoitettu kehitysvammaisille aikuisille, jotka tarvitsevat runsaasti tukea päivittäisissä toiminnoissaan ja sosiaalisissa tilanteissa. Toiminnan tavoitteena on vahvistaa asiakkaiden osallisuutta, arjen taitoja ja toimintakykyä sekä tukea itsemääräämisoikeutta ja sosiaalisia taitoja vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Toiminnassa otetaan huomioon asiakkaiden erityistarpeet, kuten kommunikoinnin haasteet, aistitoimintojen erityispiirteet, motoriset vaikeudet sekä autismikirjon tai psyykkisten oireiden aiheuttamat haasteet. Sisältöjen suunnittelussa huomioidaan mahdollisuuksien mukaan asiakkaiden omat toiveet ja tavoitteet. Päivätoiminta koostuu erilaisista ryhmätoiminnoista, kuten ulkoilusta, musiikista ja kädentaidoista.

Työtoimintaa järjestetään hyvinvointialueen kahdessa työkeskuksessa, ryhmämuotoisena työtoimintana toimipisteiden ulkopuolella sekä avotyötoimintana. Työtoimintapäivään sisältyy työtehtävien lisäksi asiakkaan kokonaisvaltaista hyvinvointia tukevia sisältöjä, kuten liikuntaa, kulttuuria, osallisuutta vahvistavia toimia sekä terveyden edistämistä. Yleisimmät työtehtävät liittyvät alihankintatilaustöiden valmistukseen tai kiinteistö-, keittiö- ja siivoustöihin. Työtoimintapäiviä voidaan toteuttaa asiakkaan tarpeiden mukaan yhdestä viiteen (1–5) päivänä viikossa, ja niiden kesto vaihtelee kolmesta kuuteen (3–6) tuntiin päivässä.

Vammaispalvelun **omassa palveluntuotannossa** oli v. 2025 päivä- ja työtoiminnan yksiköitä ja asiakkaita seuraavasti:

- Päiväniitty päivätoimintakeskus, Forssa, asiakasmäärä 19
- Helmiina päivätoimintakeskus, Forssa, asiakasmäärä 16

- Työvalmennuskeskus Aktiivi, Forssa, asiakasmäärä 60
- Ilveskodin päivätoiminta, Hämeenlinna, asiakasmäärä 26
- Virvelin päivätoiminta, Hämeenlinna, asiakasmäärä 66
- Säpinä toimintakeskus, Hattula, asiakasmäärä 12
- Katajan päivätoiminta, Janakkala, asiakasmäärä 28
- Toimintakeskus Haapis, Riihimäki, asiakasmäärä 109
- **Yhteensä 336 asiakasta**

Oman palvelutuotannon henkilökunta on yhteensä n. 90 työntekijää.

Vammaispalvelut hankkivat v. 2025 **ostopalveluna** päivä- ja työtoimintaa seuraavista Kanta-Hämeen alueella sijaitsevista yksiköistä:

Luotsi-säätiö:

- Hämeenlinna Viisari, Tuettu työ 28 asiakasta
- Hämeenlinna Viisari, Työtoiminta 59 asiakasta
- Lammin toimintakeskus, Työtoiminta 12 asiakasta
- Lammin toimintakeskus, Päivätoiminta 5 asiakasta (Yksi asiakkaista 5 päivää viikossa, muut asiakkaat 1–4 pv/ vk)
- **Yhteensä 104 asiakasta**

Kuurojen Palvelusäätiö Palvelukeskus Sampola

- Sampola työtoiminta; 34 henkilöä
- Sampola päivätoiminta: 11 henkilöä
- Sampola työllistymistä tukeva toiminta: 6 henkilöä
- **Yhteensä 51 asiakasta**

Lisäksi ostopalvelun hankitaan yksittäisiltä palveluntuottajilta (Kiipula, Mehiläinen ja Onnikodit) ostopalveluna päivä- ja työtoimintaa, **yhteensä 28 asiakasta**.

Asiakasmäärät ja palveluiden sisältö perustuvat vuoden 2025 palveluraportteihin.

2.2 Mielenterveyskuntoutujien palvelut: työtoiminta ja työllistymistä tukeva toiminta

Hyvinvointialueen mielenterveys- ja päihdepalvelujen asumis- ja kuntoutuspalvelualue ei järjestä mielenterveyskuntoutujien työtoimintaa tai muita heidän työllistymistään tukevia palveluja omassa palvelutuotannossa. Palvelujen ostaminen on keskitetty Hämeenlinnassa toimintaa järjestävälle Työvalmennussäätiö Luotsille. Lisäksi Kanta-Hämeessä on yksittäisiä yksityisiä palveluntuottajia, jotka järjestävät pienimuotoisesti työtoimintaa heidän omissa yksiköissään asuville asukkaille. Vuonna 2025 mielenterveyskuntoutujien työtoiminnassa ja tuetussa työssä oli asiakkaita yhteensä 59. Ostopalvelujen arvo oli v. 2025 284 392 €, josta summasta Työvalmennussäätiö Luotsin osuus oli 273 186 € (n. 96 %).

Mielenterveystyön asiakkaat ohjautuvat palveluihin siten, että palvelutarpeen arvioinnin perusteella asiakkaalle laaditaan asiakassuunnitelma, johon kirjataan asiakkaan tuen tarve ja palvelut. Palvelut ovat aina yksilöllisiä ja perustuvat psyykkisen toimintakyvyn heikkene- misestä aiheutuvaan sosiaalihuollon tuen tarpeeseen, ei diagnoosiin. Mielenterveystyön viranhaltija tekee päätökset asiakkaalle myönnettävistä palveluista.

Mielenterveys- ja päihdepalvelut hankkivat ostopalveluna työllistymistä tukevaa toimintaa ja työtoimintaa v. 2025 Kanta-Hämeen alueella sijaitsevista yksiköistä:

Luotsi-Säätiö

- Hämeenlinna Majakka, työtoiminta: 55
- Hämeenlinna Majakka, tuettu työ: 4
- **Yhteensä 59 asiakasta**

Asiakasmäärät ja palveluiden sisältö perustuvat vuoden 2025 palveluraportteihin.

2.3 Kuntouttava työtoiminta

Kuntouttava työtoiminta on hyvinvointialueen järjestämisvastuulle kuuluva sosiaalipalvelu, joka perustuu lakiin kuntouttavasta työtoiminnasta (189/2001). Kuntouttava työtoiminta lue- taan myös työllistymistä edistäväksi palveluksi ja on kohdennettu henkilöille, jotka eivät työ- ja toimintakykynsä asettamien rajoitusten vuoksi voi osallistua julkisiin työvoimapalve- luihin tai työhön. Kuntouttavan työtoiminnan tarkoituksena on tukea ja edistää asiakkaan työ- ja toimintakykyä siten, että asiakas pääsee työhön, koulutukseen tai kaikille tarkoitet- tujen työvoimapalveluiden piiriin. Palvelussa on keskeistä asiakkaan työkyvyn, työelämä- valmiuksien ja osaamisen, vuorovaikutustaitojen, osallisuuden ja arjen hallinnan tukeminen siten, että tavoite saavutetaan.

Kanta-Hämeen hyvinvointialueella kuntouttavaa työtoimintaa toteutetaan omana toimin- tana, ostopalveluna sekä pieneltä osin yhteistyötuotantona (esim. kuntien kanssa tehty yh- teistyösopimus). Omana toimintana toteutettava kuntouttava työtoiminta tuotetaan työpajoissa ja ryhmissä. Lisäksi palvelua voidaan toteuttaa Oma Hämeen muissa yksi- köissä avustavissa tehtävissä yksittäisinä työtoimintapaikkoina. Omia työpajoja ja ryhmiä on vuoden 2026 alusta alkaen seitsemän ja ne sijaitsevat Hämeenlinnassa, Hattulassa,

Janakkalassa, Riihimäellä, Forssassa, Jokioisilla ja Tammelassa. Lisäksi ostopalveluilla täydennetään omana tuotantona ja yhteistyönä toteutettavaa kuntouttavaa työtoimintaa¹.

Vuonna 2025 kuntouttavassa työtoiminnassa oli asiakkaita yhteensä 959, joista hyvinvointialueen tuottamissa palveluissa 563 asiakasta ja ostopalveluissa 396 asiakasta. Ostopalveluja hankittiin 9 palveluntuottajalta ja niiden arvo oli v. 2025 482 036 €, josta summasta Työvalmennussäätiö Luotsin osuus oli 88 317 € (n. 18 %).

Asiakkaat ohjautuvat kuntouttavaan työtoimintaan yksilöllisen tarpeensa ja tavoitteensa mukaan. Hyvinvointialue ja työvoimaviranomainen laativat monialaisen työllistymissuunnitelman tai aktivointisuunnitelman yhdessä asiakkaan kanssa ja sopivat tarvittavista palveluista. Monialainen työllistymissuunnitelma laaditaan työttömyysetuutta saavalle työttömälle ja aktivointisuunnitelma toimeentulotukea pääasiallisena tulonaan saavalle työttömälle. Ennen palvelun myöntämistä hyvinvointialueen sosiaalihuollon ammattihenkilö tekee tarvittaessa sosiaalihuoltolain mukaisen palvelutarpeen arvioinnin yhdessä asiakkaan kanssa ja laatii aina viranhaltijapäätöksen kuntouttavan työtoiminnan myöntämisestä asiakkaalle.

Hyvinvointialue on palvelukuvauksessaan määritellyt kuntouttavalle työtoiminnalle kolme eri palvelutuotetta:

- a) Työ- ja toimintakykyä kartoittava kuntouttava työtoiminta
- b) Työhön ja koulutukseen suuntaava kuntouttava työtoiminta ja
- c) Toimintakykyä ja osallisuutta edistävä kuntouttava työtoiminta.

Ostopalveluissa on käytössä monituottajamalli, jossa kaikki halukkaat ja kriteerit täyttävät palveluntuottajat voivat olla mukana palveluntuottajina. Ostopalveluntuottajia on tällä hetkellä 9: Hyria säätiö sr, Koulutuskuntayhtymä Tavastia, Fokka säätiö sr, Kiipulasäätiö sr,

¹ Kuntouttavan työtoiminnan ostopalveluiden kilpailutus toteutettiin vuonna 2024 ja uudet ostopalvelusopimukset sekä sopimuksen mukaiset palvelutuotteet tulivat voimaan vuoden 2025 alusta alkaen. Ostopalvelujen uudistamisen tavoitteena oli vaikuttavuuden parantuminen sekä laadukas palvelun sisältö. Palveluilta edellytetään tavoitteellisuutta ja sisällössä painottuvat erityisesti työ- ja toimintakyvyn tukeminen ja selvittely sekä työelämään valmentautuminen ja työelämäosallisuuden edistäminen. Hankinnassa ei sitouduta ostamaan etukäteen määriteltyä työtoimintapäivien määrää vaan tilaukset tehdään asiakaskohtaisesti tarpeen ja tavoitteen mukaan. Ostopalvelujen kokonaisuuden osalta tavoiteltiin yhdenmukaisia ja laadukkaita palveluita ja vaikuttavuuden tehostamista. Palveluntuottajien näkökulmasta yhdenvertaisella monituottajamallilla mahdollistettiin myös pienempien palveluntuottajien mukana olo ostopalvelujen tuottamisessa ja tätä kautta laaja palveluvalikko asiakkaalle. Tämä haastoi myös palveluntuottajia kehittämään omaa palveluaan, kun ohjautumisessa painottuu asiakkaan kuntoutumisen edistyminen ja tuloksen saavuttamisen merkitys.

Hämeenlinnan Seudun Työvalmennussäätiö Luotsi, Samaria rf, Hämeenlinnan seudun 4H-yhdistys, Eläimistä Elinvoimaa ry ja Hämeenlinnan vapaaseurakunta.

Sosiaalipalveluiden omassa palvelutuotannossa ja yhteistyötoteutuksessa oli v. 2025 kuntouttavan työtoiminnan asiakkaita ja toteutuneita työtoimintapäiviä seuraavasti:

- Asiakasmäärä: 563
- Toteutuneiden työtoimintapäivien määrä: 20 614

Oman palvelutuotannon henkilöstön määrä on 17 työntekijää ja budjetin 2026 toimintakate 806 876 euroa.

Sosiaalipalvelut hankkivat Kanta-Hämeessä kuntouttavaa työtoimintaa v. 2025 yhdeksältä palveluntuottajalta, joista Työvalmennussäätiö Luotsi oli yksi. Asiakkaiden ohjautumisen määrittelee se, miten palveluntuottajan tarjoama palvelu arvioidaan vastaavan asiakkaan tavoitetta ja palveluntarvetta. Luotsin ostopalveluiden asiakasmäärät ja toteutuneiden työtoimintapäivien määrät olivat seuraavat:

- Asiakasmäärä ostopalveluissa yhteensä: 396
 - Luotsin osuus 64 asiakasta (16 % ostopalveluista)
- Toteutuneiden työtoimintapäivien määrä ostopalveluissa yhteensä: 16 161
 - Luotsin osuus 2 356 työtoimintapäivää (15 % ostopalveluista)

Ostopalvelujen toteuma v. 2025 oli yhteensä 482 036 euroa. Luotsi-säätiön osuus tästä oli 88 317 euroa (18%).

3 Hyvinvointialueen ja Työvalmennussäätiö Luotsin välinen sopimusjärjestelmä, sopimushallinta ja omistajaohjaus

Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle siirtyi 1.1.2023 alkaen Hämeenlinnan kaupungin ja Luotsi-säätiön välinen puitesopimus, joka kattoi seuraavat palvelut:

- Vammaisten ja kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminta, avotyö ja tuettu työ
- Mielenterveyskuntoutujien työtoiminta, avotyö ja tuettu työ
- Kuntouttava työtoiminta ja sosiaalinen kuntoutus

Puitesopimuksen mukaisesti Työvalmennussäätiö Luotsi ja hyvinvointialue ovat tehneet aina vuosittain ns. vuosisopimuksen hankittavista palveluista. Puitesopimuksesta on irtisanomisen kautta päättynyt kuntouttavan työtoiminnan ja sosiaalisen kuntoutuksen puitesopimus 31.12.2024. Muilta osin puitesopimus on irtisanottu päätymään vuoden 2026 loppuun (aluehallitus 15.12.2025, § 462).

Vuodelle 2026 tehdyn vuosisopimuksen arvo on vammaispalveluiden työ- ja päivätoiminnan osalta 710 226 euroa ja mielenterveyskuntoutujien työtoiminnan ja työllistymistä tukevan toiminnan osalta 256 716 euroa.

Kuntouttavan työtoiminnan v. 2024 kilpailutettujen palvelujen ostopalvelusopimukset ja sopimuksen mukaiset palvelutuotteet tulivat voimaan v. 2025 alusta. Sopimuskausi on 1.1.2025–31.12.2026, lisäksi on mahdollisuus 1 vuoden optiokauteen. Ostopalveluissa on käytössä monituottajamalli, jossa kaikki halukkaat ja kriteerit täyttävät palveluntuottajat voivat olla mukana palveluntuottajina. Hankinnassa ei sitouduta ostamaan etukäteen määritettyä työtoimintapäivien määrää vaan tilaukset tehdään asiakaskohtaisesti tarpeen mukaan. Palveluntuottajia on tällä hetkellä 9 ja Työvalmennussäätiö Luotsi on yksi palveluntuottajista.

Hyvinvointialue ja Työvalmennussäätiö Luotsi ovat käyneet puitesopimuksen piiriin kuuluvien palveluiden osalta vuosittain sopimusneuvottelut koskien seuraavan vuoden vuosisopimusta. Lisäksi vuosisopimuksen toteutumisen seuranta ja muuta sopimushallinnointia on toteutettu toimintavuoden aikana pidettävissä seurantaneuvotteluissa. Neuvottelujen yhteydessä hyvinvointialueen edustajat ovat mm. viestineet hyvinvointialueen taloudesta ja tuoneet esille näkemyksiään Luotsin palvelujen kehittämiseen liittyvistä asioista. Omistajaohjausta on toteutettu osallistumalla tarvittaessa sopimusneuvotteluihin sekä seuraamalla Luotsi-konsernin talouden sopeuttamistoimien toteutumista vuosina 2023–2025.

Muiden hankintayksiköiden (Hämeenlinnan kaupunki sekä Hämeenlinna-Vanajan seurakunta) ja Työvalmennussäätiö Luotsin välillä ei ollut puite- tai suora hankintasopimuksia vuonna 2025.

4 Työvalmennussäätiö Luotsi ja sen nykytila

4.1 Perustiedot säätiöstä

Työvalmennussäätiö Luotsi sr on perustettu vuonna 2004. Säätiön sääntöjen mukaan säätiön ”tarkoituksena on järjestää sosiaalisena palveluna työvalmennusta, työkokeilua, työllistämistä sekä työtoimintaa työttömille, syrjäytymisuhan alaiselle nuorille, vajaakuntoisille ja muille vaikeasti työllistyville henkilöille sekä järjestää ja kehittää muuta tähän liittyvää kuntouttavaa toimintaa ja koulutusta.” Säätiön peruspääoma on 32 000 euroa ja sen hallituksessa on kuusi jäsentä. Hallitusjäsenyydet jakautuvat seuraavasti: Kanta-Hämeen

hyvinvointialue 4 jäsentä, Hämeenlinnan kaupunki yksi jäsen ja Hämeenlinnan Vanajan srk yksi jäsen. Säätiön sääntöjen mukaan jäsenen toimikausi on kaksi vuotta. Työvalmennussäätiö Luotsi kuuluu hyvinvointialueen konserniin. (Säätiön säännöt ovat liitteenä 1.)

Työvalmennussäätiö Luotsilla on ollut 1.1.2021 lukien tytäryhtiö Luotsi Kehitys Oy, jota koskevat tiedot on esitetty luvussa 4.3.4.

Luotsi-konserni toimii vuokratuissa toimitiloissa (pois lukien poistotekstiilikierrätyksen toimitalan Larin Kyöstin katu 20, jonka vuokran maksaa Kiertokapula Oy). Säätiöllä ja sen tytäryhtiöllä on omat erilliset vuokrasopimuksensa vuokranantajien kanssa. Vuonna 2025

Luotsi-konsernin toimipisteet olivat:

- Parolantie 34, 13130 Hämeenlinna (Valmennuspalvelut, Työtoiminta Viisari, Työtoiminta Majakka, Tuettu työ ja työsuhteinen työ)
- Brahenkatu 27, 13130 Hämeenlinna (Kierrätysmyymälä, pukuvuokraamo)
- Palkkisillantie 6, 16900 Lammi (Luotsin toimintakeskus, Luotsin Lammin vammaispalveluiden päivätoiminta)
- Larin Kyöstin katu 20, 13130 Hämeenlinna (poistotekstiilikeräys Pomppa, poistotekstiilimyymälä)

Työvalmennussäätiö Luotsi sr:llä ei ole kalustoa, jolla olisi tasearvoa. Säätiöllä on tavanomainen toimintaan tarvittava kalusto: toimitiloissa olevat kalusteet ja muut vastaavat tarvikkeet. Säätiöllä on henkilökuljetuksiin soveltuva pakettiauto, joka on poistettu taseesta. (Luotsi kehitys Oy:n kalusto on esitetty luvussa 4.3.4).

4.2 Säätiön palvelut

4.2.1 Vammaispalvelut: työtoiminta, päivätoiminta ja avotyö

Aikuisten kehitysvammaisten palveluiden järjestäminen on perustunut tarkastelujakson aikana säätiön Hämeenlinnan kaupungin (v. 2022) ja Kanta-Hämeen hyvinvointialueen (alkaen 2023) väliseen puitesopimukseen. Vuonna 2025 Luotsin Viisarin ja Lammin yksiköt tarjosivat vammaisille henkilöille työtoimintaa, päivätoimintapalveluja ja työvalmennusta sekä tavallisilla työpaikoilla järjestettyä tuettua työtä. Vammaisten päivätoimintaa tuotetaan vain Lammin yksioss.

Viisari-yksikössä järjestettävän **työtoiminnan** ensisijaisena tavoitteena on asiakastyöntekijöiden toimintakyvyn ylläpitäminen tai parantaminen, elämäntalouden vahvistaminen sekä mielekäs ja tavoitteiden mukainen työtoiminta. Työalueina olivat v. 2025 siivoukseen,

jakelukeittiöön, välipala- ja aamiaistarjoiluun, elektroniikkalaitteiden kokoonpanoon ja purkutehtäviin sekä kädentaitoihin liittyvät työtehtävät. Työ- ja toimintaryhmässä tarjottiin työtoimintaa mm. käsitöiden, leivonnan, askartelun ja yhteisen lukupiirin parissa.

Monitoimiryhmä toimi kiinteistöhuollon, lähialueiden omakotiasujien piha-alueiden huoltamisen ja taideprojektien parissa. Viisarin asiakkaana olevat kehitysvammaiset henkilöt ovat työkyvyttömyyseläkkeellä. Heille maksetaan työtoiminnasta verotonta työosuusrahaa. Viisari-yksikön lisäksi työtoimintaa järjestetään Lammin yksikössä. Lammin työtoiminnan työmuotoja olivat muun muassa huonekalujen kunnostus, puutyöt, ompelu-, kudonta-, siivous-, keittiö- sekä alihankinta- ja kokoonpanotyöt. Lisäksi työtehtäviä on tarjolla Lammin omassa kierrätysmyymälässä.

Lammin yksikössä järjestetään myös vammaispalveluiden **päivätoimintaa**. Päivätoiminnan asiakkaat ovat eri ikäisiä kehitysvammaisia henkilöitä, jotka tulevat päivätoimintaan perhe- ja palvelukodeista. Kehitysvammaisten henkilöiden päivätoiminnan matkat järjestetään osana päivätoimintaa. Päivätoiminta sisältää mm. virikkeellistä sekä fyysistä toimintaa ja sosiaalista vuorovaikutusta sekä hyvinvointia edistävää toimintaa.

Tuetun työn lähtökohtana on tavoitteellisen työtoiminnan toteutus tavallisella työpaikalla. Työvalmentajat huolehtivat työllistymisen prosessin sujuvuudesta sekä toimivat myös yhdyshenkilönä ja tiedottajana työpaikan, Luotsin, omaisten sekä muun verkoston välillä.

Tuetun työn ja työsuhteisen tuetun työn tavoitteena oli ylläpitää jo olemassa olevia yritys yhteistyösuhteita, sekä löytää uusia työmahdollisuuksia aktiivisesti verkostoitumalla. Suhteet yrityksiin ovat pitkäkestoisia ja yrittäjät ovat sitoutuneet yhteistyöhön myönteisesti. Tuetun työn sekä palkkasuhteisia työn paikkoja on yhteiskunnan eri sektoreilla: mm. kaupat, kuntoutumisyksiköt, palvelutalot, seurakunta, liikuntahalliyhtiö, lounasravintolat sekä autoliike. Asiakkaat toimivat niissä erilaisissa pakkaus-, siivous-, keittiö-, toimisto- ja kiinteistöhuoltoon liittyvissä tehtävissä. Vuonna 2015 tuetun työn ja palkkasuhteisia työpaikkoja oli yhteensä 19.

Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle myytyjen vammaispalvelujen myyntitulot on koottu taulukkoon 1.

Palvelu/vuosi	2022 €	2023 €	2024 €	2025 €
Työtoiminta vammaisille	352 000	380 162	387 789	387 789
Avotyötoiminta vammaisille	158 100	170 748	174 158	174 158
Vammaisten päivätoiminta Lammilla	70 980	76 658	78 196	78 196
Työ ja toimintapalvelu Lammilla	174 845	188 830	192 619	162 518
Yhteensä	755 925	816 398	832 762	802 661

4.2.2 Kuntouttava työtoiminta

Säätiö on tuottanut kuntouttavan työtoiminnan ja sosiaalisen kuntoutuksen palveluja v. 2022 Hämeenlinnan kaupungille ja vuosina 2023–2024 Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle (puitesopimus). Vuoden 2025 alusta hyvinvointialue on hankkinut kuntouttavan työtoiminnan palvelut monituottajamallilla, johon liittyvään kilpailutukseen säätiö osallistui vuonna 2024. Vuonna 2025 säätiö tuotti hyvinvointialueelle kuntouttavaan työtoimintaan kolmea palvelutuotetta. Kuntouttavan työtoiminnan palveluita on järjestetty säätiön kaikissa yksiköissä. Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle myydyntä kuntouttavan työtoiminnan ja sosiaalisen kuntoutuksen palvelun (2022–2024) ja yksinomaan kuntouttavan työtoiminnan palvelun (2025) myyntitulot on koottu taulukkoon 2.

Palvelu/vuosi	2022 €	2023 €	2024 €	2025 €
Kuntouttava työtoiminta ja sosiaalinen kuntoutus	300 000	324 000	330 480	88 317

4.2.3 Mielensterveyspalvelut

Mielensterveyskuntoutujien työtoiminnan järjestäminen on perustunut tarkastelujakson aikana säätiön ja Hämeenlinnan kaupungin (v. 2022) ja Kanta-Hämeen hyvinvointialueen (alkaen 2023) väliseen puitesopimukseen. Majakka-yksikössä toteutettavan työtoiminnan ensisijaisena tavoitteena on tukea työn tekemisen keinoin ylläpitää tai parantaa asiakkaan toimintakykyä, sosiaalista vuorovaikutusta, osallisuuden kokemusta, rytmittää arkea sekä mahdollistaa mielekäs toiminta. V. 2025 Majakan asiakastyöt koostuivat erilaisista alihan-

kintatöistä kuten hinnoittelusta, pakkauksesta, lajittelusta, laaduntarkkailusta sekä myyntisettilien, lahjapakkausten ja myyntitelineiden kokoamisesta. Lisäksi tarjolla oli mm. erilaisia ryhmiä kuten ruokaryhmä, kuntosali ja liikuntavuorot Loimua-areenalla. Majakan mielenterveyskuntoutajat ovat joko määräaikaisella kuntoutustuella tai työkyvyttömyyseläkkeellä. Työtoiminnasta ja tuetusta työstä heille maksettiin verotonta työosuusrahaa.

Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle myytyjen mielenterveyskuntoutujien palvelujen myyntitulot on koottu taulukkoon 3. Palvelumyynnin taso on pysynyt vuosina 2023–2025 melko vakaana.

Palvelu/vuosi	2022 €	2023 €	2024 €	2025 €
Työtoiminta	252 000	272 160	277 620	277 620
Avotyötoiminta	17 340	18 747	19 101	9 944
Yhteensä	269 340	290 907	296 721	287 564

4.2.4 Työllisyyspalvelut

Säätiö on tuottanut Hämeenlinnan kaupungille vuosina 2022–2024 työllisyyspalveluina työkokeilua ja palkkatuettua työtä. Kanta-Hämeen hyvinvointialue ei ole ostanut työllisyyspalveluja vuosina 2022–2025.

Vuosina 2022–2023 työllisyyspalvelut rakentuivat pitkälti Hämeenlinnan kaupungin ja Hämeenlinna-Vanajan seurakunnan rahoittaman HTR-logistiikkakeskus-hankkeen² ja Hämeenlinnan kaupungin dynaamisten pienhankintojen puitteisiin. HTRlogistiikkakeskuksen toiminta päättyi v. 2023. Vuonna 2024 työllisyyspalvelut koostuivat Hämeenlinnan kaupungin dynaamisista pienhankinnoista. Lisäksi vuosina 2022–2024 palkkatuen kuntalisä oli käytössä Luotsin työllisyyspalveluissa. Keväällä 2024 TE-hallinnon palkkatukilinjaukset muuttuivat siten, että palkkatukia ei enää myönnetty säätiöille. Tämän takia säätiön palkkatukipaikat siirtyivät v. 2024 säätiön konsernin sisällä Luotsi Kehitys Oy:lle. Vuonna 2025

² HTR-logistiikkakeskus oli v. 2021–2022 toteutettu Hämeenlinnan kaupungin ja seurakuntien rahoittama projekti, jonka tavoitteena oli luoda käytännön malli hävikkiruoan hyödyntämisestä ruoka-aputoiminnassa. Hyvän Tahdon Ruokajakeluverkoston (HTR) logistiikkakeskus perustettiin v. 2021 alussa Luotsin Viisarin toimitilaan (Parolantie 34) ja ruokaa kuljetettiin kylmäautolla. HTRlogistiikkakeskus oli toiminnassa vuoden 2023 loppuun, minkä jälkeen toiminnalle ei löytynyt rahoitusta. Hankkeen aikaisesta kalustosta on luovuttu.

säätiön työllisyyspalvelut järjestettiin tytäryhtiö Luotsi Kehitys Oy:n toimintana, eikä säätiö enää toteuttanut työllistämistä palkkatuetulla työllä.

Työllisyyspalvelut	2022 €	2023 €	2024 €	2025 €
Dynaamiset pienhankinnat ja valmennuspalvelut	83 337	38 864	17 263	0
HTR-lisätuki	0	8 065	0	0
Työllisyyspalvelut (HTR)	81 250	81 250	0	0
Yhteensä	164 587	128 179	17 263	0

Tarkastelujakson 2022–2025 aikana työllisyyspalveluja on ostanut Hämeenlinnan kaupunki (ks. taulukko 4). Työllisyyspalveluiden kysyntä on vähentynyt ja vuonna 2025 kaupunki ei ole ostanut lainkaan työllisyyspalveluja.

Vuodelle 2026 Hämeenlinnan kaupunki on osoittanut 22 000 euroa nuorten työpajatoimintaan (25 asiakasta vuonna 2026). Kohderyhmänä ovat työttömät työnhakijat (palveluna työkokeilu) ja opintojen keskeyttämisuhan alla olevat (palveluna koulutussopimus).

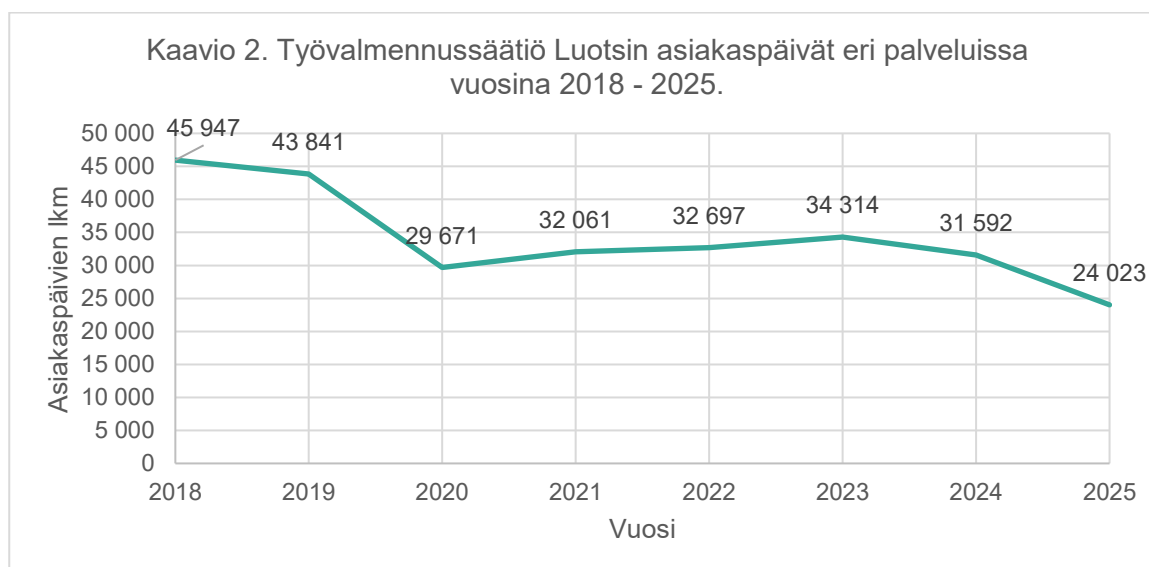
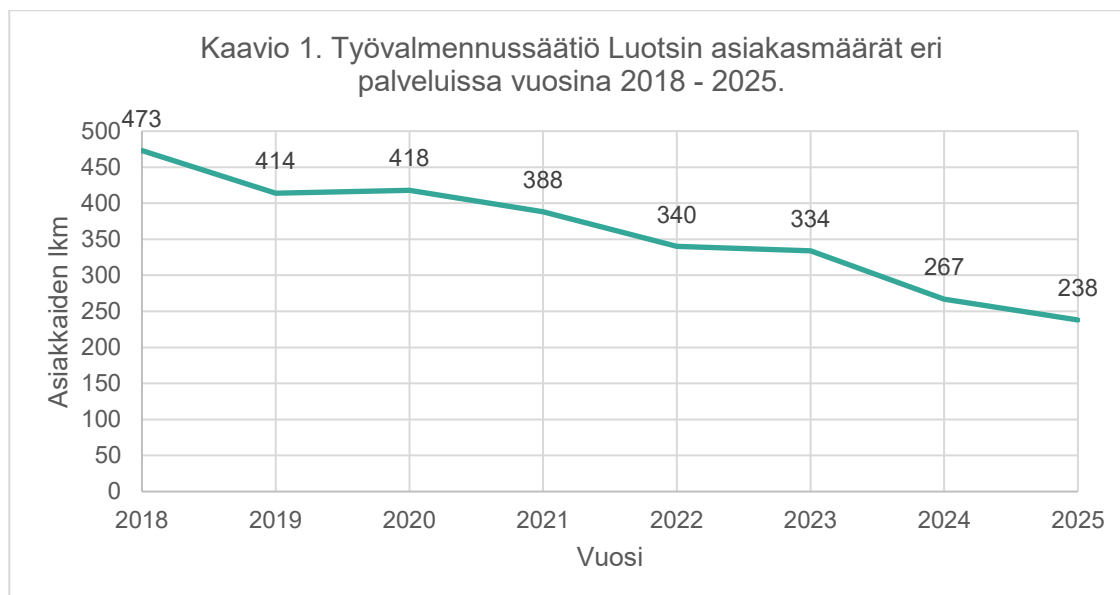
4.2.5 Suoritetut tutkinnoin osat ja opintopisteet

Luotsissa on ollut mahdollista kerryttää toisen asteen ammatilliseen tutkintoon vaadittavaa osaamista eri työtehtävissä. Vuoden 2025 lopulla tarjolla oli 33 eri työtehtävää, jotka edustivat 7 eri tutkintoa ja 21 eri tutkinnon osaa. Taulukkoon 5 on koottu tiedot tutkinnon osan suorittajista ja osaamispisteistä vuosina 2022–2025.

SUORITUSTIEDOT / VUOSI	2022	2023	2024	2025
Tutkinnon osan suorittajia	12	17	1	1
Osaamispisteet yhteensä	255	303	20	55

4.2.6 Luotsin asiakasmäärät ja asiakaspäivät 2018–2025

Työvalmennussäätiö Luotsin asiakasmäärät ja asiakaspäivät vuosina 2018–2025 on esitetty alla olevissa kaavioissa 1 ja 2.



Hyvinvointialueen toiminta-aikana vuodesta 2023 vuoteen 2025 Luotsin asiakasmäärä eri palveluissa on vähentynyt n. 29 % ja asiakaspäivien määrä on vähentynyt n. 30 %.

4.3 Luotsi-konsernin talous ja henkilöstö

4.3.1 Talous

Luotsi-konserni muodostuu Työvalmennussäätiö Luotsista ja Luotsi Kehitys Oy:stä. Luotsi-konserni siirtyi osaksi Kanta-Hämeen hyvinvointialueen konsernia vuonna 2023. Tätä ennen Luotsi oli ollut osa Hämeenlinnan kaupungin konsernia. Siirtymävaiheessa Luotsi-konsernin talous oli heikossa tilassa: vuoden 2022 tilinpäätöksen tulos oli -62 027,92 euroa ja

konsernin omapääoma -435 445,47 euroa. Vierasta pääomaa konsernilla oli tuolloin 600748,80 euroa.

Luotsi-konsernin tuotot muodostuvat suurelta osin palvelujen myynnistä Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle, minkä lisäksi tuottoja syntyy palvelujen myynnistä muille hyvinvointialueille, alihankintapalveluiden myynnistä yrityksille ja muista tuloista kuten esim. kierrätysmyymälän ja pukuvuokraamon tuotoista. Vuonna 2025 Luotsi-konsernin tuotot olivat n. 1 734 307 €, josta summasta noin 71 % oli Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle myytyjä palveluja.

Luotsi-konserni on sopeuttanut toimintaansa voimakkaasti vuosina 2023–2025. Osana talouden sopeuttamista on vuosina 2023–2025 toteutettu useita muutosneuvotteluja, joista osa on johtanut määräaikaisiin lomautuksiin. Ensimmäiset lomautukset toteutettiin ajanjaksolla 9.10.2023–6.1.2024 pääsääntöisesti lyhennetyllä työviikolla, ja tavoitteena oli säätien likviditeetin turvaaminen vuodenvaihteessa 2023–2024. Toiset lomautukset alkoivat 12.4.2024 ja päättyivät vuoden lopulla. Lomautusten toteutustapa oli lyhennetty työviikko, joka toteutettiin enimmälti osin päivittäisenä työajan lyhennyksenä. Lisäksi v. 2024 sovittiin joidenkin työntekijöiden kanssa vapaaehtoisesta osa-aikatyöstä.

Henkilöstömenoja ovat osaltaan sopeuttaneet myös v. 2024 tapahtuneet neljän työntekijän irtisanoutumiset sekä v. 2024 toteutettu Sampolan Lounasravintola ja Keittiön liiketoimintasiirto Kuurojen Palvelusäätiölle, jossa yhteydessä siirtyi kaksi työntekijää vanhoina työntekijöinä Kuurojen Palvelusäätiön palvelukseen. Toimitilamenoja on sopeutettu lopettamalla rakennuskierrätys ja kierrätysmyymälä (os. Eino Leinon katu 28) v. 2024.

Vuonna 2025 sopeuttamistoimien merkittävin käytännön toteutus oli korkeintaan 90 päivää kestäneet lomautukset ja vapaaehtoiset työajan lyhentämiset. Porrastetusti 4.8.2025 alkaneet lomautukset päättyivät 29.11.2025. Lomautusten toteuttamistapa oli lyhennetty työaika. Lisäksi viisi työntekijää siirtyi yhdessä sovitusti lyhennetylle työajalle.

Luotsi-konsernin tuloslaskelmat 2022–2025 on koottu taulukkoon 6.

Taulukko 6. Luotsi-konsernin tuloslaskelma vuosina 2022 - 2025.				
VUOSI	2022	2023	2024	2025
Varsinainen toiminta				
Tuotot	2 547 281,69	2 521 845,21	2 067 447,90	1 734 306,72
Kulut				
Henkilöstömenot	-1 552 578,21	-1 330 076,16	-905 010,29	-885 052,10
Poistot ja arvoinalentumiset	-11 919,51	-20 400,39	-14 559,75	-4 081,97
Muut kulut	-1 038 084,68	-1 002 665,81	-878 431,29	-805 604,43
Tuotto-/kulujäämä	-55 300,71	168 702,85	269 446,57	39 568,22
Sijoitus- ja rahoitustoiminta				
Tuotot	72,26	408,94	27,35	20,57
Kulut	-6 799,47	-5 891,19	-3 129,18	-2 116,48
Tuotto-/kulujäämä	-6 727,21	-5 482,25	-3 101,83	-2 095,91
Tuloverot	0,00	0,00	-21 077,66	-12 723,15

Sopeuttamistoimien vaikutus Luotsi-konsernin talouteen käy esille verrattaessa vuoden 2025 tuloslaskelmaa vuoteen 2023. Vuonna 2025 Luotsi konsernin tuotot olivat n.-787 538 € (n. -31 %) pienemmät ja kulut n. -658 404 € (n. -28 %) pienemmät kuin vuonna 2023. Kuluihin sisältyvät henkilöstömenot olivat v. 2025 n. -445 024 € (n. -33 %) pienemmät ja muut kulut n. -197 000 € (n. -20 %) pienemmät kuin vuonna 2023. Luotsi-konsernin tilikauden tulos on ollut ylijäämäinen vuodesta 2023 lukien.

Tiedot Luotsi-konsernin oman pääoman, pitkäaikaisen vieraan pääoman ja lyhytaikaisen vieraan pääoman osalta vuosina 2022–2025 on koottu taulukkoon 7.

Taulukko 7. Luotsi-konsernin oma pääoma, pitkäaikainen vieras pääoma ja lyhytaikainen vieras pääoma vuosina 2022-2025.				
	2022	2023	2024	2025
OMAPÄÄOMA				
Osakepääoma/peruspääoma	32 000,00	32 000,00	32 000,00	32 000,00
Edellisten tilikausien voitto (tappio)	-405 417,55	-467 445,47	-304 224,87	-58 957,79
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-62 027,92	163 220,60	245 267,08	24 749,16
OMAPÄÄOMA YHTEENSÄ	-435 445,47	-272 224,87	-26 957,79	-2 208,63
PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA				
Lainat rahoituslaitoksilta	29 036,87	23 677,95	3 057,56	0,00
Muut velat	60 000,00	40 000,00	30 000,00	20 000,00
YHTEENSÄ	89 036,87	63 677,95	33 057,56	20 000,00
LYHYAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA	2022	2023	2024	2025
Lainat rahoituslaitoksilta	0,00	10 923,00	11 711,46	0,00
Ostovelat	113 471,48	70 476,79	37 337,06	35 167,25
Muut velat	57 543,44	37 274,06	24 060,45	21 088,90
Siirtovelat	340 697,01	294 168,72	223 513,91	194 470,92
YHTEENSÄ	511 711,93	412 842,57	296 622,88	250 727,07
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	600 748,80	476 520,52	329 680,44	270 727,07

Luotsi-konsernin tilikausien 2023–2025 positiiviset tulokset ovat parantaneet konsernin oman pääoman tilannetta: vuonna 2022 oma pääoma oli n. -435 445 € ja vuoden 2025 lopulla se oli n. -2209 €. Pitkäaikainen vieras pääoma (20 000 € v. 2025) on Hämeenlinnan kaupungilta otettu koroton laina, joka on tarkoitus maksaa loppuun v. 2027.

Säätiön tilinpäätöksen 2025 mukaan säätiön toimintaan liittyvä riski on riippuvaisuus Kanta-Hämeen hyvinvointialueen palvelutilauksista sekä palveluiden hankintamallit, jotka eivät mahdollista säätiölle mahdollisen kustannustason nousun siirtämistä palveluiden hintoihin.

4.3.2 Palvelujen myynti ja säätiön in-house asema

Luotsi-konserniin kuuluva Työvalmennussäätiö Luotsi on in-house asemassa siihen määräysvaltaa käyttäviin Kanta-Hämeen hyvinvointialueeseen, Hämeenlinnan kaupunkiin ja Hämeenlinna-Vanaja seurakuntaan nähden. Tiedot säätiön palvelujen myynnistä em. tahoille ajalla 2022–2025 käyvät esille taulukosta 8.

Taulukko 8: Työvalmennussäätiö Luotsin HML kaupungille (2022) ja KHHVA:lle (2023 - 2025) myymät palvelut (€).

Palvelu / vuosi	2022* €	2023 €	2024 €	2025 €
Työllisyyspalvelut*	164 587	128 179	17 263	0
Kuntouttava työtoiminta	300 000	324 000	330 480	88 317
Vammaispalvelut	755 925	816 399	832 762	802 660
Mielenterveyskuntoutujien palvelut	269 340	290 908	296 721	287 564
Muut palvelut	37 431	108 488	89 580	86 746
YHTEENSÄ	1 527 283	1 667 974	1 566 806	1 265 287
* Hämeenlinnan kaupungille myydyt palvelut.				

Hämeenlinnan kaupungille on myyty kaikkia taulukossa mainittuja palveluja v. 2022, ja sen lisäksi vuosina 2023 ja 2024 on myyty työllisyyspalveluja. Vuonna 2025 Hämeenlinnan kaupungille ei ole myyty lainkaan työllisyyspalveluja. Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle palveluja on myyty vuosina 2023–2025 (työllisyyspalveluja lukuun ottamatta). Palvelumyynti hyvinvointialueelle on vähentynyt: vuonna 2025 myytyjen palvelujen arvo on ollut n. -403 000 € (n. -24 %) pienempi kuin vuonna 2023. Eniten on vähentynyt kuntouttavan työtoiminnan palvelujen myynti, joka on vähentynyt vuodesta 2024 vuoteen 2025 n. -236 000 € (n. -73 %).

Luotsi Kehitys Oy on myynyt vuonna 2025 vammaisten työ- ja päivätoimintaa muille hyvinvointialueille v.2025 208 641 €:n arvosta. Tämä summa on n. 12 % Luotsi-konsernin vuoden 2025 tuotoista. Hankintalain 15.1 §:ssä säädettyjen sidosyksikköedellytysten mukaan sidosyksikkö voi harjoittaa enintään viiden prosentin ja enintään 500 000 euron osuuden liiketoiminnastaan muiden tahojen kuin niiden hankintayksiköiden kanssa, joiden määräysvallassa se on. Sidosyksikköä tytäryhtiöineen tarkastellaan yhtenä yksikkönä, kun tutkitaan sidosyksikköedellytysten täyttymistä, jolloin sidosyksikön tytäryhtiöiden ulosmyynti laskeetaan myös mukaan. Koska hankintalain sidosyksikkörajojen (ulosmyynti enintään 5 % ja enintään 500 000 €) tulee toteutua yhtäaikaisesti, ei Luotsi-konsernin voida katsoa olevan hankintalain mukainen sidosyksikkö, jos konsernin ulosmyynti ylittää joko 5 % tai 500 000 euroa vuodessa.

4.3.3 Henkilöstö

Tiedot Luotsi-konserniin kuuluvien Työvalmennussäätiö Luotsin ja Luotsi kehitys Oy:n henkilöstömäärästä vuosina 2022–2025 ovat taulukossa 9.

Taulukko 9. Työvalmennussäätiö Luotsin ja Luotsi kehitys Oy:n henkilöstömäärät vuosina 2022-2025.

TYÖNTEKIJÄMÄÄRÄT/VUOSI	2022	2023	2024	2025
SÄÄTIÖ				
Vakuiset työntekijät	24	22	19	15
Määräaikaiset työntekijät	6	5	2	2
Yhteensä	30	27	21	17
LUOTSI KEHITYS OY				
Kokoaikaiset työntekijät	..*	3	3	3
Säätiön kanssa jaetut työntekijät	..*	10	5	6

* v. 2022 tilinpäätöksessä henkilöstö 14 tt, ei tarkempaa luokittelua.

Vuodesta 2023 vuoteen 2025 tultaessa on säätiön vakituisen henkilöstön määrä vähentynyt 7 henkilöllä ja määräaikaisen henkilöstön määrä on vähentynyt 3 henkilöllä. Yhtiöllä on kolme kokoaikaista työntekijää. Osa henkilöstöressurssista on jaettu säätiön ja yhtiön kesken. Luotsi Kehitys Oy:ssä on ollut kolme eri henkilöä eripituisissa palkkatukityösuhteissa 2024–2026. Säätiö on siirtymässä vuoden 2026 aikana Avaintes:stä Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT:n yritysjaostoon.

4.3.4 Luotsi kehitys Oy - perustiedot

Työvalmennussäätiö Luotsilla on ollut 1.1.2021 lukien tytäryhtiö Luotsi Kehitys Oy (y-tunnus 3175254–7). Osakkeiden lukumäärä on 100 kpl ja osakepääoma on 50 000 €. Säätiö omistaa kaikki yhtiön osakkeet (100 %) ja käyttää yhtiön päätäntävaltaa. Luotsi Kehitys Oy:lle siirtyi säätiöltä liikkeenluovutuksessa v. 2021 seuraavat liiketoimintakokonaisuudet:

- Alihankintatyöt
- Atk-huolto
- Kierrätysmyynti
- Löytötavaratoimisto
- Muuttopalvelut
- Pihatyöt
- Pukuvuokraamo
- Sampolan ravintola
- Ser-purku
- Muille kunnille kuin Hämeenlinnan kaupungille myytävät sosiaalipalvelut

Vuosina 2023–2025 yhtiö on luopunut seuraavista liiketoimintakokonaisuuksista:

- Löytötavaratoimisto, lopetettu v. 2022
- Muuttopalvelut, lopetettu v. 2023
- Sampolan Lounasravintola ja Keittiö, liiketoimintasiirto v. 2024

Lisäksi rakennuskierrätys ja kierrätysmyymälän toiminta (os. Einoleinonkatu 28) on lopetettu v. 2024. Uutena toimintana on vuonna 2024 aloitettu poistotekstiilikierrätys ja avattu poistotekstiilimyymälä.

Luotsi Kehitys Oy:n tuloslaskelmat 2022–2025 on koottu taulukkoon 10.

Taulukko 10. Luotsi Kehitys Oy:n tuloslaskelma vuosina 2022 - 2025.				
	2022	2023	2024	2025
Liikevaihto	714 708,34	710 529,03	496 323,99	439 353,98
Liiketoiminnan muut tuotot	186 495,01	195 634,80	17 284,93	29 665,91
Materiaalit ja palvelut	-190 861,94	-176 528,39	-54 341,33	-27 857,41
Henkilöstökulut	-315 797,90	-287 620,57	-110 676,20	-273 508,64
Poistot ja arvoinalentumiset	-5 193,75	-11 984,27	-10 538,50	-3 222,60
Liiketoiminnan muut kulut	-424 721,81	-426 865,75	-178 726,94	-188 758,92
LIIKEVOITTO/-TAPPIO	-35 372,05	3 164,85	159 325,95	-24 327,68
Rahoitustuotot ja kulut yhteensä	-869,32	-6 804,86	-4 736,98	-1 589,64
TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖS SIIRTOJA JA VEROJA	-36 241,37	-3 640,01	154 588,97	-25 917,32
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	-36 241,37	-3 640,01	154 588,97	-25 917,32

Yhtiön liikevaihto väheni v. 2024 n. 30 % vuodesta 2023, mikä selittyy Sampolan Lounasravintolan ja Keittiön liiketoimintasiirrolla maalikuussa sekä Rakennuskierrätyksen toiminnan lopettamisella elokuussa. Sosiaalipalveluiden liikevaihto pysyi v. 2024 samalla tasolla kuin v. 2023.

Vuonna 2025 yhtiön liikevaihto väheni noin 11,5 % vuodesta 2024. Liikevaihdon supistuminen selittyy sillä, että yhtiöllä oli vielä alkuvuonna 2024 lounasravintolamyymäntiä ja rakennuskierrätyksen toimintaa elokuuhun 2024, ja em. kokonaisuudet ovat jääneet pois yhtiön toiminnasta vuonna 2025. Yhtiön toisten toimintojen osalta liikevaihto on kasvanut vuoteen 2024 verrattuna: sosiaalipalvelut 12,7 % ja palvelumyynti 4 %. Alihankinnan yhteistyöyrittäjiä oli v. 2025 yhdeksän, ja tuloja alihankinnasta oli 25.497,02 € alv 0 %. Pukuvuokraamon ”ytimen” muodostavat Hämeenlinnan ja Riihimäen teattereiden puvustamot. Merkittävin pukuvuokrauksen sesonkituote on frakki, jota vuokrattiin vuoden 2025 lukiolaisten vanhojen tansseihin noin 70 kappaletta. Yhtiön tulos v. 2025 oli -25 917,32 euroa. Yhtiön hallitus on päättänyt 30.12.2025 käynnistää muutosneuvottelut, ja tavoitteena on tuloksellisuuden parantaminen vuonna 2026.

Tiedot Luotsi Kehitys Oy:n oman pääoman, pitkäaikaisen vieraan pääoman ja lyhytaikaisen vieraan pääoman osalta vuosina 2022–2025 on koottu taulukkoon 11.

Taulukko 11. Luotsi Kehitys Oy:n oma pääoma, pitkäaikainen vieras pääoma ja lyhytaikainen				
	2022	2023	2024	2025
OMAPÄÄOMA				
Oskepääoma	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00
Edellisten tilikausien voitto (tappio)	-116 778,94	-153 020,31	-156 660,32	-2 071,35
Tilikauden voitto (tappio)	-36 241,37	-3 640,01	154 588,97	-25 917,32
OMAPÄÄOMA YHTEENSÄ	-103 020,31	-106 660,32	47 928,65	22 011,33
PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA	2 022,00	2 023,00	2 024,00	2 025,00
Lainat rahoituslaitoksilta	9 238,98	8 908,93	0,00	0,00
Velat saman konsernin yrityksille	71 877,52	107 650,14	44 163,32	0,00
YHTEENSÄ	81 116,50	116 559,07	44 163,32	0,00
LYHYAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA	2 022,00	2 023,00	2 024,00	2 025,00
Ostovelat	29 339,58	36 529,40	9 818,65	14 584,41
Velat saman konsernin yrityksille	0,00	2 092,22	0,00	0,00
Muut velat	26 771,64	19 317,54	9 718,51	10 389,32
Siirtovelat	60 327,98	59 356,29	24 957,29	44 394,84
YHTEENSÄ	116 439,20	117 295,45	44 494,45	69 368,57
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	197 555,70	233 854,52	88 657,77	69 368,57

Yhtiön toimitilojen vuokravastuut olivat 31.12.2025 70 490,76 € ja leasingvuokravastuut 0 €. Yhtiön tilinpäätöksessä 2025 koneiden ja kaluston tasearvo oli 9 667,79 €. Yhtiöllä on henkilökuljetuksiin soveltuva pakettiauto (käytössä Lammin toimipisteellä), josta on vielä arvoa taseessa. Lisäksi yhtiöllä on tavanomainen toimintaan tarvittava kalusto (toimitiloissa olevat kalusteet ja muut vastaavat tarvikkeet) sekä tavarakuljetuksiin soveltuva pakettiauto, joka on poistettu taseesta kokonaan.

Toimintaan liittyvien riskien osalta tilinpäätöksessä 2025 on esitetty merkittävimmän toiminnan riski liittyvän henkilökunnan jaksamiseen jatkuvissa muutostilanteissa. Lisäksi on todettu yhtiön olevan riippuvainen hyvinvointialueiden sosiaalipalveluiden hankinnoista.

5 Vaihtoehtoiset mallit toiminnan järjestämisestä ja tarvittavista toimenpiteistä vuoden 2026 jälkeen

Säätiöselvityksen yhteydessä on laadittu kolme vaihtoehtoista mallia toiminnan järjestämisestä vuoden 2026 jälkeen. Toiminnalla tarkoitetaan tässä vammaisten työtoiminnan ja päivätoiminnan (Lammi), mielenterveyskuntoutujien työtoiminnan ja työllistymistä tukevan

toiminnan sekä kuntouttavan työtoiminnan palveluiden muodostamaa kokonaisuutta koskien Luotsin palvelutuotantoa ja hyvinvointialueen omaa palvelutuotantoa vammaisten työtoiminnan ja kuntouttavan työtoiminnan osalta. Kolme vaihtoehtoista järjestämismallia ovat:

- VE1: Toiminta jatkuu nykyisen järjestämismallin mukaisesti (ns. 0-vaihtoehto)
- VE2: Luotsin toiminta siirtyy hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi
- VE3: Hyvinvointialueen palvelutuotanto siirretään Luotsin toiminnaksi

Näiden eri vaihtoehtojen osalta on tehty vertailulaskelma, joka on esitetty alla.

Vaihtoehdot	PALVELUTUOTANNON ERI VAIHTOEHTOJEN KUSTANNUKSET			
	OMA HÄMEEN TYÖTOIMINTA	VE1 - NYKYTILA	VE2 - LUOTSIN TOIMINNOT OMAKSI TUOTANNOKSI*	VE3 - OMA PALVELUTUOTANTO LUOTSILLE (KUTY JA TYÖTOIMINTA) *
HENKILÖSTÖKULUT		1 245 923	1 910 167	2 130 975
PALVELUJEN OSTOT		1 241 831	0	0
TYÖSUUSRAHAT		164 435	267 873	267 873
MUUT TOIMINTAKULUT		168 762	329 750	459 161
PALVELUTUOTANTO YHT.		2 820 951	2 507 790	2 858 009
KIINTEISTÖKULUT		649 378	834 262	834 262
POISTOT		529	4 611	4 611
TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ		3 470 858	3 346 663	3 696 882
Toimintakulut/toimintapäivät		53	51	56
<i>* Toiminta jatkuisi nykyisissä tiloissa nykyisin kustannuksin</i>				

Vertailulaskelma on tehty vuoden 2025 tilinpäätösten ja vuotta 2025 tehtyjen selvitysten pohjalta (laskennassa on esim. jaettu tilinpäätöksessä esitetyt kustannukset suoritteille eli toteutuneille toimintapäiville, ja tällä €/toteutunut suorite on arvioitu niin hyvinvointialueelle kuin Luotsille siirtyvien palveluiden kustannuksia kuluryhmittäin). Toimintapäivät ovat Luotsin osalta laskelmissa toteumaperusteiset eli poikkeavat alkuperäisestä Luotsin sopimuksesta. Jotta on saatu laskettua eri vaihtoehtojen osalta vrk-hintojen vaihteluväli, on kunkin vaihtoehdon ”Toimintakulut yhteensä”-rivin eurot jaettu vuoden 2025 toteutuneilla toimintapäivillä. Näin on saatu rivillä ”Toimintakulut/toimintapäivät” näkyvät euromäärät

VE1: Nykytilaa kuvaavassa tuloslaskelmassa ovat mukana vammaispalveluiden oman työtoiminnan kustannukset (Aktiivi ja Rivakka/Haapis) sekä sosiaalipalveluiden työpajatoimintot sekä ostot Luotsilta (=palveluiden ostot kuluryhmä). Henkilöstökulujen rivi sisältää

hyvinvointialueen oman toiminnan henkilöstökustannukset ja Luotsin henkilöstökustannukset sisältyvät hyvinvointialueen näkökulmasta palveluiden ostojen kokonaisuuteen. Palveluiden ostojen rivillä ovat toteutuneiden ostojen eurot Luotsilta kokonaisuudessaan.

VE2: Toisessa vertailusarakkeessa kuvataan tuloslaskelmaa, jossa kaikki Luotsin nyt tuottamat palvelut tuotetaan omana tuotantona nykyisissä omissa ja Luotsin vuokraamissa kiinteistöissä (Luotsin vuokrasopimukset siirtyisivät hyvinvointialueelle). Henkilöstökulujen rivillä ovat sekä omat nykyiset että Luotsilta siirtyvät varsinaisen palvelutuotannon henkilöstökustannukset (taustalla käsitys, että henkilökunta saman työehtosopimuksen piirissä) ja Luotsin hallinnolliset kustannukset vähennetty henkilöstön kokonaiskustannuksesta (ei päällekkäisiä hallintokuluja).

VE3: Kolmas vaihtoehto kuvaa tilannetta, jossa oma työtoiminta ja kuntouttava työtoiminta siirrettäisiin työvalmennussäätiö Luotsille, jolloin hyvinvointialueen näkökulmasta palvelu olisi ostopalvelua ja kustannus hyvinvointialueelle laskennallinen alv-palautus huomioiden 3,6 M€/vuosi. Vertailussa esitetään tuloslaskelma Luotsin näkökulmasta, jolloin "toimintakulut yhteensä" -rivillä esitetty summa olisi hyvinvointialueen tuloslaskelmassa palveluiden ostojen tilillä kokonaisuudessaan. Henkilöstökulujen rivillä esitetty omasta tuotannosta Luotsille siirtyvät henkilöstökustannukset sekä Luotsin henkilöstökulut kokonaisuudessaan hallinnolliset kustannukset mukaan lukien (edelleen saman TES:n mukaisesti). Kiinteistökulujen osalta eurot laskettu nykyisten tilojen mukaisina. Eurot ovat laskennallisia ja perustuvat vuoden 2025 tilinpäätökseen ja toteumapäiviin.

Seuraavissa alaluvuissa tarkastellaan vaihtoehtoisia järjestämismalleja lähemmin.

5.1 VE1: Toiminta jatkuu nykyisen järjestämismallin mukaisesti (ns. 0-vaihtoehto)

Nykyisessä järjestämismallissa Työvalmennussäätiö Luotsin toiminta täydentää hyvinvointialueen palvelutuotantoa vammaispalvelujen työtoiminnan, tuetun työn ja pienimuotoisesti päivätoiminnan osalta sekä myös mielenterveyskuntoutujien työtoiminnan ja työllistymistä tukevan toiminnan osalta. Luotsin palveluja käyttävät asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun ja säätiöllä on kokemusta ja osaamista tuottaa kyseisiä palveluita. Luotsi pystyy ottamaan palvelujensa piiriin joustavasti uusia asiakkaita palvelusopimuksessa sovittujen palveluiden ja suoritteiden puitteissa.

Palvelujen tilaajan näkökulmasta nykyinen järjestämismalli tarjoaa selkeän perustan yhteistyölle, ja samalla se on tuonut esiin kehittämistarpeen Luotsin ennakoitavuuden ja muutostajavuuden vahvistamisessa. Tavoitteena on, että palveluntuotanto mukautuu nykyistä ketterämmin toimintaympäristön muutoksiin sekä tilaajan tunnistamiin uusiin asiakastarpeisiin. Palveluiden supistaminen, laajentaminen tai sisällön muokkaaminen on tapahtunut hitaasti ja vaatinut usein tilaajan toimenpiteitä. Palvelutoiminnan kehittäminen on painottunut palvelutuottajan näkökulmaan: hankkeiden ja projektien suunnittelussa ja toteutuksessa ei ole kuultu palvelujen tilaajaa eikä niiden yhteys hyvinvointialueen ostamiin palveluihin ole ollut selkeä.

Luotsin tuottamat palvelut eivät kaikilta osin vastaa sosiaalihuollon asiakkaiden, erityisesti mielenterveystyön asiakkaiden tarpeisiin. Suurin osa asiakkaista ei ole kuntoutunut, eikä Luotsilla ole ollut selkeää suunnitelmaa kuntoutettavien asiakkaiden tunnistamiseksi. Asiakkaat jäävät usein pitkäaikaisesti palveluihin ilman positiivisia siirtymiä, ilman että asiakkaiden tuen ja palvelujen tarve poistuisi kokonaan tai edes vähentyisi.

Kuntouttavan työtoiminnan palveluiden osalta Työvalmennussäätiö Luotsi on yksi hyvinvointialueen kuntouttavan työtoiminnan ostopalvelutuottajista. Asiakkaiden palvelujaksot ovat olleet hyvin pitkiä ja asiakkuuksien läpivirtaus on ollut heikkoa. Hankintasopimus on voimassa vuoden 2026 loppuun asti ja se sisältää yhden vuoden optiokauden. Sosiaalihuollon palvelu-uudistuksen yhteydessä mahdollisesti tehtävä lakiuudistus vaikuttaa palvelujen järjestämistapaan. Vasta kun hyvinvointialueella on tieto palvelu-uudistuksen toteutumisesta ja sisällöstä, on mahdollista ratkaista palvelujen järjestämistapa esim. ostopalvelujen ja oman toiminnan osalta.

Vammaispalvelujen asiakkaiden osalta työtoiminnan ja päivätoiminnan sisältöjä olisi tarpeen täsmentää, jotta palvelukokonaisuus on asiakkaille ja yhteistyötahoille mahdollisimman selkeä ja saumaton. Lisäksi avotyöhön ja muihin Luotsin ulkopuolisiin työmahdollisuuksiin siirtymistä olisi perusteltua vahvistaa esimerkiksi tiivistämällä yhteistyötä työnantajien ja hyvinvointialueen muun palveluverkoston kanssa. Palvelujen tilaajan näkökulmasta vaativammille asiakkaille (esim. suuri avun ja tuen tarve tai tarve yksilöllisille ratkaisuille ohjauksen ja tilojen osalta) tarvitaan nykyistä joustavampia ja yksilöllisempiä toteutustapoja.

Mikäli toiminta jatkuisi vaihtoehdon 1 mukaisesti nykyisellä järjestelmämallilla, tulisi hyvinvointialueen ja Työvalmennussäätiö Luotsin välinen sopimus- ja rahoitusmalli neuvotella

uudelleen. Uudella sopimusmallilla tulisi varmistaa mm. se, että palvelujen tilaajan näkemykset ohjaisivat nykyistä voimakkaammin Luotsissa tehtävää palvelujen kehittämistä. Lisäksi Työvalmennussäätiö Luotsi tulisi kytkeä nykyistä kiinteämmin hyvinvointialueen omistajaohjauksen piiriin erityisesti talouden osalta, millä tuettaisiin säätiön kykyä tehdä pitkän tähtäimen taloussuunnittelua.

5.2 VE2: Luotsi-säätiön toiminta siirtyy hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi

Vaihtoehdossa 2 Työvalmennussäätiö Luotsin toiminta siirtyisi hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi ja työntekijät siirtyisivät hyvinvointialueen palvelukseen. Tällöin Luotsin nykyiset palvelut liitettäisiin siirtymävaiheessa suunnitelmallisesti osaksi hyvinvointialueen tulosalueita, ja ainakin siirtymävaiheessa toimintaa järjestettäisiin Luotsilta siirtyvissä tiloissa. Hyvinvointialueen palvelutuotannossa toiminnan tasalaatuisuus varmistettaisiin selkeillä ohjeilla ja palvelukuvauksilla toiminnasta. Asiakaspalautteen keräämistä jatkettaisiin ja se yhdistettäisiin hyvinvointialueen asiakaspalautteen keruuseen. Johtaminen ja henkilöstön osaamisen vahvistaminen toteutettaisiin hyvinvointialueen linjausten mukaisesti. Siirtymävaiheessa tulisi tarkastella johtamisjärjestelmien ja hallinnollisten tukipalveluiden päällekkäisyys kahdenkertaisen työn ja kustannusten välttämiseksi. Lisäksi tulisi tehdä Luotsi Kehitys Oy:tä ja sen liiketoimintaa koskevat ratkaisut tarkoituksenmukaisimmaksi katsottulla tavalla.

Vammaispalvelut: työtoiminta, päivätoiminta ja avotyö

Luotsista siirtyvä vammaispalvelujen kokonaisuus (työtoiminta, tuettu työ ja päivätoiminta) siirtyisivät ikäihmisten toimialan alaiselle asumispalvelun ja päivätoiminnan palvelualueelle. Luotsilta siirtyvä toiminta muodostaisi yhtenäisen kokonaisuuden oman palvelutoiminnan kanssa ja olisi jatkossa osa omaa palvelutuotantoa, jota olisi tarjolla kaikilla hyvinvointialueen seutukunnilla. Palvelualueetta johtaa palvelupäällikkö ja Luotsista vammaispalveluun siirtyviä toimintoja johtaisi nimetty lähijohtaja.

Työvalmennussäätiö Luotsista hyvinvointialueen organisaatioon siirtyviä palveluja kehitettäisiin osana hyvinvointialueen palvelukokonaisuutta asiakastarve huomioiden. Palvelujen toteuttamista ohjaisivat palvelukuvaukset sekä asiakaskohtaiset palveluluokkiin liittyvät henkilöstömitoitukset. Säätiön nykyiset tilat Hämeenlinnassa sijaitsevat hyvällä paikalla ja soveltuisivat toiminnan järjestämiseen. Toiminta jatkuisi näissä tiloissa, mikäli hyvinvointialueen omista kiinteistöistä ei olisi myöhemmin saatavilla tarkoituksenmukaisia korvaavia

tiloja. Lammin toimipiste jatkaisi toimintaa, mikäli sen toimintaedellytykset asiakasmäärän ja talouden osalta säilyisivät.

Mielenterveyskuntoutujien työtoiminnan ja työllistymistä tukevan toiminnan palvelut

Luotsin tuottama mielenterveystyön asiakkaiden työllistymistä tukeva toiminta ja työtoiminta siirtyisi hyvinvointialueen terveydenhuollon toimialan alaiselle asumis- ja kuntoutuspalvelujen palvelualueelle. Palvelualueetta johtaa palvelupäällikkö ja Luotsilta siirtyviä toimintoja johtaisi oma lähijohtaja. Hyvinvointialueelle siirtymisen myötä Luotsin palvelut integroituisivat osaksi palvelualueen järjestämiä kuntoutuspalveluja. Tämä palvelurakenteen uudelleen järjestely tehostaisi ja vahvistaisi palvelualueen toimintaa mahdollistamalla palvelujen kehittämisen asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Ratkaisu tukisi lisäksi meneillään olevaa organisaation sisäisen toiminnan uudelleen järjestelyä, tehostamista ja kehittämistyötä, jossa terveydenhuollossa tuotettuja psykososiaalisia ryhmäkuntoutuksen palveluja suunnitellaan siirrettäväksi osaksi sosiaalipalvelujen asiakkaille tarjottavaa palveluvalikoimaa. Muutoksella tavoitellaan asiakkaille tarjottavien palvelujen vaikuttavuuden ja laadun parantamista ja muiden sote-palvelujen (asiakaskäyntien) tarpeen vähenemistä.

STM:ssä on parhaillaan valmistelussa sosiaalihuollon palveluja koskevan sääntelyn uudistaminen. Tällä hetkellä uudistuksen vaikutukset Luotsi-säätiön tuottamiin sosiaalipalveluihin eivät ole tiedossa. Luonnos hallituksen esityksestä tulee lausunnoille keväällä 2026 ja hallituksen esitys annetaan eduskunnalle syksyllä 2026.

Kuntouttavan työtoiminnan palvelut

Luotsin kuntouttavan työtoiminnan palvelut siirtyisivät perhe-, sosiaali- ja vammaispalveluiden toimialan alaiselle työllistymistä ja kotoutumista edistävien palvelujen palvelualueelle. Palvelualueen kuntouttavan työtoiminnan palveluista vastaa yksi lähijohtaja, joka tulisi vastaamaan myös Luotsilta siirtyvistä toiminnoista.

Työvalmennussäätiö Luotsin tuottaman kuntouttavan työtoiminnan siirtyminen hyvinvointialueen palvelutuotantoon mahdollistaisi kuntouttavan työtoiminnan palvelukokonaisuuden nykyistä tehokkaamman johtamisen sekä resurssien (erityisesti henkilöstöresurssin) joustavan ja kustannustehokkaan kohdentamisen tarpeen mukaan eri toimipisteisiin. Asiakkuuksien pituuden ja asiakkaiden läpivirtauksen seuranta systematisoituisi, ja lisäksi kuntouttavan työtoiminnan aikana asiakkaan muiden sote-palvelujen yhteensovittaminen sujuvoituisi.

Sosiaalihuollon palvelu-uudistus on meneillään ja sen tavoitteena on uudistaa mm. sosiaalihuollon työllistymistä sekä työ- ja toimintakykyä edistäviä palveluita. Työ- ja toimintakykyä edistävien sosiaalipalvelujen uudistusta valmistellut alatyöryhmä on tarkastellut työssään sosiaalihuollon palveluihin kuuluvaa sosiaalista kuntoutusta, vammaisten henkilöiden työllistymistä tukevaa toimintaa ja työtoimintaa sekä kuntouttavaa työtoimintaa. Työryhmä on ehdottanut raportissaan, että em. palvelut korvattaisiin jatkossa toiminnalla ”Työikäisten toimintakyvyn ja osallisuuden tuki”, jonka osalta ei ole vielä tarkempaa tietoa. Toteutessaan tämä uusi toimintamuoto saattaisi avata uudentyyppisiä palveluiden järjestämisen mahdollisuuksia kohderyhmille. Toisaalta on mahdollista, että uudistuksen myötä esim. kuntouttavan työtoiminnan asiakasmäärät vähenisivät nykyisestä. Ennakoarvion mukaan esimerkiksi nykyisen kuntouttavan asiakasmäärästä 10 % siirtyisi työllistymistä edistäviin palveluihin työllisyysalueille ja 90 % voisi hyötyä uudesta palvelusta. Nyt tarkasteltavassa vaihtoehdossa 2 niin sosiaalisen kuntoutuksen palvelukokonaisuutta kuin myös muita edellä mainittuja palveluita pystyttäisiin jatkossa uudistamaan ja mukauttamaan joustavasti vastaamaan myös mahdollista tulevaa lainsäädännöllistä muutosta.

5.3 VE3: Työvalmennussäätiö Luotsi tuottaa palvelut

Vaihtoehdossa 3 hyvinvointialueen oman palveluntuotannon työtoiminnan yksiköt ja kuntouttavan työtoiminnan oma palvelutuotanto siirrettäisiin osaksi Työvalmennussäätiö Luotsia. Edellä mainitut palvelut siirtyisivät Luotsiin nykyisellä toimintarakenteella, tiloilla ja henkilöstöllä, jolloin Luotsiin siirtyisi hyvinvointialueelta 2,23 M€:n palvelukokonaisuus ja 29 työntekijää. Siirtymävaiheessa Luotsin tulisi tarkastella palvelujen siirron myötä syntyvän uuden kokonaisuuden osalta mm. johtamisjärjestelmä ja selvittää hallinnollisten tukipalveluiden resursointitarpeet.

Vaihtoehdon 3 mukaisessa palvelujen järjestämismallissa hyvinvointialueen organisaatiossa tulisi olla Luotsiin siirtyvien palveluiden osalta tilaaja-asiantuntemusta ja -osaamista. Kanta-Hämeen hyvinvointialueen ja Työvalmennussäätiö Luotsin välinen sopimus- ja rahoitusmalli tulisi uudistaa siten, että se mahdollistaisi palvelujen ostajalle sopimuksen tehokkaan ohjaamisen.

Omistajaohjauksen näkökulmasta vaihtoehdossa 3 Luotsi tulisi kytkeä nykyistä kiinteämmin hyvinvointialueen omistajaohjauksen piiriin erityisesti talouden osalta. Tällä tuettaisiin säätiön kykyä tehdä pitkän tähtäimen taloussuunnittelua ja myös turvattaisiin talouden ennakoitavuutta niin hyvinvointialueen kuin Luotsin näkökulmasta.

Vaihtoehdossa 3 hyvinvointialueen vammaispalveluista siirtyisi työtoimintapalveluja tuottavat kaksi yksikköä Aktiivi (Forssa) ja Haapis (Riihimäki) henkilöstöineen säätiön organisaatioon. Mielenterveyskuntoutujien työtoiminnan ja työllistymistä tukevan toiminnan palvelut on järjestetty ostopalveluna, joten näiltä osin vaihtoehdossa 3 ei siirtyisi hyvinvointialueen toimintaa säätiöön.

Palvelujen siirtäminen kokonaan Luotsille sisältää esitetyistä vaihtoehdoista eniten riskitekijöitä. Vaihtoehdon 3 toteuttamiseen vaikuttaa valmisteilla oleva lakimuutos³ ja sen vaikutukset palvelujen järjestämis- ja toteuttamistapoihin. Riskit liittyvät mm. mahdolliseen lakimuutokseen ja sen vaikutuksiin sekä Luotsin toiminnaksi siirrettävän palvelun volyymin kasvamiseen. Kuntouttavan työtoiminnan palvelun osalta hyvinvointialueen nykyinen oma toiminta eli työpajat Janakkalassa, Forssassa, Tammelassa, Jokioisilla, Riihimäellä sekä Hämeenlinnassa siirtyisivät säätiön organisaatioon. Kuntouttavan työtoiminnan osalta säätiöllä on ollut toimintaa tähän asti vain Hämeenlinnassa, jolloin vaihtoehdossa 3 säätiön toiminnasta tulisi maakunnallista. Henkilöstömäärä ja asiakasmäärät kasvaisivat huomattavasti, mikä edellyttäisi erittäin vahvaa johtamisen ja talouden hallinnan osaamista. Hyvinvointialueen kannalta muutos tarkoittaisi sitä, että kyseessä olevan palvelun kustannukset siirtyisivät oman toiminnan osalta ostopalvelumäärärahoihin.

5.4 Kysymys palvelujen yhtiöittämisestä tai kilpailuttamisesta

Selvitystyön aikana on tarkasteltu myös sitä, tulisiko selvityksen kohteena olevan toiminnan osalta kyseeseen ko. palvelujen yhtiöittäminen tai kilpailuttaminen. Kysymys yhtiöittämisestä nousi esille sen vuoksi, että Työvalmennussäätiö Luotsilla on tytäryhtiö Luotsi Kehitys Oy. Juridisesti tarkasteltuna säätiö voi säätiölain mukaan yhtiöittää liiketoimintansa omistamaansa tytäryhtiöön, ellei sitä ole nimenomaan säätiön säännöissä kielletty. Työvalmennussäätiö Luotsin sääntöjen mukaan:

”Työvalmennussäätiö Luotsin tarkoituksena on järjestää sosiaalisena palveluna työvalmennusta, työkokeilua, työllistämistä sekä työtoimintaa työttömille, syrjäytymisuhan alaisille nuorille, vajaakuntoisille ja muille vaikeasti työllistyville henkilöille sekä järjestää ja kehittää muuta tähän liittyvää kuntouttavaa toimintaa ja koulutusta.

Tarkoituksensa toteuttamiseksi säätiö tuottaa ja myy muussa kuin liiketaloudellisessa tarkoituksessa palveluja ja tuotteita sekä julkiselle että yksityiselle sektorille sekä voi tällaisen toiminnan puitteissa tehdä yhteistyötä muiden yhteisöjen, yritysten ja kuntien kanssa sekä kehittää projektuluonteisia yhteistyöhankkeita.

³ Kuvaus mahdollisesta lakimuutoksesta on liitteenä 2.

Säätiö voi omistaa toimintaansa varten kiinteää ja irtainta omaisuutta sekä olla osakkaana erillisissä yhtiöissä ja yrityksissä.”

Käytännössä säätiöt voivat harjoittaa – jos siitä on otettu sääntöihin määräys – lähes mitä tahansa liiketoimintaa, kun sen tarkoituksena on rahoittaa säännöissä määrättyä toimintamuotoa tai toimintamuotoja. Poikkeuksen muodostaa kuitenkin kuntouttavan työtoiminnan palvelu, koska kuntouttavasta työtoiminnasta annetun lain mukaan hyvinvointialue ei voi hankkia kuntouttavaa työtoimintaa osakeyhtiöltä, ei edes säätiön omistamalta osakeyhtiöltä. Käytännössä säätiön omistama osakeyhtiö olisi säätiön ohjauksessa, jolloin palvelujen ostajan eli hyvinvointialueen näkökulmasta palveluja koskevan sopimuksen ohjaus ja hallinnointi ei todennäköisesti eroaisi siitä, mitä sopimuksen ohjauksesta ja hallinnoinnista on esitetty vaihtoehdossa 3.

Palvelujen kilpailutusta koskevan kysymyksen osalta on käynyt esille, että markkinoilla ei ole tarpeeksi toimijoita, jotka pystyisivät vastaamaan palvelutarpeeseen. Vammaispalveluiden osalta markkinoilla ei ole riittävästi yksityisiä palveluntuottajia, jotka pystyisivät vastaamaan asiakasmäärään ja palvelutarpeeseen. Mielenterveyskuntoutujien palveluissa tilanne on samankaltainen: yksityisiä palveluntuottajia, jotka pystyisivät vastaamaan asiakasmäärään ja tarpeeseen, ei ole riittävästi saatavilla. Kuntouttavan työtoiminnan palvelut on kilpailutettu, ja nykyinen sopimus on voimassa vuoden 2026 loppuun saakka. Sosiaalihuollon palvelu-uudistuksen ja siihen liittyvien lainsäädäntömuutosten keskeneräisyys hankaloittaa tällä hetkellä joiltakin osin palvelujen pitkäjänteistä suunnittelua ja siten käytännössä asettaisi omat rajoitteensa kilpailutuksen toteuttamiselle.

6 Johtopäätökset

Työvalmennussäätiö Luotsi on osa Kanta-Hämeen hyvinvointialueen konsernia. Tehdyssä selvitystyössä tarkastelua on tehty konsernin sisäisten organisaatorakenteiden toimivuuden ja tarkoituksenmukaisuuden näkökulmasta. Kyse on laajemmin siitä, miten hyvinvointialueen konserniin kuuluvat palvelurakenteet yhdessä muodostavat toimivan, vaikuttavan ja taloudellisesti hallitun kokonaisuuden. Konsernin näkökulmasta on olennaista, että palvelurakenteet ovat johdonmukaiset ja ohjattavat, ja että ne ovat linjassa hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden kanssa.

Säätiöselvityksessä on tarkasteltu kolmea vaihtoehtoista mallia järjestää vammaisten työtoiminnan ja päivätoiminnan (Lammi), mielenterveyskuntoutujien työtoiminnan ja työllistymistä tukevan toiminnan sekä kuntouttavan työtoiminnan palvelut vuoden 2026 jälkeen. Vertailussa ovat olleet joko nykytilan jatkaminen (VE1), toiminnan siirtäminen kokonaisuudessaan hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi (VE2) tai vaihtoehtoisesti hyvinvointialueen oman palvelutuotannon siirtäminen Luotsin tuotettavaksi (VE3). Tarkastelu on siis kattanut yhteensä sekä Luotsin että hyvinvointialueen oman em. palvelukokonaisuuden. Vaihtoehdossa nykytilan jatkaminen (VE1) ja vaihtoehdossa hyvinvointialueen oman palvelutuotannon siirtäminen Luotsin toiminnaksi (VE3) edellytyksenä on, että Työvalmennussäätiö Luotsi on in-house-asemassa hyvinvointialueeseen.

Nykyinen järjestämismalli eli vaihtoehto 1 on sisältänyt useita toimivia elementtejä: Luotsi on onnistunut rakentamaan matalan kynnyksen toimintaa, jossa asiakkaat ovat kokeneet saavansa tukea arjessaan ja työtoiminnassa. Säätiön osaaminen ja henkilöstön kokemus ovat olleet selvä vahvuus. Tästä huolimatta on konsernin sisäisen rakenteen näkökulmasta tunnistettu kehittämistarpeita, jotka johtuvat laajemmin organisaatorakenteen muodosta. Palvelujen järjestämisvastuu ja tuotanto ovat erillään, mikä on rajoittanut ohjausmahdollisuuksia ja hidastanut kehittämistyötä erityisesti silloin, kun hyvinvointialueella on ollut tarve tarkentaa palvelujen sisältöjä tai kohdentamista.

Nykyisessä järjestämismallissa palvelujen sisällöt, palvelujen toteuttamistavat ja asiakkaiden palvelupolkujen tavoitteellisuus, etenkin mielenterveyskuntoutujien kohdalla, eivät ole kaikilta osin vastanneet hyvinvointialueen linjauksia. Tällainen tilanne tuo esille tarpeen vahvistaa toimintamalleja, joissa tavoitteet, seuranta ja eteneminen ovat systemaattisia. Säätiö on toteuttanut kehittämistoimintaa, mutta konsernirakenteen näkökulmasta kehittämisen tulisi kytkeytyä johdonmukaisesti hyvinvointialueen yhteisiin palvelurakenteisiin ja strategiaan tavoitteisiin.

Vaihtoehto 2, jossa toiminta siirtyisi hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi, vastaisi näihin kehittämistarpeisiin monella tasolla. Jos palvelutuotanto ja järjestämisvastuu olisivat yhden organisaation sisällä, voitaisiin palvelukokonaisuuksia ohjata yhtenäisillä periaatteilla, palvelukuvauksilla ja henkilöstömitoituksilla. Tämä vahvistaisi palvelujen yhdenvertaisuutta ja parantaisi hyvinvointialueen kykyä vastata alueellisiin tarpeisiin. Lisäksi palveluketjut nivoutuisivat nykyistä paremmin osaksi hyvinvointialueen laajempaa palveluverkkoa, mikä

tukisi sekä asiakkaiden sujuvia siirtymiä että resurssien tarkoituksenmukaista kohdentamista. Vaihtoehto, jossa toiminta siirtyisi hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi, mahdollistaisi myös muutoksiin (kuten lainsäädäntömuutoksiin) sopeutumisen ilman, että tarvittaisiin erillisiä sopimusmuutoksia tai kilpailutusprosesseja. Tällöin hyvinvointialue pystyisi reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin joustavammin.

Vaihtoehto 3, jossa hyvinvointialueen oma toiminta siirtyisi Luotsille, merkitsisi Luotsin toiminnan laajenemista nykyisestä huomattavasti niin henkilöstömäärän, yksiköiden lukumäärän kuin maantieteellisen kattavuuden osalta. Säätiön toiminnan laajeneminen koko maakunnan laajuiseksi palvelutuottajaksi edellyttäisi merkittävää vahvistamista erityisesti johtamisen ja talouden hallinnan osalta. Taloudellisesta näkökulmasta vaihtoehto 3 muuttaisi hyvinvointialueen kustannusrakennetta siten, että hyvinvointialueen omana toimintana tuotetut palvelut siirtyisivät ostopalveluiksi. Tämä lisäisi riippuvuutta yhdestä palveluntuottajasta ja kasvattaisi sopimusohjauksen tarvetta tilanteessa, jossa palvelujen ohjaamisen olisi oltava joustavaa ja muutoksiin reagoivaa. Vaihtoehdon 3 mukainen järjestämismalli ei välttämättä tarjoaisi samaa ennustettavuutta ja joustavuutta kuin hyvinvointialueen oma palvelutuotanto.

Kokonaisuutena vaihtoehto 3 sisältää tarkastelluista malleista eniten epävarmuustekijöitä ja riskejä. Kokonaisuuden hallinta edellyttäisi hyvinvointialueen organisaatiolta tiilaa-osaamista ja vahvaa sopimusten ohjauskykyä. Lisäksi säätiön toiminnan laajentaminen näin merkittävästi edellyttäisi, että Luotsi kytkettäisiin nykyistä tiiviimmin hyvinvointialueen omistajaohjauksen piiriin, erityisesti talouden osalta.

Selvityksessä on tarkasteltu myös sitä, tulisiko tarkastelun kohteena olevan toiminnan osalta kyseeseen ko. palvelujen yhtiöittäminen tai kilpailuttaminen. Kysymys yhtiöittämisestä nousi esille sen vuoksi, että Työvalmennussäätiö Luotsilla on tytäryhtiö Luotsi Kehitys Oy. Säätiön omistama osakeyhtiö olisi säätiön ohjauksessa, jolloin palvelujen ostajan eli hyvinvointialueen näkökulmasta palveluja koskevan sopimuksen ohjaus ja hallinnointi ei todennäköisesti eroaisi siitä, mitä on esitetty vaihtoehdossa 3. Kilpailuttamis-vaihtoehdon osalta on noussut esille, että markkinoilla ei ole riittävästi toimijoita vastaamaan palvelutarpeeseen, eikä lainsäädäntö kaikilta osin mahdollista nykyisen kaltaisen palvelukokonaisuuden tuottamista yhtiömuotoisesti. Kilpailuttamisen osalta on sosiaalihuollon palvelu-uudistuksen keskeneräisyyden todettu muodostavan keskeisen epävarmuustekijän.

Selvitystyön perusteella hyvinvointialueen tavoitteiden, konsernin sisäisen rakenteen, palvelurakenteen kehittämisen ja asiakkaiden palvelutarpeiden näkökulmasta vaihtoehto 2 muodostuu kokonaisuutena tarkoituksenmukaisimmaksi järjestämistavaksi. Se vahvistaisi palvelujen yhdenvertaisuutta, parantaisi ohjattavuutta ja tukisi vaikuttavuuden lisäämistä. Samalla se mahdollistaisi säätiöön kertyneen osaamisen hyödyntämisen osana hyvinvointialueen kokonaisuutta sen myötä, kun henkilöstö ja toiminnalliset vahvuudet kytkeytyisivät osaksi hyvinvointialueen palvelutuotantoa.

Säätiön nimi:

Työvalmennussäätiö Luotsi sr

Yritys- ja yhteisötunnus: 1881647-0
Perustamislupa annettu: 25.11.2003
Merkitty säätiörekisteriin: 20.02.2004
Kotipaikka: Hämeenlinna

Postiosoite: Parolantie 34, 13130 HÄMEENLINNA
Käyntiosoite: Parolantie 34, 13130 HÄMEENLINNA
WWW-osoite: www.luotsisaatio.fi
Sähköpostiosoite: heikki.rantala@luotsisaatio.fi
Otteen sisältö: 17.03.2023 rekisterissä olleet tiedot

NIMI Rekisteröity 11.12.2020.

Säätiön nimi on Työvalmennussäätiö Luotsi sr.

KOTIPAIKKA Rekisteröity 20.02.2004.

Säätiön kotipaikka on Hämeenlinna.

SÄÄNTÖMUUTOS Rekisteröity 27.02.2023.

Säätiön säännöt ovat muuttuneet.

TARKOITUS Rekisteröity 29.07.2005.

Säätiön tarkoituksena on järjestää sosiaalisena palveluna työvalmennusta, työkokeilua, työllistämistä sekä työtoimintaa työttömille, syrjäytymisuhan alaisille nuorille, vajaakuntoisille ja muille vaikeasti työllistyville henkilöille sekä järjestää ja kehittää muuta tähän liittyvää kuntouttavaa toimintaa ja koulutusta.

TOIMINTAMUODOT Rekisteröity 11.12.2020.

Tarkoituksensa toteuttamiseksi säätiö tuottaa ja myy muussa kuin liiketaloudellisessa tarkoituksessa palveluja ja tuotteita sekä julkiselle että yksityiselle sektorille sekä voi tällaisen toiminnan puitteissa tehdä yhteistyötä muiden yhteisöjen, yritysten ja kuntien kanssa sekä kehittää projektiluonteisia yhteistyöhankkeita.
Säätiö voi omistaa toimintaansa varten kiinteää ja irtainta omaisuutta sekä olla osakkaana erillisissä yhtiöissä ja yrityksissä.

HALLITUS Rekisteröity 03.10.2022.

Puheenjohtaja:

290171 Ahtiainen Marko.

Varsinainen jäsen:

071259 Brännkärr Christer.

270667 Kaloinen Sara.

041185 Koskinen Tuomas.

050581 Olin Tessa Teea Elina.

221068 Reinikainen Kimmo.

TOIMITUSJOHTAJAT

Toimitusjohtaja 180467 Rantala Heikki Rekisteröity 16.03.2018

TILINTARKASTAJAT Rekisteröity 03.10.2022.

Tilintarkastaja:

2776089-4 BDO Oy, Kaupparekisteri.

Päävastuullinen tilintarkastaja

050179, Mäkiranta Susanna Katja Maaria.

LAKIMÄÄRÄINEN EDUSTAMINEN

Lain nojalla säätiötä edustaa hallitus.

EDUSTAMINEN Rekisteröity 11.12.2020.

Säätiön nimen kirjoittavat toimitusjohtaja yksin ja hallituksen puheenjohtaja yhdessä hallituksen jäsenen kanssa.

TILINPÄÄTÖSASIAKIRJAT Rekisteröity 18.08.2022.

Tilinpäätös ajalta 01.01.2021 - 31.12.2021.

Mukana konsernitilinpäätös.

MUUT TIEDOT Rekisteröity 13.06.2016.

Oma pääoma menetetty.

HENKILÖTIEDOT

290171 Ahtiainen Marko Suomen kansalainen Janakkala

071259 Brännkärr Christer Suomen kansalainen Hämeenlinna

270667 Kaloinen Sara Suomen kansalainen Hämeenlinna

041185 Koskinen Tuomas Suomen kansalainen Hämeenlinna

050179 Mäkiranta Susanna Katja Maaria Suomen kansalainen Ylöjärvi

050581 Olin Tessa Teea Elina Suomen kansalainen Kerava

180467 Rantala Heikki Suomen kansalainen Hämeenlinna

221068 Reinikainen Kimmo Suomen kansalainen Hämeenlinna

NIMIHISTORIA

11.12.2020 - Työvalmennussäätiö Luotsi sr.

01.12.2015 - 11.12.2020 Hämeenlinnan Seudun Työvalmennussäätiö Luotsi sr.

29.07.2005 - 01.12.2015 Hämeenlinnan Seudun Työvalmennussäätiö Luotsi.

20.02.2004 - 29.07.2005 Hämeenlinnan Seudun Työvalmennussäätiö.

TYÖVALMENNUSÄÄTIÖ LUOTSI sr

Työvalmennussäätiö Luotsi sr:n säännöt

1 Nimi ja kotipaikka

Säätiön nimi on Työvalmennussäätiö Luotsi sr ja sen kotipaikka on Hämeenlinnan kaupunki.

2 Tarkoitus

Säätiön tarkoituksena on järjestää sosiaalisena palveluna työvalmennusta, työkokeilua, työllistämistä sekä työtoimintaa työttömille, syrjäytymisuhan alaisille nuorille, vajaakuntoisille ja muille vaikeasti työllistyville henkilöille sekä järjestää ja kehittää muuta tähän liittyvää kuntouttavaa toimintaa ja koulutusta.

Tarkoituksensa toteuttamiseksi säätiö tuottaa ja myy muussa kuin liiketaloudellisessa tarkoituksessa palveluja ja tuotteita sekä julkiselle että yksityiselle sektorille sekä voi tällaisen toiminnan puitteissa tehdä yhteistyötä muiden yhteisöjen, yritysten ja kuntien kanssa sekä kehittää projektiluonteisia yhteistyöhankkeita.

Säätiö voi omistaa toimintaansa varten kiinteää ja irtainta omaisuutta sekä olla osakkaana erillisissä yhtiöissä ja yrityksissä.

3 Peruspääoma

Säätiön peruspääoma on 32 000 euroa. Säätiön varainhoidon on oltava suunnitelmallista.

Säätiöllä on oikeus ottaa vastaan lahjoituksia ja testamentteja sekä kartuttaa omaisuuttaan muillakin säätiölain sallimilla tavoilla.

4 Hallitus

Säätiön hallitus huolehtii säätiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitukseen kuuluu kuusi (6) jäsentä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallituksen jäsenet valitaan niin, että

Yhden (1) jäsenen valitsee Hämeenlinna Vanajan seurakunta

Yhden (1) jäsenen valitsee Hämeenlinnan kaupunki

Neljä (4) jäsentä valitsee Kanta-Hämeen hyvinvointialue.

Hallituksen jäsenen valitsijalla on oikeus erottaa nimeämänsä jäsen.

Jäsenen toimikausi on kaksi kalenterivuotta, kuitenkin siten, että hallituksen jäsenistä kolme on kalenterivuositain erovuorossa. Jos hallituksen jäsen eroaa kesken toimikauttaan, hänet nimennyt yhteisö nimeää uuden jäsenen eronneen tilalle toimikauden loppuun.

Hallituksen kokouksissa pidetään pöytäkirjaa, johon merkitään tehdyt päätökset ja toimitetut äänestykset. Pöytäkirjan allekirjoittaa kokouksen puheenjohtaja ja yksi kokouksessa siihen valittu jäsen.

5 Vuosikokous

Hallitus kokoontuu vuosikokoukseen kunkin vuoden huhtikuussa.

Vuosikokouksessa käsitellään seuraavat asiat:

- vahvistetaan hallituksen uudet jäsenet ja valitaan hallituksen jäsenet, mikäli valitsijayhteisöt eivät ole niitä määrääjassa valinneet,
- suoritetaan hallituksen puheenjohtajan, varapuheenjohtajan ja sihteerin vaalit,
- vahvistetaan säätiön toimintakertomus ja tilinpäätös edelliseltä kalenterivuodelta,
- käsitellään tilintarkastajien kertomus tilien ja hallinnon tarkastamisesta,
- päätetään tilinpäätöksen vahvistamisesta ja niistä toimenpiteistä, joihin edellisen kalenterivuoden hallinto mahdollisesti antaa aihetta,
- päätetään talousarvioista alkaneelle vuodelle,
- käsitellään muut kokouskutsussa mainitut asiat.

6 Hallituksen kokouskutsu

Hallitus kokoontuu puheenjohtajan kutsusta tai hänen ollessaan estyneenä varapuheenjohtajan kutsusta.

7 Hallituksen päätösvaltaisuus

Hallitus on päätösvaltainen, kun saapuvilla on yli puolet sen jäsenistä puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja mukaan lukien.

Hallituksen kokouksissa asiat ratkaistaan, mikäli ei ole kysymys näiden sääntöjen muuttamisesta tai säätiön purkamisesta, yksinkertaisella äänitenemmistöllä. Äänten mennessä tasan voittaa puheenjohtajan kannattama mielipide, vaaleissa kuitenkin arpa.

Kullakin jäsenellä on yksi (1) ääni.

8 Kokouspalkkio

Hallituksen jäsenelle voidaan maksaa kohtuullinen kokouspalkkio Kanta-Hämeen hyvinvointialueen palkkiosäännön mukaisesti.

9 Toimitusjohtaja

Säätiöllä voi olla toimitusjohtaja, jonka nimittää säätiön hallitus.

10 Nimenkirjoitus

Säätiön nimen kirjoittavat toimitusjohtaja yksin ja hallituksen puheenjohtaja yhdessä hallituksen jäsenen kanssa.

11 Tilintarkastajat

Kanta-Hämeen hyvinvointialue valitsee tilintarkastusyhteisön tai tilintarkastajan ja varahenkilön. Tilintarkastusyhteisön tai tilintarkastajan toimikausi on toistaiseksi jatkuva, kuitenkin siten, että

sama tilintarkastaja voi toimia säätiön tilintarkastajana enintään seitsemän vuoden ajan.

12 Tilikausi ja tilintarkastus

Säätiön tilit päätetään kalenterivuositain. Tilinpäätöksen on oltava valmis seuravan vuoden maaliskuun loppuun mennessä, jolloin tilikirjat sekä hallituksen toimintakertomus on viimeistään annettava tilintarkastajille.

Tilintarkastajien on suoritettava tehtävänsä ja annettava lausuntonsa ennen saman vuoden huhtikuun 15. päivää.

Kuuden (6) kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä säätiön hallituksen tulee toimittaa Patentti- ja rekisterihallitukselle oikeiksi todistetut jäljennökset tuloslaskelmasta ja taseesta liitteineen sekä toiminta- ja tilintarkastuskertomuksista. Lisäksi Patentti- ja rekisterihallitukselle on jätettävä tase-erittely. Hallituksen on tarvittaessa annettava Patentti- ja rekisterihallitukselle toiminnastaan muitakin valvontaa varten tarvittavia selvityksiä.

13 Sääntöjen muuttaminen ja säätiön lakkauttaminen

Säätiön sääntöjä voidaan muuttaa vain päätöksellä, jota vähintään kaksi kolmasosaa (2/3) hallituksen kokouksessa läsnä olevista jäsenistä kannattaa. Sääntöjen muutokselle on saatava Patentti- ja rekisterihallituksen vahvistus.

Päätös säätiön purkamisesta on tehtävä samassa järjestyksessä kuin säätiön sääntöjen muuttaminen, kuitenkin niin, että 2/3 kaikista hallituksen jäsenistä kannattaa purkautumista.

14 Varojen jakaminen

Säätiön purkautuessa tai sen tullessa lakkautetuksi sen varallisuus on luovutettava Kanta-Hämeen hyvinvointialueelle (4/6), Hämeenlinnan kaupungille (1/6) ja Hämeenlinnan – Vanajan seurakunnalle (1/6) käytettäväksi näiden sääntöjen 2. kohdassa mainittuun tarkoitukseen.

Liite 2

Työ- ja toimintakykyä edistävät sosiaalipalvelujen uudistaminen; Työryhmän ehdotukset 2026

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö asetti sosiaalihuollon palvelu-uudistusta valmistelevan työryhmän toimikaudelle 15.8.2025–31.1.2026. Sosiaalihuollon palvelu-uudistus perustuu hallitusohjelman kirjauksiin ja muihin hallituksen linjauksiin. STM asetti sosiaalihuollon palvelu-uudistuksen työryhmälle sen toimikauden ajaksi alaryhmän valmistelemaan ehdotuksen sosiaalihuollon työllistymistä edistävien palvelujen uudistamiseksi.

Työ- ja toimintakykyä edistävien sosiaalipalvelujen uudistusta valmistellut alatyöryhmä ehdottaa, että sosiaalihuollon työllistymistä tukevat palvelut kootaan yhteen ja yksinkertaistetaan. Kuntouttava työtoiminta, sosiaalinen kuntoutus sekä vammaisten henkilöiden työllistymistä tukeva toiminta ja työtoiminta yhdistettäisiin sosiaalihuoltolakiin sisällytettäväksi uudeksi palveluksi nimeltä työikäisten toimintakyvyn ja osallisuuden tuki.

Työryhmä ehdottaa, että lainsäädännön muuttamisessa edetään seuraavien linjausten pohjalta:

Työikäisten toimintakyvyn ja osallisuuden tuesta säädettäisiin jatkossa pelkästään sosiaalihuoltolaissa. Vammaisten työllistymistä tukevaa toimintaa ja työtoimintaa koskevat pykälät SHL 27 d ja e § vuoden 1982 sosiaalihuoltolaissa kumottaisiin. Sosiaalihuollon työ- ja toimintakykyä tukevan toiminnan on tarkoitus tulla näiden säännösten tilalle. Tässä yhteydessä ei olisi tarkoitus puuttua vammaispalvelulain mukaiseen kehitysvammaisten henkilöiden työtoimintaan, joka säilyisi ennallaan. Sosiaalihuoltolain sosiaalista kuntoutusta koskeva 17 § kumottaisiin, mutta pykälän sisällöt otettaisiin huomioon uutta sääntelyä valmisteltaessa. Lisäksi laki kuntouttavasta työtoiminnasta kumottaisiin.

Asiakas ohjautuisi työikäisten toimintakyvyn ja osallisuuden palveluun sosiaalihuoltolain mukaisen palvelutarpeen arvioinnin kautta tai monialaisen arvioinnin kautta (TYM). Asiakas voi ohjautua palveluun itse tai läheisen ehdottamana. Mahdollinen palvelun tarve voidaan tunnistaa myös asiakkaan asioidessa muussa palvelussa. Palvelu ei olisi kuntouttavan työtoiminnan kaltainen työttömyysturvan ehtoihin kytkeytyvä asiakkaalle velvoittava palvelu. Palvelua ei siis määriteltäisi enää työttömyysturvalain tarkoittamaksi työllistymistä edistäväksi palveluksi. Tästä seuraa muun muassa se, että sosiaalihuollon palveluun osallistuville ei maksettaisi työttömyysturvalaissa tarkoitettua kulukorvausta.

Muutosten myötä lainsäädäntö yksinkertaistuisi ja sääntelyn määrä vähenisi. Sosiaalihuollon palvelu olisi luonteeltaan määrärahasidonnainen palvelu ja mahdollistaisi hyvinvointialueelle joustavuuden palvelun toteutustavoissa. Muutokset mahdollistaisivat myös kustannussäästöt.

Sosiaalihuoltolakiin muotoiltava pykälä olisi sosiaalista kuntoutusta muistuttava ja perustuisi ihmisen omaan toiveeseen ja tuen tarpeeseen. Pykälässä korostuisi sosiaalisen kuntoutuksen nykyisten tavoitteiden rinnalla toiminnan tavoitteellisuus sekä työ- ja toimintakyvyn ja osallisuuden tukeminen. Säännös ottaisi huomioon kahdenlaisen kohderyhmän tarpeita. Kohderyhmästä osa on tähtäämässä avoimille työmarkkinoille ja osalle tavoitteena on osallisuus yhteiskunnassa. Näistä syistä säännös olisi kaksijakoinen ja ilmaisisi palvelun tukea molempiin tarkoituksiin. Palvelun sisällöstä säädettäisiin niin, että säännöksestä ilmenee

palvelun tavoite ja kohderyhmä. Säännöksessä huomioitaisiin se, että palveluun voisi sisältyä yksilö- ja ryhmämuotoista toimintaa. Lisäksi palvelu olisi tarkoitus sovittaa yhteen henkilön tarvitsemien muiden palveluiden kanssa niin, että kokonaisuus tukee henkilön työ- ja toimintakykyä, mahdollisuuksia osallistua muihin palveluihin, työelämään tai yhteiskunnan toimintaan. Palvelun toteutusmuodoista ja käytettävistä menetelmistä ei säädettäisi pykälässä. Sen sijaan pykälän yksityiskohtaisissa perusteluissa tuotaisiin esiin, millaisia toteutustapoja voisi mahdollisesti tulla kyseeseen. Lisäksi tuotaisiin esiin, että toimintaa voisi toteuttaa erilaisissa toimintaympäristöissä.

Työryhmä korostaa viranomaisten välisen yhteistyön, toimivien palveluketjujen ja riittävien siirtymäsäännösten merkitystä. Keskeisenä riskinä tunnistetaan se, että osa asiakkaista voi jäädä ilman riittävää tukea, jos sosiaalihuollon ja työvoimapalvelujen vastuut eivät käytännössä nivoudu yhteen. Työryhmä nostaa esille siirtymäsäännösten tarpeellisuuden uuden lainsäädännön voimaan tullessa.

Työryhmä esittää raportissaan myös vaihtoehdoisen mallin, jossa sosiaalihuollon rooli työttömyysturvaan kytkeytyvissä palveluissa säilyisi varsinaista ehdotusta vahvempana.