



Näkökulmia kuntien onnistuneista työllisyyskokeiluista

Työllisyys- ja yrityspalveluiden alueellisten
(kuntavetoisten) kokeilujen 2017-2018 kokemukset - artikkelikooste

Esipuhe

Alueelliset työllisyys- ja yrityspalvelupalvelukokeilut toteutettiin 1.8.2017-31.12.2018 viidellä alueella yhteensä 23 kunnassa. Kokeiluissa TE-hallinnolta kokeilujen vastuulle siirrettiin runsaat 40 000 asiakasta.

Kokeilualueiden kohderyhmät ja vastuut vaihtelivat. Laajimpana oli Pirkanmaa, jolle siirtyi kokonaisvastuu noin 20 000:sta vaikeasti työllistyvästä työnhakijasta. Tähän julkaisuun on koottu laaja ja laadukas kattaus työvoimapolitiikan nykytilanteesta uudistusten pyörteissä painopisteen ollessa kokeilujen kokemuksissa, tuloksissa ja niiden tulkinnoissa.

Työ- ja elinkeinoministeriön, Kuntaliiton ja kokeilualueiden vastuuhenkilöiden lisäksi julkaisuun ovat antaneet panoksensa työelämä- ja tasa-arvovaliokunnan pj. **Tarja Filatov**, kansanedustaja **Arto Satonen** sekä hankejohtaja **Maria Kaisa Aula**.

Kokeilut saivat osakseen suurta huomiota, toimintatavoista ja tuloksista keskusteltiin ahkerasti – jopa kiivaasti. Käytännön työtä edisti ja myös voimaannutti se laaja tuki, jota kokeilut saivat niin alueittensa kotikunnissa kuin useilta valtakunnan johtavilta poliittisilta päättäjiltä. Vaikka tuki ei riittänytkään kokeilujen jatkamiseen, on aiheellista esittää nöyrä kiitos mukana olleille ja kokeiluja tukeneille kaikkien kokeilujen puolesta.

Kokeilujen matka oli lyhyt, mutta tarina sitäkin vahvempi ja vakuuttavampi. Suuri lisäarvo kokeilujen toimeenpanolle syntyi paikallisissa verkostoissa, joissa keskeisiä kumppaneita olivat TE-toimistot, yrittäjäjärjestöt, palveluntuottajat, oppilaitokset sekä kansalaisjärjestöt. Työ- ja elinkeinoministeriö sekä Kuntaliitto edistivät kokeiluja monin eri tavoin ja mahdollistivat yhdessä myös kokeilujen valtakunnallisen koordinaatiohankkeen.

Suurin kiitos kuuluu kokeilujen vetäjille, asiantuntijoille sekä kaikille työntekijöille. Asiakkaanne saivat parhaan mahdollisen osaamisen, avun ja tuen työllistyäkseen.

Teitte työn, josta voimme olla suuresti ylpeä.

Mikko Kesä, kokeilujen valtakunnallinen koordinaattori



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

 Kuntaliitto
Kommunförbundet

SISÄLLYSLUETTELO

NÄKÖKULMIA KUNTIEN ONNISTUNEISTA TYÖLLISYYSKOKEILUISTA

Työllisyyskokeilut uudistusten pyörteissä – miten eteenpäin?

- | | | |
|---|--|--|
| 2 | Johan nyt on markkinat! | Tarja Filatov |
| 5 | Avainasia: räätälöidyt polut työelämään | Arto Satonen |
| 6 | Mitä alueellisten työllisyyskokeilujen jälkeen? | Maria Kaisa Aula |
| 7 | Työvoima- ja yrityspalveluista kohti kasvupalveluja
– alueellisten kokeilujen oppeja kehittämistyöhön | Jarkko Tonttila, TEM |
| 8 | Työllisyyden hoidon haasteet uudistuksen varjossa | Reijo Vuorento ja Erja Lindberg |
-

Miten selvittiin, mitä saatiin aikaan?

- | | | |
|----|--|-------------------|
| 10 | Alueelliset työllisyyskokeilut ylittivät tavoitteensa selvästi | Mikko Kesä |
|----|--|-------------------|
-

11 PIRKANMAA

- | | |
|----|--|
| 12 | ”OMA-valmentajani oli loistotyyppi” |
| 13 | Tekoälyä ja tuloksellisuutta työllisyydenhoitoon |
| 14 | Asiakaspalautte kokeilun kehittäjänä |
| 15 | Olin mukana Tampereen työllisyyskokeilussa – asiakkaan näkökulma |
-

16 VARSINAIS-SUOMI

- | | |
|----|---|
| 17 | Viranomaisyhteistyö sai nuoret ja pitkäaikaistyöttömät mukaan positiiviseen rakennemuutokseen |
| 18 | ForeAmmatti-ohjelmasta hyviä kokemuksia Turussa |
| 19 | Eläkeinfot herättivät laajaa kiinnostusta |
| 20 | Turun alueellisen työvoima- ja yrityspalvelukokeilun tieteellinen arviointi – kattava tutkimus toteutuksesta ja vaikutuksista |
| 21 | Kasvokkain – viestintäkulttuuria kehittämässä |
-

22 KUOPION SEUTU

- | | |
|----|---|
| 23 | Dynaaminen hankintajärjestelmä monituottajamallin pohjana |
| 24 | Työllistyneiden palvelupolut toivat tulosta |
| 25 | Työelämäkokeilu kuntoutuksen työtoiminnan korvaajana Kuopiossa ja Porissa |
-

26 PORI

- | | |
|----|--|
| 27 | Pori pureutui työttömyyteen valmennuksilla |
|----|--|
-

28 LAPPI

- | | |
|----|--|
| 29 | Palveluntuottajien kokemukset työllisyyskokeilusta |
| 30 | Lappilaiset säätiöt mukana työllisyyskokeiluissa |
-

- | | |
|----|---|
| 31 | ”Kun saa tehdä työnsä hyvin” – TE-asiantuntijoiden kokemuksia työllisyyskokeiluista |
|----|---|

Johan nyt on markkinat!

Maakunnat menevät markkinoille täyttä laukkaa, jos hallituksen sote- ja maakuntauudistus toteutuu. Viisaasti käytettynä yksityinen palvelutuotanto tuo lisäarvoa työllisyyspalveluihin, mutta hallituksen kasvupalvelu-uudistus on iso riski ja tuo palkkionmetsästäjät markkinoille. Parempi olisi ”mennään hiljaa markkinoille...”, kuten laulussa lauletaan.

Jo nyt maakunnista kuuluu viestejä, joiden mukaan yksityiset palveluntuottajat haluavat asiakkaikseen helpoimmin työllistettäviä, koska vaikeimmin työllistyvien palvelut ovat huono bisnes. Tämä ei saa olla uudistuksen tarkoitus.

Myös markkinat ovat kovin erilaiset eri puolilla Suomea. Pitkäaikaistyöttömien palveluun ovat erikoistuneet kunnat ja järjestöt. Niiden lakisääteiseen toimintaan yhtiöpakko sopii äärimmäisen huonosti.

Maakunnilta puuttuu taloudelliset kannusteet työllisyyspalveluihin

Työllisyysasteen nousu on välttämätöntä, jotta selviämme ikärakenteen myötä kasvavista sote-kuluista. Nykyisin työttömyys syö kansantaloutemme voimavaroja noin 10 miljardin euron edestä. Aktiiviseen työvoimapolitiikkaan ja TE-toimistojen kuluihin käytetään alle puoli miljardia.

Uudistuksen suunta pitää olla passiivisesta aktiiviseen. Laissa säädetty minimipalveluvelvoite on niin ohut, että se ei ohjaa maakuntia aktiiviseen työvoimapolitiikkaan. Päinvastoin. Maakunnat saavat jatkossa sitä enemmän rahaa, mitä enemmän niissä asuu työttömiä. Rahoituksesta 75 prosenttia tulee työttömyydestä.

Aktiivisuuden lisääminen edellyttää isoja muutoksia sosiaaliturvaan ja aktiivitoimiin. Hallituksen uudistuksella ohen-



netaan säätelyä ja pyritään uusiin innovaatioihin. Tavoite on hyvä, mutta yksityinen palvelutuottaja aivan oikeutetusti haluaa voittoa toimilleen ja voittomarginaali kasvupalve- luissa on pieni.

Työttömyyden alentaminen tuo lisää pelivaraa kansakun- nan talouteen, mutta se ei kerry maakuntiin, vaan valtiolle ja kuntiin. Maakunnilta puuttuvat kaikki taloudelliset kannus- timet aktiiviseen työllisyyspolitiikkaan ja rahat sen toteutta- miseen.

Kuntien resurssia ei ole varaa hukata

Kunnat ovat panostaneet vaikeimmin työllistyvien palvelui- hin riihikuivaa rahaa lähes miljardin, nyt tämä raha häviää käytöstä, koska kunnat eivät saa olla palveluntuottajina. Rahoitus siis vähenee samalla, kun uudistus vaikeuttaa kun- tien toimintaa työttömyyden alentamiseksi.

Esimerkiksi Kuopion kuntakokeilussa kunnat ovat rahoitta- neet 2/3 vaikeimmin työllistyvien palveluista. Maakuntamal- lissa tämä panostus häviää.

Parhaita tuloksia saadaan, kun eri palvelut nivoutuvat saumattomasti toisiinsa. Esimerkiksi jos työpaja yhtiötetään, kunnallinen nuorisotoimi ei voi tarjota palvelua työpajan sisällä, vaan rajan on oltava selvä. Sama koskee kunnallista nuorten ohjaamotointia. Kolmannen sektorin toimijoilta yhtiötetyn pajanuoren auttaminen on kielletty. Markkinoita kun ei saa vääristää julkisesti tuetun toimen puolelta. Harva työpaja suunnittelee yhtiömuotoa. Niiden palvelu uhkaa hävitä.

Työmarkkinatuen maksuosuuksien jakautumisesta edus- kunnassa ei ole tietoa. Olisi perin outoa, jos maksuvastuuta jäisi kunnille, vaikka niillä ei ole keinoja osuutensa alenta- miseen. Jos uusi jako tehdään maakunnan ja valtion välillä, maakunnan käytössä oleva rahoitus leikkautuu ainakin alussa entisestään.

Palvelutarvearvio tulee säilyttää julkisena tehtävänä

Hallituksen esitys luottaa kohtuullisen sokeasti markkinavoi- miin. Silloin kun rahoittaja ja tuottaja erotetaan toisistaan, hankintaosaaminen nousee merkittävään rooliin. Oleellista on miettiä hankintaprosessi tarkasti läpi. Julkisella toimijalla on Suomessa ollut taipumus kilpailuttaa hinnalla. Tämä joh- tuu siitä, että hankintaresurssit ja käytettävissä olevat resurs- sit ovat rajatut. Kasvupalveluissa ne tulevat olemaan hyvin rajatut.

Oleellista on varmistaa kunnallinen kilpailu ja valituille tuottajille oikeat kannustimet. Esitetystä mallissa toisin kuin sosiaali- ja terveyspalveluissa yksityiselle tuottajalle esite- tään palvelutarvearvion tekemistä.

Arvio ei ole mikä tahansa analyysi, koska sen perusteella

asiakkaalle tarjotaan palvelua ja siihen kytkeytyy viranomais- tehtäviä. Perustuslakivaliokunta ei ole vielä arvioinut, onko siirtoon riittävät perusteet, mutta tämä jää nähtäväksi. Muita perustuslaillisia ongelmia esityksessä saattaa olla mm. tie- tosuojan ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta, mutta jätän tämän osuuden perustuslakiasiantuntijoille.

Markkinatilanteesta on syntymässä pulmallinen. Ei tar- vitse olla kovin vainoharhainen, kun mieleen juolahtaa ajatus, että palvelun tuottaja arvioi tarvittavan juuri niitä palveluita, joita yrityksellä on tarjolla. Harvemmin markki- noilla toimivan kaupan ovella henkilökunta sanoo, että mene naapuriin, siellä on jauheliha tarjouksessa, meillä on vain makkaraa.

Ylipäättään, jos joudutaan kilpailuttamaan sekä palvelu- tarvearvio että sen perusteella tarvittava palvelu erikseen, katoaa koko palvelutarvearvion markkinoille siirtämisen idea. Taustalla nimittäin on käsittääkseni ollut ajatus synergiasta. Kun viranomainen tekee palvelutarvearvion ja lähettää asi- akkaan sopivalle tuottajalle, tuottaja joutuu joka tapauksessa arvioimaan palvelutarvetta uudelleen. Terveen markkinan synnyttämisen näkökulmasta ajatus on hankala.

On käsittämätöntä, että yksityisille yrityksille tulisi pääsy asiakasrekisteriin, mutta kunnille ei. Jos kuntien kumppa- nuutta arvostetaan, kunnilla pitää olla välineet toimia työttö- mien palvelemiseksi.

Mistä löytyy osaaminen viisaaseen hankintaan?

Tuottajan palkitseminen on haasteellista, varsinkin jos mukana on julkisin varoin tuotettua palvelua, joka auttaa asiakkaan työllistymispolkua eteenpäin.

Jos palvelutuottaja saa palkkion siitä, että asiakas työllistyy mahdollisimman nopeasti, kiusauksena voi olla esimerkiksi ohjata maahanmuuttajalääkäri vaikkapa sairaalaan siivoamaan sen sijaan, että hänet ohjattaisiin suhteellisen pitkään kielikoulutukseen, jonka jälkeen hän voisi toimia lääkärinä. Julkisen talouden näkökulmasta odottaminen kannattaisi, yritystalous on kärsimättö- mämpä.

Entä silloin kun asiakas tarvitsee koulutusta? Hänet ohjataan julkisin varoin tuotettuun koulutukseen. Tämän jälkeen henkilö työllistyy. Kumpi tuloksen teki, ohjaava yritys vai oppilaitos joka koulutti ja ohjasi oikeille työ- markkinoille? Uudistus vie työvoimapalvelut kauemmas koulutuksesta, vaikka juuri koulutus on avain sekä osaa- van työvoiman riittävyyden että työttömän työllistymisen näkökulmasta.

Yksityisille palveluille on kiistatta tarvetta. Ne eivät ole uusi asia työvoimapalveluissa. Yksityistä ohjausta, valmennusta, koulutusta, työpaikan metsästystä on käytetty jo pitkään.

Mutta ilman palvelutarvearviota julkisen toimijan on vai-

kea ohjata asiakkaitaan oikeisiin palveluihin. On vaikea arvioida palvelun laajuutta tai monialaisuutta. Palvelutarvearvio voi ohjata perusteellisempaan palvelutarpeiden arvioon.

Monialainen palvelu on säilytettävä lakisääteisenä

Esimerkiksi monialaiset TYP-palvelukeskukset ovat tarjonneet parhaimmillaan työvoimapuolen, sosiaali- ja terveyspuolen sekä kuntoutuksen osaamista samaan aikaan. Ja nekin ovat käyttäneet yksityisiä palveluntuottajia apunaan. Nyt koko monialainen palvelukonsepti jää maakuntien työn organisoimiseen. Anteeksi vain maakuntaosaajat, en oikein usko, että integraatio toimii.

Ajatus TYP-palveluista on vanha. Olen itse ollut laittamassa liikkeelle sen ensimmäisiä ituja. Kokeiluista pysyviksi ja lopulta lakisääteiseksi toimintamuodoiksi kypsyminen vei aikaa. Alkuvaiheessa aina lintsasi joku taho.

Kokeilut lähtivät liikkeelle työhallinnosta. Alussa Kelan kuntoutuspalveluita ei saatu sitoutumaan yhteistyöhön. Kun Kela sitoutui, kunnat olivat jo kyllästyneitä ja alkoivat resurssipulan vuoksi vetää henkilöstöään pois.

Nyt hallitus uskoo, että yhteistyö ja ehjät asiakkaan palvelupolut syntyvät markkinoiden osaamisen kautta. Minä en usko. Pitää olla aika fakiiri, että osaa kytkeä yhteen viranomaisohjauksessa olevan aikuissosiaalityön markkinoilla toimiviin työvoimapalveluihin, asiakkaan vapaasti valitseman sote-keskuksen palvelut ja palvelusetelipalvelut, ja moniulotteisimmassa tapauksessa vielä henkilökohtaisen budjetin palvelut.

Suomea ja Australiaa yhdistävät alhaiset työvoimapolitiittiset panostukset

Hallituksen esityksessä tarkastellaan julkisten palvelujen yksityistämisen ja ulkoistuksen kansainvälisiä esimerkkejä. Australian ja Ison-Britannian työvoimapolitiittisten laajamittainen yksityistäminen muistuttaa eniten hallituksen lakiesityksessä ehdottamaa muutosta. Mallia on siis haettu kaukaa.

Kun etsin yhteistä nimittäjää Suomen ja Australian välille, en heti löytänyt. Suomi on lähes kaikilla työllisyyteen liittyvillä kriteereillä parempi kuin Australia. Yhteistä on alhaiset, selkeästi pohjoismaisesta tasosta jäävät, työvoimapolitiittisten resurssit

Australiassa julkisten työvoimapolitiittisten yksityistäminen toteutettiin vuonna 1998. Isossa-Britanniassa on toteutettu laajamittainen palvelujen hankinta yksityiseltä sektorilta. Sen keskeiset kohderyhmät ovat nuoret, pitkäaikaistyöttömät ja terveysongelmista kärsivät tai osatyökykyiset. Suomessa hallituksen omassa esityksessä kerrotaan, että työllisyystulokset ovat olleet Isossa-Britanniassa heikkoja.

Hallituksen esitys sanoo kansainvälisten esimerkkien osoittavan, että yksityisellä tuotannolla voidaan parhaimmillaan päästä 5–15 prosenttia parempaan nettovaikutavuuteen kuin vastaavalla julkisella tuotannolla. ”Yksityinen palvelutuotanto ei kuitenkaan ole toteutuskustannuksiltaan välttämättä halvempaa kuin julkinen”, se kuitenkin lisää. Miksi Pohjoismaiden esimerkit eivät kelpaa?

Työvoimapolitiittista tarjoavista yrityksistä on kerrottu, ettei siellä ole osaamista pitkäaikaistyöttömien asioiden hoitamiseen. Sen sijaan kunnilla sitä olisi. Nyt kuntien hyvä työ pitkäaikaistyöttömien kanssa ollaan heittävässä roskakoriin. Se, mikä toimii, tuhoetaan.

Esimerkiksi Tampereella ja noin kymmenessä muussa Pirkanmaan kunnassa järjestetty ja hyviä tuloksia tuonut työllisyyskokeilu on lopetettu. Siinä TE-toimistoilta siirtyi eritoten pitkäaikaistyöttömistä vastuuta kunnille, joilta se nyt on uuden lain myötä siirtymässä maakunnille. Yhtä lailla huonosti on käymässä kuntavetoiselle monialaiselle, EU:n palkitsemalle, työllistymistä edistävälle yhteispalvelulle eli TYP:lle. Tätäkin suren, koska konsepti kiistatta toimii ja sitä tarvitaan, kuten kuntavetoisia tuloksekkaita työllisyyskokeiluja, jotka markkinahuomassa lakkautettiin.

Summa summarum

Mielestäni kunnille ja seutukunnille tulisi antaa selkeämpi lakisääteinen vastuu työttömyyden hoidosta. Kunnilla ja järjestöillä pitää olla oikeus tuottaa palveluita ilman yhtiöittämissä pakkoja. TYP-konseptiä pitää kehittää, ei lopettaa. Koulutus pitää nivoa kiinteästi työttömän palveluverkkoon. Palvelutarvearvio ja työllistymissuunnitelma pitää säilyttää julkisella toimijalla.

Sosiaaliturva pitää uudistaa yksikertaisemmaksi, kannustavammaksi ja köyhyyttä ja eriarvoistumista ehkäiseväksi. Jos maakuntamalliin siirrytään, maakunnilla tulee olla korvamerkit rahat työllisyys- ja kasvupalveluihin sekä selkeät vahvat kannusteet aktiivisen työllisyyspolitiittian tekemiseen. Yritysten palkkatuettu työllistäminen pitää tehdä helpoksi työllisyyssetelillä. Osatyökykyisten työllisyyden vahvistamiseksi pitää uudistaa sosiaalisten ja yhteiskunnallisten yritysten konseptiä hyödyntäen kansainvälisiä esimerkkejä.

Välityömarkkinoita tulee vahvistaa ja asettaa paino sanalle työ. Kuntouttavan työtoiminnan väärinkäytökset pitää saada kuriin ja uudistaa koko lainsäädäntö. Julkisella vallalla on oltava suurempi vastuu ihmisten työllistamisestä. •

Tarja Filatov, kansanedustaja (SDP), työelämä- ja tasa-arvovaliokunnan puheenjohtaja

Avainasia: räätälöidyt polut työelämään

Kuntien työllisyyskokeilut saavuttivat lyhyessä ajassa hyviä tuloksia. Monissa kunnissa työttömyys laski useita prosenttiyksiköjä, joissakin jopa alle 4 prosentin, jota perinteisesti on totuttu pitämään työllisyyden rajana. Tulokset olivat parhaita niissä kunnissa, joissa oli taustalla pitkä perinne tehokkaasta aktivoinnista ja toisaalta niissä kunnissa, jotka olivat valmiita panostamaan kokeiluun merkittävästi omaa rahaa. Pirkanmaalla saavutetut tulokset olivat erityisen hyviä ja siksi kuntakokeilun päättyminen ei saanut ymmärrystä sen paremmin työnhakijoilta, työnantajilta, kokeilun toimijoilta kuin kunta-päättäjiltäkään.

Jokaisen työttömän polku takaisin työelämään on yksilöllinen. Vaikka työttömyys olisi alkanut massairtisanomisella edellisen työnantajan ajautuessa vaikeuksiin tai siirtäessään toimintojaan muualle, niin uudelleen työllistyminen ei tapahdu joukoittain. Jokaiselle on löydettävä oma polkunsaa.

Tämän polun löytämisessä tarvitaan ammattitaitoista virkailijaa, joka tarvittaessa ohjaa täydennyskoulutukseen, kuntoutukseen tai muihin työllistymistä edistäviin palveluihin. Erityisen tärkeä virkailijan rooli on pitkä-aikaistyöttömien ja vähäisellä työkokemuksella olevien nuorten poluttamisella työelämään.

Työllistäminen ei ole rakettitiedettä, eikä pyörää tarvitse keksiä uudelleen. Kiistattomat esimerkit maailmalta osoittavat, että työttömyys alenee, kun aktivointia toteutetaan järjestelmällisesti, neuvonta on yksilöllistä, yhteistyö työn-

antajien kanssa toimii ja resursseja on riittävästi käytössä. Tanska on tämän todistanut ja samat opit ovat täysin Suomeen sovellettavissa.

ELY-keskuksessa on viime aikoina panostettu voimakkaasti sähköisiin palveluihin. On totta, että ikäluokkien nuortuessa myös työnhakijoiden valmiudet toimia sähköisesti paranevat. On kuitenkin virheellistä kuvitella, että sähköiset palvelut ovat ratkaisu työllisyydenhoitoon.

Mitä pidempi ja vaikeampi on polku takaisin työelämään, sitä enemmän siinä tarvitaan ammattitaitoisen virkailijan apua, joka ottaa kokonaisvaltaisesti kopin asiakkaan tilanteesta. Sähköiset palvelut soveltuvat niille, jotka hyvässä työllisyystilanteessa joka tapauksessa työllistyvät nopeasti.

Kuntien työllisyyskokeilu loppui, tai kuten toivon, jäi tauolle. Tarve ei todellakaan ole mihinkään hävinnyt, päinvastoin. Samaan aikaan, kun voimme iloita tämän hallituksen aikana saavutetuista 121 000 uudesta työpaikasta, on myös todettava, että yhtä nopea työllisyyden nousu tulee olemaan seuraavalle hallitukselle vielä paljon vaikeampi tehtävä. Nyt ovat jo työllistyneet ne, joiden työelämävalmiudet ovat olleet parhaat. Jäljellä on työttömyyden kova ydin ja sen purkaminen vaatii panostuksia aktivointiin ja henkilökohtaisiin palveluihin. •

**Arto Satonen, kansanedustaja (KOK),
Sastamala**



Mitä alueellisten työllisyyskokeilujen jälkeen?

Alueelliset työllisyyskokeilut ovat olleet pikamatkan kaltainen ponnistus. Tulisieluiset kehittäjät ovat osoittaneet, että ihmis- ja asiakaskeksinen työllisyyspalvelu on mahdollista. Työvoima-, sosiaali- ja terveys- sekä koulutuspalvelut voidaan saada toimimaan yhteen tuomaan työnhakijalle sopiva tuki oikeaan aikaan. Se on huojentava tulos aktiivimallin ympärillä käydyn jännittävän keskustelun katveessa.

Työllisyyspalveluiden maine byrokraattisina, kankeina ja asiakkaan tilanteeseen huonosti joustavina istuu tiukassa. Olisi kiinnostavaa vertailla asiakkaiden kokemuksia kokeilussa mukana olleiden alueiden sekä muun Suomen välillä. Aktiivimallin tulevaisuudessa ihan ensiksi olisi ratkaistava maineongelma. Miten työnhakija voi luottaa ympärillä olevaan palvelukokonaisuuteen ja sen toimijoihin? Siihen alueelliset työllisyyskokeilut antoivat hyviä eväitä.

Kokeilun tuottamilla työllisyyspalveluiden uusilla ratkaisuilla on paljon yhteistä lapsi- ja perhepalveluiden (LAPE) muutostyön kanssa. Hallinnonalat on molemmissa koetettu siirtää taustalle ja ihminen keskelle. Monialainen palvelutarpeen arviointi on järkevää tehdä heti alussa. Näin päästään sovittamaan palvelut asiakkaan arkeen ja tarpeisiin. Vanhassa mallissa asiakkaan tehtävänä on usein taipua palveluprosessin tarpeisiin tai tyytyä niihin palveluihin, joita sattuu tarjolla olemaan.

Laadukkaan tilanearvion edellytys on luottamusta luova kohtaaminen asiakkaan kanssa. Vastuuyöntekijä luotsaa

asiakasta eteenpäin. Työllisyyspalveluiden avoimet matalan kynnyksen monipalvelutilat muistuttavat konseptiltään LAPE-työssä kehitettyä perhekeskusmallia.

Erojakin löytyy. Sitoutuminen lapsi- ja perhelähtöisiin tavoitteisiin on ollut LAPE-työssä erittäin vahvaa. Olemme olleet samalla asialla yli sivistystoimen, soten, kunnan ja tulevan maakunnan, ministeriöiden, järjestöjen ja yksityisten toimijoiden rajojen. Työllisyyskokeilussa vastaavaa yhteistä tahtotilaa ei ihan joka puolella löytynyt. Kansallinen tahtotila ei viestittynyt kentälle selkeänä.

Toimivat palvelut vaativat monitoimijaisissa verkostoissa johtamista. Se ei onnistu, jos luottamus ammattilaisten ja hallinnonalojen välillä puuttuu. Julkisen vallan, valtion, kuntien ja tulevien maakuntien, yhteistyön pitää olla tämän luottamuksen rakentamisen moottori.

Työllisyyspalveluissa pitäisi tehdä perusteellinen yhdyspintaratkaisujen kartoitus samaan tapaan kuin LAPE-työssä tehtiin. Palveluiden uudistaminen on ennen kaikkea toimintakulttuurin muutosta. Ajattelutavan muutos vie aikaa. Se vaatii ammattilaisten osaamisen uudistamista. Se ei onnistu parissa vuodessa. Työllisyyspalveluissakin etenemisen ihmislähtöiseen suuntaan pitää olla pitkäjänteistä sekä julkisen vallan toimijoita yhdistävää. •

**Maria Kaisa Aula, LAPE-hankejohtaja,
työllisyyskokeilujen selvityshenkilö 2016**



Työvoima- ja yrityspalveluista kohti kasvupalveluja – alueellisten kokeilujen oppeja kehittämistyöhön

Julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden alueellisissa kokeiluissa tavoitteena oli tukea maakuntamalliin siirtymistä pohjustamalla työvoima- ja yrityspalveluiden järjestämisvastuun siirtymistä maakunnille. Lisäksi tavoitteena oli kehittää työttömille tarjottavia työllistymistä tukevia palveluja ja palvelujen tuottamiseen liittyviä toimintamalleja. Koska kokeilulain voimaantullessa ei ollut vielä perustettuna maakuntaorganisaatioita, eikä niille siirtyviä tehtäviä lakitasolla käsitelty, toteutettiin kokeilut nykyisen hallintorakenteen puitteissa siirtämällä kunnille vastuu kokeilualueilla julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden tarjoamisesta kokeilun asiakaskohderyhmille.

Osana valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarjaa toteutettiin työvoima- ja yrityspalvelujen alueellisten kokeilujen toiminta- ja arviointitutkimus. Tutkimuksen johtopäätöksenä todetaan muun muassa, että työllisyyspalveluiden ja muiden palveluiden yhdyspintojen kehittyminen vaatii aikaa. Kokeilujen varsin lyhyestä kestosta huolimatta on niiden avulla kuitenkin saatu näyttöä toimintatavoista, joita voidaan hyödyntää jatkokehittämisessä.

Tutkimuksen mukaan alueelliset kokeilut ovat kannustaneet asiakaslähtöisten palvelumallien kehittämiseen. Valtion ja kuntien resurssien yhdistäminen on tuonut synergiaa. Hyvänä käytäntönä kokeiluissa on tunnistettu mm. työnhakijan palveluprosessin vahva alku ja

palvelutarpeen monipuolinen selvittäminen. Kokeiluissa on panostettu erityisesti asiakkaiden palveluohjaukseen ja siten rakennettu saumattomia palveluketjuja.

Käytännön palvelumallien kehittämisen ja testaamisen lisäksi kokeilujen lisäarvona voidaan pitää sitä, että TE-toimistojen ja kuntien keskinäinen oppiminen on vahvistunut. Kokeilujen aikana kumppanien palvelut, asiantuntijat ja toimintatavat ovat tulleet tutuiksi. Tämä on tärkeä näkökulma tulevaisuutta silmällä pitäen. Valtion työvoima- ja yrityspalvelujen siirtyessä maakuntien järjestämisvastuulle on olennaista huolehtia siitä, että maakuntien ja kuntien yhdyspinta elinvoiman edistämässä pysyy aktiivisena.

Vuonna 2019 on tarkoitus käynnistää uusia kasvupalvelupilotteja, jotka omalta osaltaan testaavat erilaisia julkisten työvoima- ja yrityspalvelujen toteuttamistapoja. Pilotit ovat osa palvelujen kehittämisen jatkumoa, kuten viime vuonna päättyneet kuntapohjaiset alueelliset kokeilut. Alueellisten kokeilujen keskeiset opit liittyvät toimijoiden yhteistyöhön, sosiaali- ja terveyspalvelujen sekä työvoima- ja yrityspalvelujen yhteensovittamiseen sekä asiakkaan henkilökohtaiseen kohtaamiseen. On luonnollista, että tuleva kehitystyö hyödyntää niitä oppeja, joita aiemmista samojen palvelujen kehittämishankkeista tai kokeiluista on saatu. •

**Jarkko Tonttila, teollisuusneuvos
työ- ja elinkeinoministeriö**



Työllisyyden hoidon haasteet uudistusten varjossa

Vaikka kasvelupalvelu-uudistusta mainostetaan mahdollistavana uudistuksena, merkitsi se toteutuessaan esitetyllä tavalla, että kuntien mahdollisuudet toimia työllisyyden hoidossa vähenisivät ja valta ja vastuu siirtyisi uusille ja uljaille maakunnille, joille ollaan siirtämässä nykyiset TE-hallinnon vastuut. Uudistuksen toteutuessa kunnat voisivat olla yhtiötetyn toimintansa kautta palvelujen tarjoajina maakunnalle, joka järjestäjänä harkitsisi kuinka palvelut tuotetaan. Kunnat siis laitettaisiin samalle viivalle kuin yksityiset toimijat. Kaikkea tätä perustellaan uudenaikaisella toimintatavalla ja halulla luoda nykyistä laajempia ja toimivampia markkinat myös työllisyyden hoidossa.

TE-hallinnon varoja siirrettäisiin maakunnille noin 500 miljoonaa euroa ja ne jaettaisiin maakunnille ensisijaisesti työttömyysasteen ja työttömien määrän mukaan. Kun sote-toiminnot ovat myös yleiskatteisen rahoituksen piirissä ja säästöjä pitäisi saada aikaiseksi, huoli työllisyysrahojen niukkuudesta on laajaa. Tiukasta talousraamista seuraa, että työllisyyden hoidon varat kamppailevat terveyden- ja sosiaalihuollon varoista. Siinä taistossa työllisyyden hoidolle voi käydä köpelösti, sillä maakunnalla ei ole samankaltaista kannustinta kuin kunnilla työllisyyden edistämiseksi ja sitä kautta verotulojen kasvattamiseksi ja sote-menojen pienentämiseksi.

Se, että Suomi ylipäättään on selvinnyt edes kohtuullisesti työllisyyden hoidosta Pohjoismaiden pienimmillä valtion resursseilla, johtuu kuntien noin miljardin euron panostuksista työllisyyden hoitoon. Selvää on, että jos kuntien mahdolli-

suuksia vaikuttaa alueensa työllisyyskehitykseen lainsäädännöllä olennaisesti heikennetään, kunnat suuntaavat resurssinsa muualle. Myös työmarkkinatuen kuntavastuut on siinä tapauksessa poistettava.

Pohjoismaissa trendi työllisyyden hoidossa on sen liittäminen osaksi kuntavastuulla olevia lähipalveluja. Hallitusohjelmaan jopa kirjattiin Tanskan mallin selvittäminen. Pohjoismaissa kuntien asemaa vahvistetaan, ei heikennetä. Suuret kaupungit ovat kasvun ja työllisyyden edistämisen kannalta keskeisessä asemassa.

Yksityistetäänkö työllisyyspalvelut huomaamatta?

Kun työllisyyden alueelliset kokeilut ovat lyhyessä ajassa kysyneet hyviin tuloksiin, ne lakkautettiin tavoitteena korvata ne uusilla, yksityisillä kasvupalvelupiloteilla. Jotta tämä olisi mahdollista, hallitus antoi lakiesityksen eduskunnalle julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden järjestämistä koskevaksi lainsäädännöksi (HE 62/2018). Lakiesityksen myötä yksityisille toimijoille siirrettäisiin työllisyyden hoidon kannalta keskeiset viranomaistehtävät, kuten palvelutarvearvion ja työllisyysuunnitelman tekeminen.

Lakiesityksen myötä yksityisille toimijoille tulisi myös oikeus laajaan tietojen saantiin TE-hallinnon tietojärjestelmistä. Kunnille näitä oikeuksia ei olla myöntämässä. Jos maakuntauudistus kaatuu, niin laki jää silti voimaan. Näin työllisyydenhoito Suomessa olisi yksityistetty ilman sen suurempaa yhteiskuntapoliittista keskustelua.



Maakuntamalli työllisyydenhoidon perustana?

Suunniteltu kasvupalvelu-uudistus on vastoin kansainvälistä kehityssuuntaa ja läheisyysperiaatetta. Työllisyydenhoito on erityisesti vaikeasti työllistyvien osalta lähipalvelua, johon lisäksi kuuluvat soten lähipalvelut, jotka jatkossakin tulee olla kuntien järjestämisvastuulla. Esimerkiksi työvoiman liikkuvuus ja alueelliset tukijärjestelmät ovat työllisyyden hoidon erityispalveluja, jotka tulee hoitaa kuntia suuremmilla vastuilla. Myös järjestäjän ja tuottajan erottaminen on mennyttä maailmaa – julkisen ja yksityisten toimijoiden strateginen kumppanuus tulevaisuutta.

Hyvinvointipalvelujen – myös työllisyyden kehittämisen



osalta – olisi nyt, kun hallituksen maakuntaudistus siirtyy ajassa eteenpäin eikä sen toteutuminen näytä varmalta, hyvä hetki palata toimivaan kumppanuuteen, jossa yksityinen ja kolmas sektori ovat kuntien hyviä kumppaneita. Kuntapohjalta on tapahtunut ja tapahtuu jatkuvaa kehitystä kohti toimivampaa yhteistyötä ja suurempia yhteisiä hartioita. Sillä tiellä on hyvä jatkaa tämänkin seikkailun jälkeen. •

Apulaisjohtaja Reijo Vuorento ja kehittämisspäällikkö Erja Lindberg, Kuntaliitto

Alueelliset työllisyyskokeilut ylittivät tavoitteensa selvästi

Kuntavetoisiin kokeiluihin siirrettiin elokuun alussa 2017 asiakas- ja palveluvastuu noin 40 000:sta vaikeammassa työmarkkina-asemassa olleesta henkilöstä. Mukana seurasivat noin 120 TE-asiantuntijaa sekä asiakastiedot ja uudet toimivaltuudet.

Kokeilulaki nuotitti yksiselitteisesti mihin piti pyrkiä: Vähentämään pitkäaikaistyöttömyyttä, nostamaan työllisyysastetta, lisäämään palveluiden vaikuttavuutta ja asiakaslähtöisyyttä sekä säästämään julkistalouden kokonaiskustannuksissa. Myös keinovalikoimaa evästettiin lainsäädännöllä: Kuntien piti parantaa lähipalvelun ja kasvokkain annettavan palvelun saatavuutta sekä tavoittaa erityisesti ne työttömät, jotka olivat osittain tai kokonaan luopuneet aktiivisesta työhausta.

Resepti oli yksinkertaisuudessaan looginen: **1)** TE- ja kuntavoimavarat yhteen, jotta saatiin riittävästi virkailijatyöaikaa ja osaamista asiakkaiden hyväksi; **2)** yhteinen missio, tieto avoimmemmaksi ja jaetut, yhteiset ja yhtenäiset palveluprosessit välttämään päällekkäistä, toisinnettavaa ja täysin turhaa hallintotyötä; **3)** asiakkaat motivoiden palveluiden piiriin; **4)** palvelutarpeet esiin; **5)** suunnitelmat kuntoon; **6)** ohjaus palveluihin; **7)** palveluilla pysyviin tuloksiin.

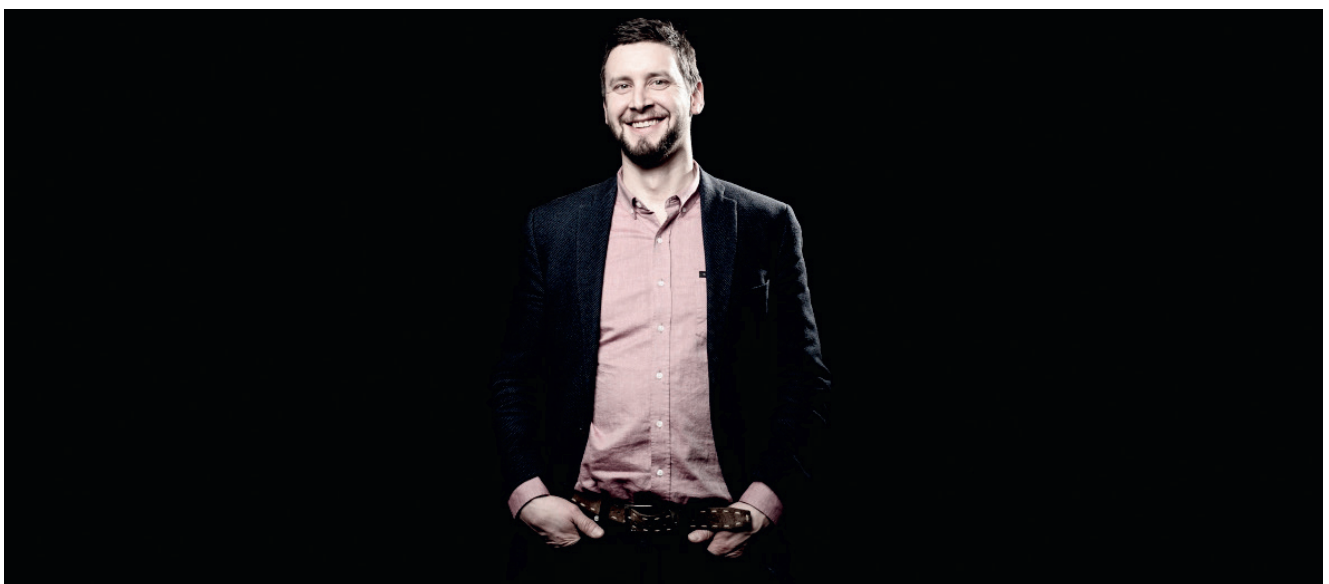
Tulokset olivat kiistattomat: Aktivointiasteet kokeiluasiakkaiden piirissä nousivat jopa nelinkertaisiksi lähtötilanteesta. Kokeilualueilla aktivointipalveluissa olevien henkilömäärien kehitys päättyi noin 10 prosenttia paremmalle tasolle, kuin maan keskiarvo. Palveluiden vaikutus pysyvään työllistymiseen tai opiskeluun noudatti maan keskiarvoja. Koska enem-

män asiakkaita saatiin palveluihin, voi tältä osin siis sanoa, että suhteellisesti vaikeammassa asemassa olevia onnistuttiin saamaan merkittävästi aiempaa enemmän töihin. Asiakkaat olivat pääasiassa huipputyytyväisiä. Työttömyyden julkistalouden kokonaiskustannuksia säästettiin työmarkkinatukimenoissa valtiolle arviolta 12 miljoonaa euroa ja kokeilukunnille 5,5 miljoonaa. Talouslaskelmat suhteuttavat maan yleisen laskevan kustannuskehityksen ja ovat lähtötilanteeseen nähden nk. suhteellista säästötehokkuutta.

Huipputulokset ovat eri tekijöiden summa: kokeilut itse onnistuivat ja paikkakuntien TE-toimistot onnistuivat. Työnjako siis toimi. Tärkeää on myös se, että työttömät työnhaajat aktivoituvat itse ja myös työnantajien kysyntä kasvoi. Muutoksia on hyvä peilata koko maan kehitykseen. Tässä tarkastelussa kokeilualueet ovat parantaneet työllisyyslukujaan yleisesti ottaen muuta maata paremmin. Ainoa paradigmanmuutos on ollut itse kokeilu. Tästä voi siis päätellä, että kyllä kannatti kokeilla!

Kokeilujen päätavoite oli tukea maakuntaudistukseen siirtymistä. Jälkikäteen arvioiden tämä tavoite saavutettiin ehkä sittenkin kaikkein parhaiten. Kunnat onnistuivat nimitäin osoittamaan, millä mallilla kannattaa Suomessa edetä jatkossa. TE-hallinto voi sijaita joko valtiolla tai maakunnilla, mutta ilman kuntia työ ei ole riittävän vaikuttavaa ja sosiaalisesti oikeudenmukaisesti kohdentuvaa. Kuntien voimavarat ja kokeilujen opit kannattaa siis hyödyntää myös jatkossa! •

Mikko Kesä, kokeilujen valtakunnallinen koordinaattori



PIRKANMAA



Pirkanmaan kokeilussa olivat mukana Kangasala, Lempäälä, Nokia, Orivesi, Pirkkala, Punkalaidun, Sastamala, Tampere, Vesilahti ja Ylöjärvi.

Kohderyhmänä olivat työttömät työnhakijat, joiden työttömyysetuus on Kelasta haettava työmarkkinatuki tai peruspäiväraha.

”OMA-valmentajani on loistotyyppi”

Pirkanmaan alueellisessa työllisyyskokeilussa Tampereen kaupungin työllisyyspalveluiden lähtökohdana oli palvelujen kehittämisessä huomioida asiakkaan tarpeet ja tarjota henkilökohtaista apua ja tukea työllistymiseen. Jo ennen kokeiluakin työllisyyspalvelut tarjosi yksilöllisiä ja vaikuttavia työllistymistä edistäviä palveluita TE-palveluiden ohella tamperelaisille pitkään työttömänä olleille työnhakijoille sekä nuorille. Tätä mallia lähdettiin kokeilussa kehittämään entistäkin paremmaksi.

Kun kokeilulain määrittelemä työnhakija siirrettiin TE-toimistosta kaupungin kokeiluun, Ura-järjestelmässä olevan tiedon perusteella hänet osattiin ohjata juuri hänen palvelutarpeitaan parhaiten tuntevaan tiimiin ja sen OMA-valmentajan asiakkaaksi.

Tapaamisissa henkilökohtaisen OMA-valmentajansa kanssa asiakas pystyi kertomaan elämästään, toiveistaan ja osaamisestaan. Ensimmäisessä tapaamisessa keskusteltiin ja tehtiin tilannekartoitus tai niin sanottu alkumittaus Kompassi-työkalan avulla. Kompassin avulla asiakas arvioi itse mm. omaan arjen hallintaan ja työllistymiseen liittyviä asioita, kuten taloutta, työkykyä, osaamista ja terveyttä. Usein jo tässä vaiheessa asiakkaalle löytyi hänen tarpeisiinsa soveltuvia palveluvaihtoehtoja. Palvelujen päättyessä tai välivaiheissa oli mahdollista kartoittaa asiakkaan tilanne ja palvelutarpeet uudelleen Kompassin avulla. Kompassin graafinen näkymä havainnollisti kätevästi asiakkaalle itselleen esimerkiksi etenemistä hänen omista tavoitteistaan.

Asiakkaiden palvelutarve saattoi vaihdella suuresti. Mukana oli muun muassa vastavalmistuneita, kokonaan kouluttamattomia nuoria, osaamisen kehittämistä tarvitsevia aikuisia tai kotoutujia. Asiakkaalla saattoi olla myös vahva sosiaali- ja terveystyöpalvelujen tarve ja hänen etenemisensä työllistymispolulla edellytti useampia välitavoitteita. Työllisyyskokeilun aikana valmennustyötä kehitettiin jatkuvasti, ja valmentajat olivat itse mukana kehittämisessä. Henkilöstön erilainen osaaminen nähtiin vahvuutena. Koska tiimien sisälläkin oli erilaisten palvelujen tarpeessa olevia asiakkaita, oli tiimissä oltava valmentajina henkilöitä, joilla oli erilaista koulutusta ja kokemusta, esimerkiksi monialaisen tuen tar-

joamiseen liittyvää osaamista. Näin tiimissä valmentajat pystyivät myös tukemaan toinen toistaan tärkeässä asiakas-palvelutyössä.

Asiakkaiden tarpeista käsin lähdettiin myös kehittämään erilaisia palveluita. OMA-valmentajat huomasivat työssään, mitä puutteita tai esteitä jonkun ammatti-alan tai tietyn kohderyhmän työllistymiseksi on. Vuoden 2018 aikana toteutettiin tältä pohjalta useita tapahtumia. Niitä olivat muun muassa Taiteilija työelämässä, Työllisyysviikko, Säilyttävän korjausrakentamisen iltapäivä ja CV-tuunauspajat.

Esimerkiksi Taiteilija työelämässä -iltapäivä järjestettiin yhteistyössä Taiteen edistämiskeskuksen kanssa. Tilaisuudessa kerrottiin uusista työllistymismahdollisuuksista terveys- ja vanhuspalveluissa, joissa kulttuuritapahtumista on vähitellen muodostumassa osa hoitotyön kokonaisuutta. Taiteellisen alan ammattilaisia myös kannustettiin työnhakijoina tutustumaan yrittelijäisyyden eri muotoihin ja uusien palveluiden kehittämiseen.

Tiivis yhteistyö oppilaitosten, kuten Tredun, TAMK, TAKK, SASKY ja VAAO, kanssa mahdollisti joustavien koulutuspolkujen löytymisen niille asiakkaille, jotka olivat ensisijaisesti koulutuksen tarpeessa ja osaamisen lisäämisen tai päivittämisen kautta motivoituneita työllistymään.

Asiakkaan kokemus OMA-valmennuksesta oli tietenkin aina hyvin henkilökohtainen. NPS-luvut kertovat kuitenkin omaa kieltään. Suurin osa palautteista annettiin ensimmäisen tapaamisen jälkeen. 73 prosenttia vastaajista antoi arvosanaksi 9 tai 10. Vastaajista 91 prosenttia koki saaneensa apua ja tukea riittävästi. Kiitosta on tullut asiakkaan kuuntelemisesta, sujuvasta yhteistyöstä, oman työllisyystilanteen selkiytymisestä sekä jatkosuunnitelman tekemisestä yhdessä.

Tampereen työllisyyspalvelujen Facebook-sivuilla kommentoinut henkilö kiteytti asian näin ”Olen tykännyt tästä systeemistä tosi paljon ja omavalmentajani on loistotyyppi”. •

**Marja Tuomisaari, viestintäsihteeri,
Tampereen kaupunki**

Tekoälyä ja tuloksellisuutta työllisyydenhoitoon

Tampereen kaupunki otti ennakkoluulottoman askeleen syksyllä 2017, kun se lisäsi työllisyyspalveluiden palvelutarjottimelle oppivaa tekoälyteknologiaa. Asiakkaan palvelutarpeen arvioinnin ja osaamisen kartoittamisen tueksi kehitetty digiratkaisu tehostaa OMA-valmentajan työajan käyttöä ja luo osumatarkkuutta palveluohjaukseen.

Kyseessä on työllisyyspalveluiden OMA-valmentajien uut-teraksi työpariksi valmennettu botti, joka aktivoi, kyselee ja kannustaa työnhakijaa tämän omien aikataulujen mukaan, vaikka keskellä yötä. Keskusteluistaan oppien se koostaa valmentajalle työnhakijan osaamista kuvaavaa tausta-aineistoa, joka tehostaa asiakkaan palveluohjausta. Botin käyttöön-ottaneista työnhakijoista valtaosa piti sitä kyselyn mukaan inhimillisenä, ystävällisenä ja lämminhenkisenä kaverina, työntekijän aitona työparina.

Botti on konkreettinen esimerkki siitä, kuinka koneoppivaa älyä voidaan hyödyntää asiakkaan palvelemisessa. Työntekijän työaikaa vapautuu ja ennakkotietojen perusteella hän kykenee syvempään asiakastyöhön. Työnhakija voi taas rytmittää keskustelut oman elämäntilanteensa mukaan. Robotiikka tuo selkeää lisäarvoa sekä asiakkaalle että työntekijälle. Tekoälyä ja ohjelmistorobotiikkaa hyödyntävien ratkaisujen hyöty ei jää pelkästään parantuneeksi asiakaskokemukseksi, vaan niiden uskotaan edistävän myös tuottavuutta.

Lisäarvo on todennettava ennen digitaalisen työkalun hankintaa

Kun palveluita kehitetään ja digityökavereita hankitaan, tulee entistä tarkemmin tarkastella, mitä lisäarvoa uusi ratkaisu tuo ympäristöönsä. Mitä ongelmaa ratkaistaan? Kuinka toiminta tehostuu ja mikä on osapuolten saama hyöty? Jos lisäarvoa ei ole etukäteen todennettu, digitaaliset työkalut tekevät usein juuri päinvastoin kuin niiltä odotetaan – lisäävät työntekijän työaikaa, mutkistavat prosessia ja vievät aikaa asiakaskohtamisesta.

Ennen kuin yhtäkään digipalvelua (tai mitä tahansa palvelua) hankitaan, tulee ratkaisua miettiä aina asiakkaan ja prosessin näkökulmasta. Jos ratkaisu ei tuo lisäarvoa, se täytyy unohtaa. Tämä on ollut kantava ajatus työllisyyskokeilussa. Ajattelumalli on mahdollistanut monella tasolla tapahtuvan ketterän kehittämisen – organisaatio on pystynyt mukautumaan ICT-kehittämislle ominaiseen iterointiin, jossa edetään vaihe vaiheelta kohti parempaa ja toimivampaa ratkaisua.

Perinteisessä palveluiden kehittämisessä ratkaisuja määritellään enemmän etukäteen. Tällöin matkan aikana esille tulevat uudet oivallukset saattavat jäädä huomaamatta. Erityisesti tämä korostuu uusien digitaalisten palveluiden kehittämisessä, jossa edes teknologia ei välttämättä vielä ole valmis halutun lopputuloksen aikaansaamiseksi.

Digitaaliset palvelut tuottavuuden lisäämisessä

Tuottavuutta voidaan tarkastella euromääräisten säästöjen lisäksi ainakin laatutekijöiden ja palvelukapasiteetin noston näkökulmista. Organisaatiotasolla asiaa voi tarkastella lukujen valossa, mutta asiakkaalle ja asiakastyötä tekeväälle työntekijälle tilanne näyttyy konkreettisemmin. Mihin digillä tehostetun prosessin hyötyvaikutus ohjataan? Kerääkö robotti tiedon, jolla asiakaspalvelija voi valmistautua paremmin palvelemaan asiakasta? Vai ohjataan tehokkuus palvelukapasiteetin nostoon siten, että asiakastyöhön jää vähemmän aikaa kuin ennen?

On selvää, ettei keinoäly kenties koskaan korvaa aitoa vuorovaikutusta ihmisten kesken. Itse tekniikkakin on vielä monin osin kehitysvaiheessa. Kysymyksen siitä, tuleeko botti mukaan asiakastyöhön, voi kuitenkin vastata kyllä. Botit tekevät jo asiakastyötä, joten kyse ei ole tulevaisuudesta vaan tästä päivästä – myös työllisyydenhoidossa. Tulevatko botit korvaamaan ihmisen kokonaan verkon yli tapahtuvissa vuorovaikutustilanteissa, onkin jo hieman vaikeampi ennustaa.

Pirkanmaan alueellisen työllisyyskokeilun aikana kehitetyt digitaaliset ratkaisut ovat tuoneet laskennallista aikasäästöä OMA-valmentajien työhön. Se on käytetty tarkempaan asiakasohjaukseen ja asiakastilanteen laadulliseen kehittämiseen, työntekijöiden työhyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen. Digitalisaatio ja ketterät ratkaisut avaavat parhaimmillaan mahdollisuuksia, sujuvoittavat prosessia ja nostavat asiakastyön laatua. Huonoimmillaan ne tekevät päinvastoin. Loppujen lopuksi ihmiset tekevät ratkaisut, miten nämä realisoituvat tuottavuuden näkökulmasta. Työllisyyskokeilun kehittävä kokeilukulttuuri on mahdollistanut asiakaslähtöisten palveluiden kehittämisen, joiden tulokset ovat tilastojen mukaan olleet erinomaiset. •

**Janne Taiponen, projektipäällikkö,
Tampereen kaupunki**

Asiakaspalaute kokeilun kehittäjänä

Pirkanmaan työvoima- ja yrityspalvelujen alueellisessa kokeilussa elokuussa 2017 lähdettiin keräämään asiakaskokemustietoa Net Promoter Score (NPS) -järjestelmällä. NPS-kyselyä käytetään yleisesti mittaamaan asiakastyytyvyyttä. Se myös selvittää, pitävätkö asiakkaat palvelusta/yrityksestä niin paljon, että voisivat suositella siitä ystävilleen.

Järjestelmän avulla on saatu tietoa siitä, mitä asiakkaat todella ajattelevat saamastaan palvelusta. Asiakaspalautteen kerääminen on mahdollistanut nopean reagoinnin, jos palvelussa on ollut ongelmia tai asiakaskokemukseen negatiivisesti vaikuttavaa. Asiakaspalautedata on arvokasta tietoa toiminnan kehittämisen näkökulmasta ja sieltä on saatu ideoita asiakasraadin kehittämiseksi. Tavoitteena on ollut, että asiakkaat osallistuisivat tiiviimmin palvelun kehittämiseen ja että palautedatasta löydetty parannusehdotukset arvioitaisiin järjestelmällisesti johtoryhmässä ja tiimikokouksissa.

Mikä on sitten hyvä NPS-luku? Se vaihtelee toimialoittain. NPS – Suomen parhaat -sivustolla kärkipaikkaa pitää tällä hetkellä BMW luvulla 73. Työllisyyspalvelujen NPS-luvun keskiarvo oli viime vuonna 72.86. Toimialaerosta huolimatta voi todeta, että painimme kovassa seurassa.

Lisäksi asiakkailta on kysytty tarkentavia jatkokysymyksiä palvelun parantamisesta. Näin on haluttu taata se, että asiakkailla on ollut mahdollisuus vaikuttaa, eli edistetty ja vahvistettu osallisuutta.

Asiakaspalautelaitteiden avulla on pystytty mittaamaan ja kehittämään asiakaskokemusta. Asiakaskokemuksen mitaamisen ja hyödyntämisen pitäisikin kytkeytyä saumattomasti palveluiden asiakaslähtöisyyden kehittämiseen.

Asiakaspalautetta on kerätty systemaattisesti heti asiakaskäynnin jälkeen, jotta on pystytty seuraamaan palvelun

laatua sekä saamaan reaaliaikaista palautetta palveluista.

Onnistunut asiakaspalautteen hyödyntäminen on vaatinut henkilöstön – erityisesti OMA-valmentajien – sitoutumista siihen, että he ohjaavat asiakkaan asiakaspalautelaitteelle tapaamisen jälkeen. Myös aulahenkilöstö sitoutui auttamaan vastaamisessa, jos se oli tarpeellista esimerkiksi asiakkaan riittämättömän kielitaidon takia.

Tulevaisuudessa mittausta jatketaan. Palauteprosessi ja sen suomat vaikuttamismahdollisuudet on tarkoitus tuoda vahvemmin tiedoksi asiakkaille.

Asiakasraati on ollut yksi osallistumisen ja vaikuttamisen kanava palvelujen kehittämisessä. Raadin avulla on haluttu saada työnhakijan ääni kuuluviin.

Henkilöstö, esimiehet ja johtajat sitoutuivat raadin toimintaan jo suunnitteluvaiheessa.

Raadissa toimimalla asiakkaat saivat kokemusta aktiivisesta yhteistyöstä ja palvelujen kehittämisestä. Näistä taidoista on hyötyä nykypäivän työelämässä. Kehittämistemat ovat nousseet sekä raadilta itseltään että työllisyyspalvelujen työntekijöiltä tai yhteistyökumppaneilta. Raatilaiset käsittelivät asiakaspalautetta ja palkkatukea sekä testasivat osaamisbottia ja kehittivät työnhakuun liittyvää mobiilipeli-sovellusta. Asiakasraadin toiminta loi osallistujille tilaisuuden tuntea itsensä tarpeelliseksi ja voimaantua sosiaalisesti merkityksellisessä ryhmässä. Eräs raatilainen kommentoi: ”Pelkkä osallistuminen antaa intoa ja jaksamista.” Avoimen ilmapiirin ja toiminnallisten työskentelytapojen avulla saatiin jokaiselle tilaisuus ilmaista mielipiteensä ja muodostaa myös raadin yhteinen näkemys. Luottamuksen syntyminen oli ensiarvoisen tärkeää. •

**Katja Kumpulainen, koordinaattori,
Tampereen kaupunki**

Olin mukana Tampereen työllisyyskokeilussa

Olen joskus muinoin ollut ns. työnvälityksen asiakas. Silloin kun siellä vielä aivan oikeasti välitettiin töitä työnhakijoille. Sitä viime vuosituhannen kortisto-aikaa. Silloin sain henkilökohtaista palvelua, virkamiesmäistä toki, mutta henkilökohtaista kasvokkain tapahtuvaa. Sen kautta ajauduin teknilliseen oppilaitokseen ja sitä myöten töihin.

Nyt olen ollut työmarkkinoiden käytettävissä viitisen vuotta, kun YT iski kohdalle ja klassiset taloudelliset ja tuotannolliset syyt löytyivät perusteluiksi. Ja olen siksensä vanha, jo yli 50, ettei työtä olekaan enää potkujen jälkeen saanut. Hakemuksista huolimatta.

Ennen kokeilun voimaantumia kontaktini TE-keskuksen palveluihin olivat netin kautta tapahtuvia ilmoituksia, että työttömyys jatkuu. Pari kertaa tuli ”pakkotapahtuma” eli piti osallistua tilaisuuksiin missä jokin palvelutarjoaja mainosti kurssijaan ja ajanvietettään. Kerran olin viiden päivän CV:n tekokurssilla. Mielestäni turhaa nuo olivat. Kolmisen vuotta nettiohjauksessa.

Ja sitten tuli uutisiin, että alkaa kokeilu. Siitä tuli kirje. Kaupungilta. Ja siinä oli henkilön nimi ja yhteystiedot. Siten häneltä tuli allekirjoittamansa kirje ja siinä oli soittoaika. Lainasin kaverin puhelinta ja keskustelimme. Kuin ihmiset konsanaan keskenämme. OMA-valmentaja teki jo puhelun aikana paljon sellaisia kysymyksiä, jotka tuntuivat siltä, että nyt kuunnellaan ja ollaan työnhakijan puolella. Muutama pitkään tapeltu tietokin järjestelmässä korjautui samalla kertaa.

Henkilökohtaisella käynnillä teimme yhdessä suunnitel-

man työllistymiseni eteenpäinmenoksi. Minun omilla ehdoillani. Eli uranvaihtonäkökulmasta eikä pidättäytytty siinä mitä olen joskus tehnyt.

Muulla Tampereen kaupungin palveluissa olen kokeilun aikana käynyt ahkerasti, kun ne muutaman mutkan kautta löysin. Ja yllätyin.

Poikkeuksetta kaikki tapaamani ihmiset, olivat sitten taustaltaan TE-keskuksesta tai kaupungin työllisyyspalveluista, tuntuivat olevan tosissaan. Heillä oli halu auttaa. Kuuntelivat, ottivat kantaa ja auttoivat selviämään byrokratian mutkissa. Minua ja monia muita, jotka olivat samassa tilanteessa. Eli pitkäaikaistyöttöminä. Ohjasivat ja tekivät asioita jotka toivat tunteen, että on mahdollisuuksia ja apua.

Kysyin, miksi tämä on nyt näin erilaista.

Olivat kuulemma saanet vapaaehtoisesti hakeutua kokeiluun työntekijöiksi. Tästä vastauksesta itselleni muodostui kuva ihmisistä, jotka olivat vain odottaneet lupaa tehdä paremmin kuin ennen. Heissä oli sisäänrakennettu halu onnistua ja auttaa asiakkaita. Se näkyi ilmapiirissä palvelupisteissä ja kaikessa keskustelussa työntekijöiden kanssa. Halu onnistua ja halu löytää etenemis- ja selviämispolkuja.

Tällaiselle vanhalle kyynistyvälle byrokratia-allergikolle aivan erilainen maailma. Myötäelävä ja kannustava. Erityisesti kuunteleminen jäi päällimmäisenä mieleeni. Ei pelkkä rekisteri-viranomainen vaan työnhakijan puolella oleva tuki.

Harmittavasti kokeilu loppui. Siitä tuli kirje. •

Mies, 52 v.

VARSINAIS-SUOMI



Varsinais-Suomen kokeilussa olivat mukana Naantali, Paimio, Raisio ja Turku.

Kokeilun kohderyhmiä olivat alle 25-vuotiaat työttömät ja lomautetut työnhakijat sekä yli vuoden yhtäjaksoisesti työttömänä työnhakijana/lomautettuna olleet

Viranomaisyhteistyö sai nuoret ja pitkäaikaistyöttömät mukaan positiiviseen rakennemuutokseen

Turun seudulla on etenkin teknologia- ja rakennusalan hyvien tilauskantojen myötä menossa positiivinen rakennemuutos. Kärkialojen vedossa myös muut alat ovat kasvussa. Aikaisempina nousukausina niiden vaikutus etenkin pitkäaikaistyöttömyyteen on kuitenkin tapahtunut viiveellä.

Työllisyyskokeilun aikana pitkäaikaistyöttömien suhteellinen osuus pienentyi jokaisena kokeilukuukautena verrattuna edelliseen kuukauteen, ja melkein kaikkina kuukausina myös kokeilun toisen kohderyhmän eli nuorten suhteellinen osuus työttömistä pienentyi.

Näiden lukujen perusteella kokeilu on onnistunut, vaikka Turussa kokeiluun ei laitettu lainkaan lisäresursseja. Onnistuminen syntyi kaupungin ja TE-toimiston resurssien yhdistämisessä haastavimpien työllistettävien hyväksi.

Turun seudun kokeilussa olivat mukana Turun, Raision, Naantalın ja Paimion kaupungit. Kaikissa kokeilukaupungeissa yhteistyö kaupungin työntekijöiden ja TE-virkailijoiden välillä on syventynyt kokeilun aikana. Kokeilun tulokset lähtivät ensisijaisesti tästä synergiaedusta, jossa molempien toimijoiden osaaminen voitiin hyödyntää mahdollisimman hyvin. Asiakkaat saivat palvelut omissa kaupungeissaan ja pääasiassa henkilökohtaisena palveluna. Kokeiluissa ei jaettu asiakkaita eri palvelulinjoille, vaan kaikille pyrittiin löytämään se palvelu, joka vie häntä parhaiten eteenpäin.

Hyväksi käytännöksi osoittautui Turussa matalankynnyksen neuvontapiste, johon asiakas sai tulla hoitamaan omia asioitaan ilman ajanvarausta. Turun kokeilussa asiakkaiden käytössä oli työnhakua edistävä viikko-ohjelma, josta asiakas

sai valita hänen työnhakuaan parhaiten tukevat vaihtoehdot. Hyviä tuloksia saatiin myös asiakasinfoista, joihin kokeilukaupungit kutsuivat asiakkaitaan yhdessä tai erikseen. Niitä järjestettiin erikseen eri kohderyhmille muun muassa nuorille ja eläkeselvittelyistä kiinnostuneille.

Raisiossa kokeilun ansiosta työllisyyspalvelut organisoitiin omaksi toiminnaksi. Paimiossa yksilöllisellä palvelulla otettiin koppi kaikista pitkäaikaistyöttömistä ja nuorista.

Kokeilun suurimpana haasteena oli TE-toimiston henkilöstöpolitiikka. Lähes puolet kokeiluun siirtyneistä TE-toimiston henkilöistä oli määräaikaisessa työsuhteessa. He joutuivat jatkuvasti hakemaan uusia aukeavia työsuhteita ja tätä kautta syntyi vajaakäyttöä. Tästä syystä kokeilun toteutunut TE-toimistosta siirtynyt henkilötyövuosien määrä jäi paljon jälkeen sovitusta. Kokeilun yhtenä havaintona onkin, että TE-puolen työnantajapolitiikka vaatii tarkastelua. Sen lisäksi, että Suomessa on muita Pohjoismaita selvästi vähemmän TE-viranomaisia, heistä liian monet työskentelevät pätkätyösuhteissa. Se vähentää todellista TE-henkilöstöresurssia.

Turun seudun kokeilun yhteenvedona voidaan todeta, että tukemalla haastavammassa työmarkkina-asemassa olevaa asiakasta lähellä häntä eri viranomaisten yhteistyönä, voidaan pitkäaikais- ja nuorisotyöttömätkin saada hyötymään positiivisesta rakennemuutoksesta. •

Mika Helva,
palvelujohtaja,
Varsinais-Suomen työllisyyskokeilun hankejohtaja

ForeAmmatti-ohjelmasta hyviä kokemuksia Turussa

Digitaalinen työnhaun väline ForeAmmatti otettiin Turussa käyttöön työllisyysko-keilun aikana. ForeAmmattia on esitelty työttömille infoissa ja erilaisissa rekry- ja messutapahtumissa. Asiakkaille työllisyyspalvelukeskuksessa järjestettävissä moduulikoulutuksissa ForeAmmatti on ollut yhtenä aiheena. ForeAmmatin iso hyöty työnhakijalle tulee sen osaamisprofiilista, jonka avulla työntekijän osaaminen linkittyy ilmoitetun työpaikan osaamisvaatimuksiin automaattisesti. Näin työnhakija löytää helposti hänen osaamistaan vastaavia työpaikkoja. Työnhakija pystyy myös havainnoimaan mahdolliset osaamispuutteensa suhteessa häntä kiinnostaviin työpaikkoihin ja ammatteihin, joten oman osaamisen täydentäminen lisäkoulutuksen avulla hahmottuu paremmin. ForeAmmatin käyttö on helppoa, alusta- ja laiteriippumattomuus mahdollistaa myös natiivin mobiilikäytön. Maahanmuuttajataustaisille henkilöille tuo suurta apua osaamisprofiilin 27 kielivaihtoehtoa, jolloin käyttö onnistuu myös, vaikka ei omaisi suomen kielen taitoa. Maahanmuuttajat ovat suhtautuneet positiivisesti ForeAmmatin käyttöön.

Asiakkaiden kommentteja:

- Oman osaamisen tunnistaminen ForeAmmatin osaamiskartoituksen avulla todella hyödyllistä ja auttaa työnhaussa
- ForeAmmatin osaamiskartoituksella löytyy usein uusia ammattinimikkeitä, joihin on myös omaa pätevyyttä
- ForeAmmatti tarjoaa runsaasti tietoja työmarkkinoiden nykytilanteesta sekä antaa myös ennustetietoa
- ForeAmmatti näyttää havainnollisesti aluekohtaisia tietoja työmarkkinoista ammattikohtaisesti

- Opintojen loppuvaiheessa, esim. ammattitutkinnon erikoistumisvaiheessa opiskelija saa ForeAmmatin avulla hyvää informaatioita ammatinvalintoihin liittyvään työllistymismahdollisuuksiin

ForeAmmatin käytön mahdollinen laajentaminen

ForeAmmatin käyttöönoton jälkeen olemme havainneet, että järjestelmän jatkokehittämisellä on mahdollista saada sellainen työkalu, joka palvelee niin työelämään pyrkiviä (opiskelijat, kansainvälinen työvoima), siellä jo olevia (työpaikan vaihtajat) ja sieltä pois pudonneita (työttömät). Tällä tavoin kunta pystyy havainnoimaan sillä olevan työvoimareservin ja osaamisen sekä työnantajien työvoimatarpeen yhtenä kokonaisuutena.

Turussa jatkokehittäminen on edennyt jo suunnitteluvaiheeseen ja tarkoituksena on, että jatkossa järjestelmä tuottaa toiminnan suunnittelun ja päätöksenteon tueksi dataa, jolla saadaan tuotettua parempia ja vaikuttavampia palveluja oikeille kohderyhmille oikeaan aikaan. Kaikella tällä tiedolla saadaan vastattua kunnan elinvoimaisuuteen liittyviin haasteisiin hallitummin, kun kaikki tieto työvoiman saatavuudesta ja osaamisesta on saatavilla yhdestä paikasta. Rakennamme myös ForeAmmattiin kaupungin sisäisiä työmarkkinoita ja sen lisäksi tallennamme järjestelmään löytämiämme piilo-työpaikkoja. Näiden ominaisuuksien ansiosta ForeAmmattia käyttävien asiakkaiden työllistyminen helpottuu huomattavasti. •

**Juha Salminen, työllisyysasiantuntija,
Turun kaupunki**

Eläkeinfot herättivät laajaa kiinnostusta

Turun kaupungin tavoitteena kokeilussa oli vähentää työllistymisen kautta nuoriso- ja pitkäaikaistyöttömien määrää. Toimin kokeilussa asiakasneuvojana veloitetyöllistettävien ohjaamisessa ja iäkkäämpien työnhakijoiden työhön ja palveluihin ohjaajana.

Minut otettiin erityisen sydämellisesti ja lämpimästi vastaan aloittaessani työt Turun kaupungin Työpisteessä. Heti projektin alkaessa kaikilla oli innostunut fiilis saada omat työpisteet toimiviksi ja viihtyisäksi. Saimme ideoida ja toteuttaa asiakkaille toimivat infotilat ja lisäksi infot.

Luentoja ja infoja toteutettiin erikokoisille ryhmille eri asiiasäällöillä. Tavoitteena oli kertoa TE-toimiston ja kunnan palveluista, työllistää, haastatella ja laatia työllistämisuunnitelma. Lisäksi pystyimme samalla alkuhaastattelemaan työpaikoista kiinnostuneet henkilöt kaupungin tukityöpaikoihin.

Myöhemmin järjestimme asiakkaiden toiveiden, kiinnostuksen ja tarpeiden mukaan erityisinfoja mm. yrittäjyydestä, taiteen tekemisestä, työkyvyn ylläpitämiseksi ja korkeasti koulutetuille.

Virkailijat onnistuivatkin tehtävässä. Lisäksi kaikki uudet ideat otettiin erittäin hyvin ja innostuneesti vastaan, ja niiden toteuttamiseen annettiin riittävät resurssit.

Ikääntyneille asiakkaille järjestettiin Onk hommi? -tapah-tuma, jossa asiakkailta oli mahdollisuus tutusta työkeskuk-sen eri osastoihin, nähdä konkreettisesti työn tekeminen ja päästä heti työhaastatteluun.

Lisäksi kokeilu mahdollisti pitkään haaveenani olleen eläkeinfon toteuttamisen kollegojeni kanssa. Ajatus oli kunnanhimoinen, koska asiakasmäärä on suuri, kahden päivän aikana 320 henkilöä. Kutsu koski asiakkaita, jotka olivat jo työttömyysturvan lisäpäivillä tai lähestymässä sitä. Tilaisuudesta keräämäni palaute oli huikea.

Ajankohta on tälle asialle myös soopea, koska ikääntyvyys kulkee työttömyyden ohella ja aktiivimallikin koskee kaikkia ikäryhmiä.

Eläkeinfot saivat huomiota paikallisissa lehdissä ja ne herättivät kiinnostusta muissa kunnissa.

Syksyllä 2018 niitä jatkettiin – sain luotua mutkattoman ja kiinnostavan yhteistyön Naantaliin, Raisioon, Paimioon ja Kelaan.

Syksyn Eläkeinfoja järjestettiin kahdeksan yhdessä Naan-talin ja Raision kanssa. Niihin kutsuttiin kaikki 60-64 vuotta täyttäneet työttömät asiakkaat, yhteensä 800 henkilöä.

Myös tämä Eläkeinfo sai huomiota lehdissä ja erittäin positiivista palautetta asiakkailta mm. keskustelumahdolli-suuksista Kelan ja sote-palveluiden edustajien kanssa. Kaik-kien järjestettyjen infojen asiakaspalautteesta kävi ilmi, että asiakkaat kaipaavat tietoa mm. palkkatuesta, yrittäjyydestä, työkokeilusta ja terveyspalveluista sekä toivovat useampia henkilökohtaisia tapaamisia. Mikäli kokeilu olisi jatkunut pidempään, olisimme järjestäneet uusia infoja asiakkaiden esittämien toiveiden, kiinnostuksen ja tarpeen mukaan. •

Jaana Armio, kokeilun TE-asiantuntija

Turun alueellisen työvoima- ja yrityspalvelukokeilun tieteellinen arviointi – kattava tutkimus toteutuksesta ja vaikutuksista

Sipilän hallituksen yhtenä painopisteenä on kehittää työvoimapolitiikkaa ja laajemmin sosiaaliturvaa erilaisten kokeilujen avulla. Tieto kokeiluista ei synny itsestään, vaan se vaatii tuekseen tieteellistä tutkimusta. Turun kaupungilla on oma kaupunkitutkimusohjelmansa, josta on mahdollista rahoittaa kaupungin ja sen toimintojen kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista tutkimusta. Ohjelmasta rahoitetaan myös Turun alueellisen työvoima- ja yrityspalvelukokeilun tieteellistä arviointia. Rahoitus myönnettiin keväällä 2017 kahdeksi vuodeksi tutkimushankkeelle, joka sisältää kaksi laajaa osatutkimusta.

Ensimmäisessä osahankkeessa hyödynnetään TE-hallinnon asiakasrekisteritietoa ja analysoidaan tilastollisin menetelmin alueen työllisyyden kehittymistä kokeilussa mukana olleilla työttömällä työnhakijoilla verrattuna muihin alueen työttömiin. Osahankkeessa luodaan uudenlaista poikkitieteellistä yhteistyötä Turun Yliopiston sosiaalitieteiden ja tulevaisuuden teknologioiden laitoksen välillä. Yhteistyön kehittäminen on osoittanut, että olemassa olevien työmarkkina-aineistojen hyödyntämisessä on paljon käyttämätöntä potentiaalia sekä tutkimuksen että työllisyyspalveluiden kehittämisen näkökulmasta. Tilastollisen aineiston uudella käytöllä ja koneoppimista hyödyntämällä olisi mahdollista sekä ennustaa paremmin työttömien työnhakijoiden käyttäytymistä työmarkkinoilla että kohdentaa toimenpiteitä entistä tehokkaammin.

Tutkimuksen toisessa osahankkeessa arvioidaan kokeilua laadullisten haastatteluaineistojen avulla. Ensimmäiset haastattelut tehtiin kesällä 2017, jolloin kokeilun suunnittelu oli meneillään. Sen jälkeen osahankkeessa on tehty useampia yksilö- ja ryhmähaastatteluja asiantuntijoille ja asiakkaille.

Aineistojen avulla tullaan saamaan kattava kuva kokeilun etenemisestä sen toimeenpanon aikana. Vaikka arvioinnissa keskitytään ensisijaisesti kokeilun työllisyysvaikutuksiin, kiinnostus on myös kokeilun hallinnoinnissa ja uudenlaisen toimintamallin kehittämisessä osana kahden organisaation, Turun kaupungin ja TE-hallinnon, vakiintunutta toimintaa.

Kokeilun toimeenpanon ja organisoinnin kysymysten tarkastelu on tärkeää, jos jatkossakin halutaan yhdistää eri julkisten ja yksityisten toimijoiden osaamista, verkostoja sekä muita resursseja. Kokeilussa mukana olevien työntekijöiden ja asiantuntijoiden arviot ja havainnot tarjoavat arvokasta tietoa eri sektoreiden ja eri tason palveluorganisaatioiden toimintojen integroinnin ja koordinoinnin suunnittelusta, valmistelusta ja toimeenpanosta.

Arvioimalla yhteiskunnallisia kokeiluja on mahdollista kerätä käyttökelpoista tietoa poliittisen päätöksenteon tueksi. Tämä edellyttää, että jo kokeilujen suunnitteluvaiheessa kiinnitetään huomiota siihen, miten kokeilun tavoitteita tullaan mittaamaan. Yhteiskunnallisen tutkimuksen näkökulmasta luotettavimmat tulokset toimenpiteiden vaikuttavuudesta saavutetaan, kun kokeilujoukko on selkeästi määritelty ja sille on olemassa tarkasti määritelty vertailujoukko.

Turun alueellisen kokeilun arviointi jatkuu maaliskuulle 2019 asti, jonka jälkeen tulokset raportoidaan tutkimuksen tilaajalle eli Turun kaupungille. •

**Minna Ylikännö,
Päivi Naumanen, Olli Retulainen, Markus Viljanen
Turun yliopisto**

Kasvokkain – viestintäkulttuuria kehittämässä

Luottamus syntyy parhaiten ihmisten kohtaamisessa, kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Ihminen tulee vastaanottavaiseksi, kun kokee, että häntä arvostetaan ja että hänestä ollaan kiinnostuneita.

Määräaikaishaastattelut

Ennen kokeilujen alkamista TE-toimistot alkoivat pitää entistä tiiviimmin yhteyttä työnhakijoihin. Aloitettiin lain mukaiset määräaikaishaastattelut, eli työnhakijat haastatellaan ja heidän työllistymissuunnitelmansa tarkistetaan aina kolmen kuukauden yhdenjaksoisen työttömyyden jälkeen. Määräaikaishaastattelut tulivat kokeilulain myötä osaksi työvoima- ja yrityspalvelukokeiluja.

Kokeilun suunnitteluvaiheessa päätimme järjestää toiminnan puitteet niin, että pääsemme tutustumaan asiakkaisiimme. Halusimme myös kartoittaa työllistymisen esteitä muutenkin kuin yleisellä tasolla, jotta päästään löytämään keinoja työllistymisen tukemiseen. Pohdimme, miten kritiikkiäkin osaksi saaneet määräaikaishaastattelut, pakkopulla, saadaan ainakin osittain palvelemaan tavoitteitamme.

Läsnäolo ja vuorovaikutus

Kasvokkain kohtaamisen sisällöllä ja puitteilla on merkitystä. Loimme asiakastapaamisiin fyysisiä tiloja ja matalan kynnyksen palvelun, johon pääsee ilman ajanvarausta. Ajanvarausjärjestelmäkkin on käytössä, ja sen rinnalle järjestimme päivystysvastaanoton. Rakensimme tavoitteellisesti brändiä kaupungin työllisyyspalveluiden tunnetuksi tekemiseksi. Tähän kuuluu oleellisena osana uusi Työpiste-nimi, suunnitelmallinen viestintä ja markkinointi. Teimme näkyvän paikan, johon on helppo ja mukava tulla ja jossa on lämminhenkinen ilmapiiri.

Ilman selkeää perustehtävää ja siinä onnistumista kestävä brändin luominen on mahdotonta. Perustehtävän kytkimme osaksi isompaa kokonaisuutta, yhteiskun-

nallista viitekehystä yhdessä esimiesten ja henkilökunnan kanssa: edistämme hyvinvointia ja ihmisten osallisuutta Työpisteessä, joka on turkulaisten oma paikka. Sieltä saa apua ja ohjausta työllistymiseen ja siihen liittyviin moniin kysymyksiin ja tilanteisiin. Päätimme keskittyä asiakaspalvelun ja vuorovaikutuksen onnistumiseen. Henkilökunta sai tietoa, työnohjausta, perehdytystä, opetteli motivoivaa haastattelua ja coaching-menetelmää. Virkailijat rohkaistuvat panemaan itsensä likoon ja innostuivat asiakaspalvelusta. Aito innostus tarttuu. Virkailijoiden aktiivinen läsnäolo, aito välittäminen, tekee vaikutuksen myös asiakkaaseen. Kasvokkain kohtaamiset ovat parhaimmillaan luoneet läheisyyttä ja tunteen, että asiakas ja virkailija ovat samalla puolella, kumppaneita.

Oman elämänsä asiantuntijat

Pitkään työttömänä olleissa asiakkaissa on paljon niitä, joilta ei ole aidosti kysytty heidän toiveitaan tai tavoitteitaan. Oma-aloitteellisuus on nujertunut. Aktiivisuutta ja aloitteellisuutta on vaikea itse yksin löytää. Tarvitaan vuorovaikutustilanne, jossa on mukana kysymyksiä, kuuntelemista, ohjausta ja kannustusta. Edgar H. Schein kirjoittaa kirjassa Humble Inquiry, The Gentle Art of Asking Instead of Telling, että elämme viestintäkulttuurissa, jossa on totuttu kysymisen sijaan kertomaan, ohjeistamaan ja selostamaan, mitä pitää tehdä. Teoksessa käsitellään myös vuorovaikutustilanteisiin liittyviä rooleja ja vallan käyttöä.

Kun nähdään perustehtävä osaksi isompaa kokonaisuutta, työlle tulee merkitys. Se auttaa henkilökuntaa jaksamaan ja oppimaan työssään. Kun asiakas kokee, että hänestä välitetään aidosti ja oikeasti autetaan työllistymään tai kuntoutumaan työelämää kohti, syntyy luottamus. Viestintätaitoja voi oppia ja kehittää. Onnistunut vuorovaikutus on mahdollista. Turun kaupungin Työllisyyspalvelut jatkaa kuntalaisten kohtaamisia kokeilun jälkeenkin. Työpiste välittää. •

Riitta Uitto,
Työllisyyspalvelujohtaja,
Turun kaupunki

KUOPION SEUTU



**Pohjois-Savon kokeilussa olivat mukana
Kuopio, Siilinjärvi ja Tuusniemi.**

**Kohderyhmänä olivat yhtäjaksoisesti
12 kuukautta työttömänä olleet sekä
monialaisen yhteispalvelun asiakkaat.**

Dynaaminen hankintajärjestelmä monituottajamallin pohjana

Dynaamisella hankintajärjestelmällä tarkoitetaan täysin sähköistä hankintamenettelyä tavanomaisille ja markkinoilla yleisesti saatavilla oleville hankinnoille. Dynaamisessa hankintajärjestelmässä hankintayksikkö käyttää ainoastaan sähköisiä viestintätapoja aina dynaamisen hankintajärjestelmän perustamisesta hankintapäätöksen syntymiseen saakka.

Hankintamenettely on keston ajan avoin kaikille soveltuvuusehdot täyttävälle toimittajille. Dynaamisen hankintajärjestelmän suurin etu on se, että uusia palveluntuottajia voi osallistua mukaan hankintaan koko sen keston ajan. Perinteisessä kilpailutuksessa valitaan voittaja tai muutama, ja heiltä ostetaan palveluja koko kilpailutuksen ajan.

Dynaaminen hankinta mahdollistaa aidosti monituottajamallin syntymisen. Kuka tahansa palveluntarjoaja voi määritellyt soveltuvuusvaatimukset täytettyään osallistua hankintajärjestelmään ja näin tarjota omaa palveluaan. Näin palveluiden tarjoajien valikoimasta voi tulla hyvinkin laaja.

Aiemmin Kuopion työllisyyspalveluissa käytettiin tottuneesti sosiaalipalveluihin tarkoitettua palvelusetelimenettelyä. Alueellisen työllisyyskokeilun myötä kasvaneen asiakasmäärän ja asiakasprofiilin muutoksen myötä palvelutarjottimelle oli kuitenkin saatava myös selkeästi muita, kuin sosiaalipalveluiden piiriin kuuluvia palvelutuotteita. Kuitenkin haluttiin, että palvelusetelimestä tuttu asiakkaan vaikuttamismahdollisuus palveluntuottajan valintaan saataisiin jollakin tavalla mukaan tulevaan ostotapaan. Syntyi tarve luoda uudenlainen, dynaaminen hankintajärjestelmä. Tämä on ollut mahdollista vuodesta 2011, kun laki julkisesta huutokaupasta ja dynaamisesta hankintajärjestelmästä tuli voimaan. Sen käyttö oli laista huolimatta vähäistä, koska valmista sähköistä järjestelmää ei ollut olemassa. Kuopion työllisyyspalvelu, IS-Hankinta (nyk. Sansia) ja eKeiretsu Oy (HankintaSampo) alkoivatkin luoda ensimmäistä käyttäjäystävällistä ja isom-

mille hankintamäärille sopivaa sähköistä dynaamista hankintajärjestelmää.

Dynaamista hankintajärjestelmää on käytetty sekä hankintalain mukaisiin kynnysarvon ylittäviin ostoihin, että dynaamisiin pienhankintoihin. Ensimmäisinä dynaamisina hankintoina julkaistiin Työssävalmennus sekä Kohdennettu työnetsintä ja työhönvalmennus -palvelut. Palvelut oli suunnattu työllistymisen vaiheessa oleville pitkään työttömänä olleille asiakkaillemme. Dynaamiset hankinnat levisivät ostotapana kattamaan yhä laajemmin eri palveluostoja. Mukaan tulivat toiminnalliset kartoitusjaksot, työelämäkokeilun ohjaus- ja valmennuspalvelut sekä työkorttikoulutukset.

Vuoden 2018 aikana palveluntuottajia eri palveluihin ilmoitautui mukaan yhteensä 39, joista aktiivisia palveluntuottajia oli 30. Hankintoja/tilauksia tehtiin vuonna 2018 n. 600 kpl. Palveluntuottajien joukossa on sekä valtakunnallisesti toimivia isoja toimijoita että paikallisesti toimivia pienyrityksiä. Palaute dynaamisen hankintajärjestelmän hyödyntämisestä osana monituottajamallia on ollut kannustavaa niin palveluntuottajien kuin alueen yrittäjäjärjestöjen puolelta. Vuonna 2019 kaikki Kuopion työllisyyspalvelun asiakaspalveluostot tehdään dynaamisella hankintajärjestelmällä.

Kuopion työllisyyspalvelun toimiessa itse hankintayksikkönä se on pystynyt vastaamaan nopeastikin toimintaympäristön muutoksiin. Olipa hankintamalli sitten mikä tahansa, on tärkeää, että hankintayksikössä on hankintaosaamisen lisäksi omaa palveluntuotantoa. Jos kohderyhmän todellisia tarpeita ei tunneta, on vaikeaa ostaa oikeita asioita. •

Anssi Kuikka,
yritysyhteistyökoordinaattori,
Kuopion työllisyyspalvelu

Työllistyneiden palvelupolut toivat tulosta

Pitkäaikaistyöttömien työllistymiseen johtaneita palvelupolkuja tutkittaessa tuloksissa näkyi kaupungin palvelujen ja TE-palvelujen tehokas yhteensovittaminen. Palveluiden yhteensovitus, oikea-aikaisuus sekä henkilökohtainen tuki johtivat hyvin työllistämistuloksiin: tutkituista enemmistö sai avukseen palveluita, jotka johtivat yrityksiin työllistymiseen ja pitkäkestoiin työsuhteisiin.

Kuopion alueen työllisyyskokeilussa tarkasteltiin 320 pitkäaikaistyöttömän työllistymiseen johtanutta polkua. Näistä selvitettiin muun muassa missä palveluissa asiakas oli ollut, millaisella koulutuksella ja työhistorialla sekä minne asiakas työllistyi ja kuinka pitkäksi aikaa sekä mahdolliset jatkopalvelut. Työllistyneiden ikäjakauma noudatti tässä joukossa koko asiakaskunnan keskiarvoa, eli esimerkiksi yli 55-vuotiaita työllistyi samassa suhteessa kuin heitä oli koko asiakaskunnasta. Työttömyyden kesto vaihteli yhdestä seitsemääntoista vuoteen ja osalla oli työkokemusta joko hyvin vähän tai ei laisinkaan. Työllisyyskokeilun palvelujen kautta saatiin monelle kaivattuja avauksia työelämään. Kokeilulain myötä kaupungin ja TE-toimiston palvelujen yhdistämisessä onnistuttiin hyvin, sillä työllistyneiden palvelupoluista löytyi molempien työllistymistä edistäviä palveluita. Työllistyneiden polut vaihtelivat pituudeltaan. Työllistyneet osallistuivat jopa viiteen palveluun ennen työllistymistään. Tämä kertoo pitkäaikaistyöttömien henkilökohtaisten palvelupolkujen tarpeesta ja palvelujen oikea-aikaisuuden merkityksestä.

Palvelupolkuja tarkasteltaessa nousi esille kolme keskeistä työllistymisen edistäjää. Eniten pitkäaikaistyöttömät hyötyivät työnhaku- ja työhönvalmennuksista, joissa työnhakija sai yksilöllistä tukea osaamisensa tunnistamiseen, työpaikkaan räätälöityjen työnhakuasiakirjojen tekemiseen sekä konkreettisessa työpaikan etsinnässä. Toiseksi palkkatuella saatiin tehokkaasti sitoutettua pitkäaikaistyöttömiä työelämään motivoimalla työnantajia kunnolliseen perehdytykseen ja pidempiin työsuhteisiin. Kolmanneksi työllisyyskokeilussa jokainen asiakas sai alkuperäisestä TE-toimiston palvelulinjasta riippumatta oman vastuuvirkailijan, ja asiakastyössä panostettiin henkilökohtaisiin ja säännöllisiin tapaamisiin.

Nämä asiakkaiden henkilökohtaiset tapaamiset vastuuvirkailijan kanssa, säännölliset yhteydenotot palvelujen ja tavoitteiden etenemiseksi ja työnhakijan oma motivoituminen työhaussa muodostivat työllisyyskokeilun aikana hyvän pohjan palvelupoluille.

Yksi positiivinen työllisyyskokeilun tulos oli yrityksiin työllistyneiden korkea määrä suhteessa kaupungille tai kolmannelle sektorille (järjestöt ja säätiöt) työllistyneisiin, ja tässä työhönvalmennukset, työkokeilut ja niiden tueksi palkkatuet olivat merkittävänä vetoapuna. Kaupungille ja kolmannelle sektorille työllistyi kumpaankin noin saman verran, kolmannen sektorin ollessa yhä suurin palkkatuen hakija. Itsensä yritystoiminnalla työllistäneistä enemmistö hyödynsi starttirahaa yritystoiminnan aloittamisessa, mutta myös vuoden 2018 alusta myönnettäväksi tullutta 4 kk:n yrittäjävapaata osattiin hyödyntää. Toinen positiivinen tulos oli työsuhteiden pitkäkestoisuus, sillä suurimmalla osalla työsuhteet jatkuivat vuoden 2019 puolelle määräaikaisena tai työsuhteet olivat toistaiseksi voimassa olevia. Palvelupolutuksissa ja aktivoinnissa onnistuttiin myös lyhyiden määräaikaisten työsuhteiden päättymistilanteissa. Kolmannes työnsä päättäneistä löysi jatkoksi uutta työtä tai pääsi työn päättyessä työllistämistä edistävään palveluun, kuten työhönvalmennukseen, tai pääsi opiskelemaan työttömyysetuudella tuettuna. Työhönvalmennuksista osa aloitettiin ennakkoiden jo ennen määräaikaisen työsuhteen päättymistä, mikäli töiden jatkumisesta ei ollut varmuutta.

Kuopion alueen työllisyyskokeilun (1.8.2017-31.12.2018) asiakaskuntaan kuuluivat yli vuoden työttömänä olleet työttömät työnhakijat, jotka eivät olleet osallistuneet työllistämistä edistäviin palveluihin, sekä monialaisen yhteispalvelun (TYP) asiakkaat. Työllisyyskokeilun tavoitteina olivat henkilökohtaisen tuen tarjoaminen pitkäaikaistyöttömälle sekä asiakkaiden ohjaus oikeisiin, palvelutarpeen mukaisiin palveluihin yhden luokun periaatteella. •

Joona Kujanen,
suunnittelija,
Kuopion kaupungin työllisyyspalvelu

Työelämäkokeilu kuntouttavan työtoiminnan korvaajana Kuopiossa ja Porissa

Alueellisen työllisyyskokeilun aikana työelämäkokeilu korvasi kuntouttavan työtoiminnan. Kyseiseen palveluun olivat oikeutettuja kaikki ne työnhakijat, joille olisi tullut järjestää kuntouttavaa työtoimintaa. Kuntouttavaan työtoimintaan verrattuna suurimmat muutokset työelämäkokeilussa olivat palvelun rajallinen aika (12 kuukautta, josta enintään 6 kuukautta yrityksessä) sekä mahdollisuus järjestää työelämäkokeilua myös yrityksissä. Lisäksi työelämäkokeilua säättävään lakiin (Laki julkisten työvoima- ja yrityspalveluiden alueellista tarjoamista ja työelämäkokeilua koskevasta kokeilusta 505/2017) sisällytettiin työelämävalmiuksia tukeva ohjaus ja valmennus, jota kunnan oli järjestettävä asiakkaalle työelämäkokeilun aikana.

Kuopiossa ja Porissa työelämäkokeiluun liittyvää ohjaus- ja valmennuspalvelua tuotettiin itse omana toimintana, mutta Kuopiossa mukaan toimijoiksi haettiin myös palveluntuottajia jatkuvalla ilmoittautumismenettelyllä. Ohjaus ja valmennus jaettiin kahteen palvelukokonaisuuteen tavoitteenasettelun mukaan; alkuvaiheen ohjaus- ja valmennuspalveluun sekä laajaan ohjaus- ja valmennuspalveluun. Lisäksi työelämäkokeilun sisältöä pystyttiin syventämään erikseen hankittavilla moduuleilla, kuten maahanmuuttajien kieli- ja kulttuurivalmennus sekä opinnollistaminen, jotka tukivat asiakkaan työelämävalmiuksia. Kuopiossa palveluntuottajina oli toimijoita, jotka järjestivät työelämäkokeilua kokonaisvaltaisena pakettina eli tarjosivat sekä työtehtäviä että ammatillista tukea ja ohjausta. Kuopiossa ja Porissa oli myös palveluntuottajia, jotka tarjosivat vain ohjaus- ja valmennuspalvelua työelämäkokeilun ajaksi, itse työtoiminta tapahtui muualla.

Kuopiossa työelämäkokeilun asiakkaille voitiin hankkia myös esimerkiksi neuropsykiatrisia valmentajia sekä ammatillisen kuntoutuksen ammattilaisia, jotka pystyivät tarjoamaan asiakkaille ammatillista ohjausta sekä havainnoimaan työ- ja toimintakykyä tulevaisuutta ajatellen. Molemmilla paikkakunnilla työelämäkokeilusta saatuja yhteenvetoja ja arvioiteja on käytetty työkyky selvittelyjen tukena. Porissa yksi kokeilun painopisteistä oli työelämäkokeilun ohjaajien arviointiosaamisen kehittäminen ja yhteisen arviointimittariston luominen.

Ohjaus- ja valmennuspalvelun hankkiminen erillisenä kokonaisuutena mahdollisti sen, että asiakkaiden palvelutarpeita pystyttiin huomioimaan paremmin ja työelämäkokeilusta saatiin rakennettua tarkoituksenmukaisempia kokonaisuuksia, jolloin työtoimintapaikka ja ohjaus- ja valmennuspalvelun tuottaja saattoivat olla eri toimijoita. Näin esimerkiksi asiakkaiden siirtymistä työelämäkokeilun aikana yhdistyksestä yrityksiin pystyttiin tukemaan kyseisen mallin kautta.

Asiakas voitiin ohjata työelämäkokeiluun yritykseen 1-6 kuukaudeksi. Tällä kokeilulla tavoiteltiin monipuolisempia työtehtäviä ja parempia työllistymismahdollisuuksia asiakkaille. Yrityksiin ohjautunut asiakasmäärä osoittautui varsin vähäiseksi molemmilla paikkakunnilla, esimerkiksi Porissa osuus oli noin 10 prosenttia koko asiakaskunnasta. Näistä asiakkaista vastaavasti noin 10 prosenttia työllistyi yritykseen työelämäkokeilujakson jälkeen. Asiakkaille ei siis syntynyt merkittävää etua siitä, että he olivat työelämäkokeilussa yrityksessä julkisen sektorin tai järjestön sijaan. Toki yrityksiin ohjautuneiden asiakkaiden osalta työkyky ja ammattiosaaminen olivat yleensä jo paremmalla tasolla ja jatkopolkuja syntyi mm. työkokeiluun tai koulutukseen keskimääräistä enemmän.

Työelämäkokeilu-lainsäädäntö ohjasi työtoimintaa tavoitteellisempaan suuntaan. Tämä johtui panostuksesta valmennukseen, 12 kuukauden enimmäisajasta sekä siitä, että työelämäkokeiluun ei ohjautunut palvelutarpeen mukaisesti sellaisia asiakkaita, joita aiemmin olisi ohjattu kuntouttavaan työtoimintaan. Esimerkiksi asiakkaan palvelutarpeen mukainen jako sosiaalisen kuntoutuksen ja työtoiminnan välillä tehostui. Molemmilla kokeilupaikkakunnilla koettiin, että 12 kuukauden määräaika lisäsi työelämäkokeilujaksojen suunnitelmallisuutta ja tavoitteellisuutta. Toki joidenkin asiakkaiden kohdalla tuo enimmäisaika todettiin liian lyhyeksi ja kaivattiin joustoa asiakkaiden yksilöllisen tilanteen mukaisesti. •

Jenni Ketonen, Porin työllisyyspalvelu,
Virpi Noronen, Kuopion työllisyyspalvelu

PORI



Porin kokeilun kohderyhmiä olivat alle 25-vuotiaat nuoret, joiden työttömyys on pitkittynyt yli puolen vuoden sekä ne TE-toimiston asiakkaat, jotka ovat saaneet työmarkkinatukea työttömyyden perusteella yli 200 päivää.

Pori pureutui työttömyyteen valmennuksilla

Tavoitteena kaupungin työllisyyspalveluilla oli päästä pureutumaan työttömyyteen hieman aiemmin kuin normaalisti. Erilaiset valmennukset näyttelivät merkittävää roolia työttömyyden katkaisussa ja työllistymisedellytysten parantamisessa. Kaupungin työllisyyspalveluiden rooli oli ennen kokeilua painottunut mm. kuntouttavan työtoiminnan järjestämiseen, TYP-toimintamalliin sekä palkkatukityöhön liittyviin palveluihin. Kokeilun myötä kaupungille tuli mahdollisuus järjestää työnhaku- ja uravalmennuksia sekä yksilöllistä työhönvalmennusta TE-toimiston rahoituksella.

Porin kokeilun aikana ohjattiin paljon asiakkaita erilaisiin valmennuksiin ja se osaltaan tuotti merkittävän määrän aktiivitoimenpiteitä ja työllistymisiä. Vaikka reilun vuoden aikana asiakasmäärä kasvoi, niin työttömien asiakkaiden määrä laski. Tähän vaikuttavia tekijöitä on toki monia, mutta aktiivisella ohjauksella ja monipuolisella palvelutarjonnalla on varmasti ollut oma osansa tuloksen saamisessa. Kokeiluun osallistui noin 3 500 asiakasta – erilaisia valmennuksia ja työ- tai työelämäkokeiluita toteutettiin yli 2 200 ja esimerkiksi työpajakoja oli yli 1 500.

Yksittäisille asiakkaille hankittiin tarvittaessa työhönvalmennusta. Yksilöllinen työhönvalmennus on todettu tehokkaaksi työllistymistä edistäväksi palvelumuodoksi. Siinäkin tärkeää on oikea-aikaisuus. Laadukas palvelutarpeen arvio ja siihen perustuva yhteinen suunnitelma ovat tärkeitä, jotta löydetään oikeanlainen valmennus ja sopiva palveluntuottaja. Porin kokeilussa hankittiin työhönvalmennus säännönmukaisesti kaikille kaupungin yksiköissä palkkatuella olleille asiakkaille ja havaittiin, ettei se lisännyt pysyvämpiä työsuhteita toivotusti. Syitä tulokseen löytyy niin asiakkaista kuin palveluntuottajista. Kuitenkin myös tässä pilotoinnissa korostui yksilöllisen suunnitelman ja oikea-aikaisten palveluiden merkityksellisyys.

Toiminnallisia uravalmennuksia sekä työhönvalmennuksia Porissa hankittiin joustavasti kohderyhmän tarpeista lähtien.

Valmennukset räätälöitiin yhdessä palveluntuottajien kanssa. Pienessä organisaatiossa pystyttiin pitämään hankintaprosessi notkeana ja ohjauksia valmennuksiin pystyi tekemään nopealla rytmityksellä.

Lisäksi kokeiltiin työnhakuvalmennusta sähköisiä palveluita painottaen, uravalmennusta opiskelusuunnitelmien tekoon, toiminnallista uravalmennusta työelämäkokeilua päättävillä asiakkaille sekä toiminnallista uravalmennusta metallialan töihin suuntaaville. Viimeksi mainittua valmennusta valmisteltiin yhdessä palveluntuottajan sekä rekrytoivien yritysten kanssa ja tulokset olivat varsin hyviä. Palkkatuki ja kaupungin ns. Pori-lisä takasivat 50 prosentin tuen rekrytoivalle yritykselle. Hyvän vaikuttavuuden taustalla oli asiakkaiden tarpeisiin räätälöity valmennus sekä kunnan ja valtion resurssien yhdistäminen.

Ostopalveluiden arviointi on tärkeää, jotta laatu pysyy riittävällä tasolla ja oikeanlaisia palveluita saadaan riittävän joustavasti tarjolle erilaisille asiakasryhmille. Palveluita hankkivan tahon asiakaspalveluvirkailijoilla oleva tietotaito ja asiakastuntemus pitää välittyä valmennuspalveluita tarjoavalle yritykselle, jotta vältetään päällekkäisyyttä ja räätälöidään palveluita aitoon, asiakkailta tulevaan tarpeeseen. Porin alueella tarjonta palveluntuottajista on vielä melko vähäistä ja monet toimijat alueella uusia. Se heijastuu mm. alueen tuntemukseen, osaamiseen ja sitä kautta tuloksellisuuteen. Valmennuksista kerättiin palautetta asiakkailta ja myös niihin ohjanneilta virkailijoilta ja tätä kautta saatiin tarvittavaa tietoa palvelun laadukkuudesta ja pystyttiin nopeasti reagoimaan tarvittavalla tavalla. •

Juha Laine,
työllisyyden hoidon päällikkö,
Porin kaupunki

LAPPI



Lapin kokeilussa olivat mukana Kemi, Kemijärvi, Rovaniemi, Sodankylä ja Tornio.

Kokeilun kohderyhmään kuuluivat ne Lapin TE-toimiston asiakkaat, jotka ovat olleet työttömänä yhtäjaksoisesti 52 viikkoa tai enemmän.

Palveluntuottajien kokemukset työllisyyskokeilusta

Lapin alueellisessa työllisyyskokeilussa on hyödynnetty laajasti kumppanuusverkostoa ja palveluntuottajia, niin kolmannen sektorin toimijoita kuin yksityisiä yrityksiäkin. Työllisyyspalveluiden tarjoamisessa onkin tärkeää, että asiakas saa laajasti mahdollisuuksia osallistua itseään hyödyttäviin palveluihin ja tarttua mieluisaan palveluntuottajaan, jonka kanssa kemiat kohtaavat.

Kokeilussa hyödynnettiin sekä TE-hallinnon kilpailuttamia ostopalveluita että kuntien hankkimia palveluita. Palveluntuottajien kokemukset työllisyyskokeilusta olivat positiiviset. Se, että asiakkaat oli tavattu ja heidän palvelutarpeensa oli huolella kartoitettu, tarkoitti motivoituneita ja sitoutuneita asiakkaita palveluntuottajille. Uusia kokeiluja voitiin käynnistää nopeallakin aikataululla kun asiakkaat ja heidän tarpeensa sekä paikallisten työnantajien tarpeet tunnettiin hyvin. Tästä esimerkkinä Kemissä pilotoitu ICT-alan uravalmennus. Yhteistyö palveluntuottajien ja kuntien välillä on ollut joustavaa ja sujuvaa ja kokeilun ja sen työntekijöiden on nähty olevan lähellä asiakasta.

Ryhmämuotoisten palveluinfojen avulla asiakkaille on voitu tarjota monia palveluntarjoajia, joista asiakas on saanut valita itselleen sopivimman. Tilaisuuksien kautta työnhakijat ovat kokeneet tulleen kohdatuiksi ja saaneensa tärkeää tietoa tarjolla olevista palveluista. Monet asiakkaat ovat

kertoneet, että heille ei ole tarjottu aktiivisesti työllisyyspalveluita, eivätkä he ole olleet tietoisia kaikista vaihtoehdoista työllistymisensä tueksi. Palveluinfojen avulla palvelulle on saatu ”kasvot” ja asiakkaat ovat päässeet paremmin tutustumaan niihin etukäteen. Palveluntuottajat toivoivat palveluinfoille jatkumoa myös kokeilun päättymisen jälkeen.

Palveluntuottajien kokemusten mukaan yhteistyö työllisyyskokeilun työntekijöiden kanssa on ollut tiivistä ja se on mahdollistanut onnistumisia myös haasteellisimmissa tilanteissa. Yksi hyvä käytäntö on ollut se, että viranomaiset ovat toimineet fyysisesti lähellä asiakkaita ja palveluntuottajia, jolloin tieto asiakkaiden tilanteista on kulkenut paremmin ja työllisyydenhoidon kokonaisvoimavarat on saatu alueella käyttöön asiakkaan parhaaksi. Rovaniemellä on kokeiltu erityisesti TE-hallinnon hankkiman työhönvalmennuspalvelun laajempaa hyödyntämistä pitkään työttömänä olleiden ohjaustyössä. Tulee kuitenkin muistaa, että yksistään hyvät palvelut eivät auta, mikäli työntekijöillä ei ole aikaa koordinoida jokaisen asiakkaan työllistymispolkua tavoitteellisesti. •

Sanna Mäensivu,
vt. kehittämisspällikkö,
Rovaniemen kaupunki

Lappilaiset säätiöt mukana työllisyyskokeilussa

Lapissa lähdettiin työvoima- ja yrityspalveluiden alueelliseen kokeiluun valjastamalla kuntien alueella toimiva kumppanuusverkosto mukaan. Erityisesti lappilaiset työhönvalmennussäätiöt ja niiden osaaminen asiakasprosessien yhteensovittamisesta kytkettiin kokeiluun mukaan. Tavoitteena oli, että ainakin paljon tukea tarvitsevien työnhakijoiden osalta jollakin toimijalla on kokonaisvastuu asiakkaan asioiden eteenpäin viemisestä. Asiakasprosesseissa haluttiin hyödyntää kaikki ne palvelut, joita eri toimijoilla on asiakkaan tilanteeseen ja viranomaistehtävät haluttiin hoitaa joustavasti ja nopeasti. Resursseja ei lisätty kokeilun ajaksi vaan kokeilu hoidettiin olemassa olevilla resursseilla.

Yksi keskeinen asia kokeilussa oli se, että asiakasprosesseja jouhevoitettiin liittämällä viranomaistyö osaksi säätiöiden päivittäistä työtä. Käytännössä tämä tarkoitti, että osan aikaa TE-asiiantuntijat olivat tavoitettavissa säätiön tiloissa. Tämän koettiin toteuttavan erinomaisesti asiakaslähtöistä toimintaa ja parantavan toimijoiden välistä tiedonkulkua.

Säätiössä asiakastyö käynnistyi toiminnallisella palvelutarvearvioinnilla, jonka jälkeen asiakas ohjattiin hänelle tarkoituksenmukaiseen palvelukokonaisuuteen. Asiakasprosessi kattoi säätiön omien palveluiden lisäksi alueen muut työllistymistä tukevat palvelut. Asiakkaalle pystyttiin tarjoamaan jouhevasti työllistymistä edistäviä palveluja ilman, että syntyi pitkiä odotusaikoja prosessissa. Ehdottomana vahvuutena oli monipuoliset palvelut asiakkaille. Asiakastyön koordinointi säätiön toimesta vauhditti asiakkaiden siirtymää työllistymistä edistävän prosessin vaiheesta toiseen. Säätiön vahvuutena kohderyhmän osalta oli asiakasymmärrys ohjauksen ja tuen tarpeesta ja toteuttamisesta työllistymisen edistämisen polulla. Työnantajat ja asiakkaat kiittivät toiminnan ketteryyttä ja nopeaa reagoitua asioihin.

Lapissa kokeilun kohderyhmänä olivat 12 kuukautta yhdenjaksoisesti työttömänä olleet työnhakijat. Asiakas-kohderyhmä oli hyvin heterogeeninen ja tarvittiin erilaisia palveluja ja tapoja kohdata asiakas. Asiakkaita kohdattiin niin yksilötapaamisissa kuin ryhmämuotoisissa palveluinfoissa. Vertaistuellinen ja välittämisen ilmapiiri nousivat tärkeiksi asioiksi kohtaamistilanteissa. Asiakkaat olivat positiivisesti yllättyneitä siitä, kuinka paljon erilaisia palveluita ja auttavia tahoja onkaan olemassa. Aktiivinen palveluiden tarjoaminen oli keskeinen asia kokeilun onnistumisessa.

Monialaisen palvelun tarve nousi esille yllättävän suuren asiakasmäärän kohdalla. Työttömien terveystarkastuksilla ja työ- ja toimintakyvyn selvittelypalveluilla on keskeinen rooli pitkään työttömänä olleiden palveluprosessissa. Yritysyhteistyö on tärkeää myös vaikeammin työllistyvien osalta. Kokeilussa yritysyhteistyö ja sen kehittäminen nostettiin tärkeään rooliin ja kokeilun asiakkaille etsittiin aktiivisesti työllistymisen mahdollisuuksia alueen yrityksistä. Tässä työssä myös säätiöt olivat aktiivisia ja säätiöiden työhönvalmentajat toimivat useissa kunnissa linkkinä työnantajien tarpeiden ja työnhakijoiden yhteen saattamiseksi.

Alueellisen kokeilun haasteena oli liian lyhyt aika toiminnan kehittämiseen ja toteuttamiseen. Sektoroitunut palvelujärjestelmä, jonka johtaminen vaatii määrätietoista verkostotyötä kehittämistoimijoilta ja työntekijöiltä, vie aikaa useita kuukausia. Aika oli tähän työhön aivan liian lyhyt. Viranomaistyötä olisi TE-palveluiden mallia mukaillen pitänyt tuoda lähemmäs asiakkaita myös sosiaali- ja terveystalouksissa sekä koulutus- ja työllistämispalveluissa. Asiakasohjaus palveluihin vaatii resursseja. •

Riitta Harmanen, toimitusjohtaja, Eduro-säätiö
Eeva-Liisa Karen, toimitusjohtaja, Seita-säätiö

”Kun saa tehdä työnsä hyvin” – TE-asiiantuntijoiden kokemuksia työllisyyskokeiluista

TE-asiiantuntijoiden arvioissa työllisyyskokeiluissa Kemissä, Kuopiossa ja Turussa työskentelemisestä painottui vahvasti uudenlainen työote. Sitä kuvailtiin asiakaspalveluhenkiseksi, henkilökohtaiseksi, kohdennetuksi, jopa syvälliseksi. Kun asiakkaat pääsivät tapaamaan asiantuntijan kasvokkain, tietämys asiakkaan tilanteesta muodostui kokonaisvaltaiseksi ja asiakas sai oikeita palveluja oikeaan aikaan. Asiakkaan tilannearvio perustui aitoon ja kunnolliseen palvelutarvearviointiin.

Työote oli prosessimainen alkaen palvelutarpeen arviosta ja päättyen asiakkaan kanssa yhdessä määriteltyyn tavoitteeseen tai pysyvään ratkaisuun. Sama työntekijä oli asiakkaan mukana koko palveluprosessin ajan työllistymiseen asti. Asiantuntija tiesi joka tilanteessa asiakkaan tilanteen ja tämän seuraavan askeleen. Hän myös järjesti palvelut asiakkaalle eikä vain päivittänyt suunnitelmaa ja todennut palvelutarvetta. Asiakkaan polusta rakentui koordinoitu kokonaisuus. Vapaaehtoisuutta eli sitä, ettei asiakkaalle kohdistettu velvoittavia osoituksia työhön tai palveluihin, pidettiin hyvänä piirteenä. Asiakkaat haluavat työhön ja palveluihin, mikäli niille on asialliset ja asiakaslähtöiset perustelut.

Työn hyvin tekemiseen työllisyyskokeiluissa oli riittävästi aikaa, tekijöitä ja osaamista. Riittävän resursoinnin arvioitiin olevan tuloksellista pitkällä tähtäimellä sekä asiakkaille että yhteiskunnalle. Olennaista oli, että työkaluja eli palveluja ja yhteistyöverkostoja oli puolet enemmän, kun ne olivat yhteisiä kunnalle ja TE-hallinnolle. Eri toimijoiden työskentely yhteisissä tiloissa teki yhteistyöstä helppoa, kun paljon osaamista kerrytettiin samaan paikkaan. Yhden luukun malli toteutui. Palvelut olivat helposti ja melko nopeasti saatavissa ja niiden yhteensovittaminen oli sujuvaa. Asiakkaiden kertoma oma kokemus aikaisempaa hyödyllisemmistä palvelukokonaisuuksista lisäsi työmotivaatiota. Palveluja kehitettiin asiakkaiden tarpeiden mukaisesti, esimerkiksi järjestettiin

ICT-alan uravalmennus koska paljon ICT-alan henkilöitä oli alueella työttömänä.

Työllistymisvaiheessa olevia asiakkaita avustettiin työllisyyskokeiluissa ”kädestä pitäen” työnhaussa ja heille hankittiin yhdessä työpaikka. Ei tyydytty työhönoitoon ”hae tätä paikkaan -tyylillä”. Paras mahdollinen tapa työllistää on haastatella työnhakijoita henkilökohtaisesti, kasvokkain ja kontaktoida yrityksiä. Kun samalla asiantuntijalla on sekä yrityskontaktit että työnhakijat, on mahdollisuus onnistua työllityksessä erinomaisesti. Alueellisessa kokeilussa voitiin palvella yrityksiä tehokkaasti. Alueella tiedetään yrityskäyntien perusteella, millaista osaamista tämän alueen yritykset haluavat. Näin työnantajalle voidaan tarjota muutamia työntekijävaihtoehtoja sen sijaan, että kymmenille työnhakijoille lähetetään työhönoitoja. Yrityksiä autettiin tarvittaessa ”kädestä pitäen” esimerkiksi palkkatukihakemusten teossa. Myös työllistämiseen kaupungille ja järjestöihin saatiin lisää tavoitteellisuutta osana asiakkaiden työllistymispolkua.

Kuntien ja TE-toimistojen välillä on perinteisesti ollut erilainen toimintakulttuuri ja erilaiset velvoitteet työttömien asiakkaiden työllistymistavoitteisiin nähden. Työllisyyskokeilun aikana TE-asiiantuntijoiden ja kuntien työntekijöiden kokemukset eri organisaatioiden työstä ja toimenkuvista avasivat silmiä puolin ja toisin. Jatkossa yhteistyö helpottuu, kun tiedossa on, kuka ihminen siellä toisessa päässä asiaa hoitaa.

TE-asiiantuntijat kokevat kehittämisen jääneen kesken lyhyen kokeiluajan vuoksi. Kehittäminen pääsi vasta hyvään nousukiitoon. He eivät usko, että työllisyyskokeilujen työtöte on mahdollista toteuttaa TE-hallinnossa resurssien ja toimintakulttuurin takia. Kokeilujen aika on jättänyt mukana olleisiin TE-asiiantuntijoihin uudella tavalla työskentelemisen kipinän. •

Kemin, Kuopion ja Turun kokeiluissa työskennelleiden TE-asiiantuntijoiden kokemuksia.
Kokemukset on pyydetty nimettöminä.

Julkaisun tekijät:
Taitto: Kari Längsjö
Toimitus: Ville Miettinen
Koordinointi: Mikko Kesä
