



Palkkatukityöllistämisen palautteen kerääminen Hämeen TE-toimistossa

Elina Saarinen

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Palkkatukityöllistämisen palautteen kerääminen Hämeen TE-toimistossa

Elina Saarinen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2022

Palkkatukityöllistämisen palautteen kerääminen Hämeen TE-toimistossa

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Hämeen TE-toimistoon toimintatapa, jonka avulla palkkatukityöjaksoilta saadaan kerättyä tietoa työllistettyjen jatkokojen suunnittelun tueksi. Tavoite oli lisätä TE-toimiston asiantuntijoiden mahdollisuuksia tunnistaa työnhakijoiden osaamisen puutteita, joihin vaikuttamalla voidaan lisätä heidän valmiuksiaan avoimille työmarkkinoille työllistymiseen.

Tietoperustassa korostui välityömarkkinoille työllistyvien henkilöiden tyypilliset tarpeet, jotka liittyivät osaamiseen, voimavaroihin ja työmarkkinoilla toimimiseen. Työllistettyjen tarpeiden tunnistamisen todettiin liittyvän TE-toimiston tehokkaaseen resurssien käyttöön. Havaittiin, että on kannattavaa kohdentaa resursseja työnhakijoihin, jotka työllistyvät TE-toimiston tarjoamien palvelujen avulla. Aidoissa työympäristöissä tehtyjen havaintojen huomattiin olevan hyödyllisiä jatkosuunnitelmien kannalta.

Kehittämismenetelmänä oli benchmarking. Vertailukohteena olivat Uudenmaan ja Pohjois-Savon TE-toimistojen sekä Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistyksen käyttämät palkkatukityöllistämisen palautelomakkeet. Niitä analysoitiin tietoperustaan reflektoiden ja niistä poimittiin olennaisimmat kohdat Hämeen TE-toimiston vastaavaan lomakkeeseen.

Opinnäytetyön osana valmistui Hämeen TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautekysely, joka tallennetaan sähköiseen kysely- ja raportointityökalu Webropoliin. Kyselyä ehdotettiin käytettäväksi mahdollisuuksien mukaan palautekeskustelun pohjana, jolloin palautteen antamiseen saadaan yhdistettyä työnantajan tapaaminen ja työllistymissuunnitelman laatiminen työllistetyn kanssa. Työnantajien palvelua korostettiin Hämeen TE-toimiston strategisena painopisteenä ja palkkatukityöllistämisen loppuvaihetta luontevana yhteydenpidon tiivistämisen kohtana. Palkkatukityöllistämistä ei haluta jättää irrallisiksi vaan ne halutaan sitoa ehyiksi ja vaikuttaviksi kokonaisuuksiksi muiden palvelujen kanssa.

Elina Saarinen

Collecting feedback on pay subsidised employment at the TE Office in Häme

Year	2022	Pages	57
------	------	-------	----

The purpose of the thesis was to develop a policy for the Häme TE Office to collect information on pay subsidised work periods in order to make further plans for subsidised employees. The objective was to increase the ability of TE Office experts to identify gaps in the jobseekers' skills. Improving skills promotes the ability of jobseekers to enter the open labor market.

The theoretical part highlighted the typical needs of persons employed in the transitional labour market, related to skills, resources and functioning in the labour market. The identification of needs of subsidised employees was found to be related to the effective use of resources by the TE Office. It was found that it is profitable to allocate resources to the job seekers who will be employed by using the services provided by the TE Office. Observations made in genuine working environments were found to be useful for further plans.

The method of development was benchmarking. Comparative observations were made on feedback forms regarding pay subsidised work periods used by the TE offices in Uusimaa and Northern Savonia and the Social Security Association of North Karelia. The forms were analyzed reflecting the theory. The most relevant points were accepted in the feedback form of the TE Office in Häme.

The Häme TE Office's feedback survey was created as a part of the thesis. It will be uploaded to the electronic survey and reporting tool Webropol. The survey is intended to be used as a basis for a feedback discussion, if possible. It combines meeting the employer and making an employment plan with the subsidised employee. Employers service was highlighted as a strategic focus of the Häme TE Office. The final stage of pay subsidy work period is a natural point to intensify contact with employers. The pay subsidy periods should not remain separate, but should be linked to other services as integrated and effective entities.

Keywords: pay subsidy, transitional labour market, feedback, benchmarking

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Palkkatuki työllistämisen tukena.....	8
2.1	Palkkatuen määritelmä.....	8
2.2	Välityömarkkinat	9
2.3	Hankkeet	11
3	Hämeen TE-toimiston toimintamalli.....	11
3.1	Hämeen TE-toimiston nykyhetken kuvaus	11
3.2	Alueelliset työllistämisen erityispiirteet.....	12
3.3	Strategia Hämeen TE-toimistossa.....	14
3.4	Palkkatukien ja välityömarkkinoiden erityinen huomiointi	15
3.5	Uuden työvoimapalvelumallin vaikutukset	16
4	Työ- ja elinkeinoministeriön odotukset välityömarkkinayhteistyölle	17
5	Työnantajilta kerättävä palaute palkkatukityöjaksoilta	20
5.1	Havainnoitavat asiat	20
5.2	Voimavarat	20
5.3	Osaaminen	22
5.3.1	Oppimaan oppiminen	23
5.3.2	Koulutus.....	24
5.3.3	Osaamisen tunnistaminen	24
5.3.4	Työelämätaidot	25
5.3.5	Ammatillinen osaaminen	27
5.4	Työmarkkinoilla toimiminen	28
6	Benchmarking.....	30
6.1	Benchmarking menetelmänä	30
6.2	Benchmarking prosessina	32
6.3	Benchmarkingin toteutus opinnäytetyössä	33
6.3.1	Uudenmaan TE-toimiston käyttämä lomake	33
6.3.2	Pohjois-Savon TE-toimiston käyttämä lomake.....	35
6.3.3	Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistyksen käyttämä lomake.....	35
7	Hämeen TE-toimiston palautejärjestelmä	36
7.1	Hämeen TE-toimiston palautelomakkeen rakenne	36
7.2	Arvio työllistetyn osaamisesta ja työmarkkinoilla toimimisesta.....	37
7.3	Havainnot työllistetyn voimavaroista	38
8	Arviointi	39
8.1	Opinnäytetyön toteutus ja havainnot	39
8.2	Palautteen keräämisen eettisyys	40

Lähteet.....	42
Kuviot	48
Taulukko	48
Liitteet	49

1 Johdanto

Hämeen TE-toimisto on yksi Suomen 15:stä TE-toimistosta. Se on henkilöstömäärältään viiden suurimman TE-toimiston joukossa. Nykyisin Hämeen TE-toimistossa työskentelee noin 150 työ- ja elinkeinopalvelujen asiantuntijaa, kun vuoden 2021 alussa henkilötöyvuosia oli lähes 220. Valtaosa työskentelee asiakaspalvelussa. Henkilöstön määrä on lähes kolmanneksen pienempi kuin vuoden 2021 alussa, koska työntekijöitä siirtyi työskentelemään kuntakokeiluihin Lahden ja Hämeenlinnan seuduille. Kuntakokeilu muutti henkilöstörakenteen lisäksi asiakaskuntaa. Kuntakokeilualueilla kuntien vastuulla on tarjota työ- ja elinkeinopalveluja alle 30-vuotiaille, vieraskielisille ja Kelan työttömyysetuuksia saaville työttömille, lomautetuille ja työllistymistä edistävissä palveluissa oleville. Kun vain osa kunnista kuuluu kuntakokeiluun, TE-toimistolle jäi edelleen merkittävä osuus tukea ja osaamisen kehittämispalveluja tarvitsevia asiakkaita. Silti painopiste on siirtynyt suoraan työllistymiseen tähtäävien henkilöasiakkaiden ja työnantajien palveluun. (TE-palvelustrategia 2020, 51-57.)

Asiakasrakenteen uudistuessa Hämeen TE-toimisto käynnisti myös oman organisaatiomuutoksen. Uusi järjestäytyminen perustuu eri aloihin erikoistuneisiin tiimeihin. Palvelun lähtökohdaksi asetettiin työnantajien tarpeet. Se ohjaa huomiota aiempaa voimakkaammin yrityksiin. Yritysten tukeminen lisää alueen elinvoimaa ja palvelee siten myös työnhakijoita. (Mannisenmäki, 2020.) Laadukkaan ja vaikuttavan toiminnan tavoite on hyvä pohja toukokuussa 2022 alkavalle uudelle asiakaspalvelumallille, jossa yksilöllisellä ja tiiviillä palvelulla pyritään nopeuttamaan työllistymisiä (TEM 2022a).

Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää toimintatapa, jonka avulla palkkatukijaksoilta saadaan kerättyä tietoa työllistettyjen jatkopolkujen suunnittelun tueksi. Tavoite on lisätä TE-toimiston asiantuntijoiden mahdollisuuksia tunnistaa työnhakijoiden osaamisen puutteita, joihin vaikuttamalla voidaan lisätä heidän valmiuksiaan työllistyä avoimille työmarkkinoille.

Palkkatukityöllistäminen on palvelu, jolla erityisesti yrityksissä toteutettuna ja muiden aktiivisten toimien rinnalla on myönteisiä työllisyysvaikutuksia (Asplund, Kauhanen, Päällysaho & Vanhala 2018, 37). Työ- ja elinkeinoministeriö on ohjeistanut TE-toimistoja pyytämään työnantajilta palautta palkkatukityöjaksoilta (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 3.) Hämeen TE-toimistossa palkkatukityöllistymisjaksoilta kerätään tällä hetkellä tietoa vaihtelevasti. Työnhakijoita palvelevilla asiantuntijoilla on erilaisia työtapoja ja asiakassuhteet ovat yksilöllisiä. Tasalaatuisemman ja tehokkaamman palvelun vuoksi palkkatuen palautteen keräämisestä on tarpeellista luoda osa palkkatukityöllistämisprosessia.

Uudessa asiakaspalvelumallissa työllistetyn kanssa tehdään jatkoa koskeva työllistymissuunnitelma kuukausi ennen työsuhteen päättymistä. Se on tärkeä nivelvaihe seuraavaan palveluun

tai työhön siirtymisessä. Palautekeskustelu nivoo yhteen lakisääteisen suunnitelman laatimisen ja tiiviin työnantajayhteistyön. Palkkatukityöjakson viimeistely ja siitä saatavan tiedon hyödyntäminen otetaan osaksi palkkatukityöllistämisprosessia. (Kalliokoski 2022.) Opinnäyte-työn osana valmistuva lomake varmistaa, että havainnot koskevat työllistymisen kannalta merkityksellisiä seikkoja kuten osaamista tai osaamisen puutteita. Vaikka lomaketta ei täytettäisi kirjallisesti, se voi strukturoida keskustelua. Palkkatukityöjaksolla esiin nousseet havainnot määrittävät seuraavaa vaihetta työllistymispolulla ja ne kirjataan asiakkaan työllistymissuunnitelmaan uusien tavoitteiden pohjustukseksi.

Palkkatuki on rahallinen tuki. Se on tarkoitettu edistämään työttömän työnhakijan pääsyä työelämään. Palkkatuen hakee työnantaja ja se maksetaan työnantajalle. Tarkoitus on mahdollistaa osaamisen kehittymistä aidossa työssä. Palkkatuki korvaa matalampaa tuottavuutta, jota ammatillisen osaamisen puute tai jokin terveydellinen rajoite aiheuttaa. Se on työnantajan varten, mutta lähtökohtana on palkattavan henkilön tilanne, jonka TE-toimisto arvioi. Tuella palkattavalla täytyy olla ennen työsuhteen alkamista asiakkuus TE-toimistossa, jotta palkkatuen käyttöä on ehditty suunnitella ja perustella palvelun tarkoituksenmukaisuus henkilön asiakastietoihin. Myöskin henkilön pitää olla työtön eli häntä ei tulkita yrittäjäksi, opiskelijaksi eikä työlliseksi. (Työ- ja elinkeinoministeriön ohje julkisesta työvoima- yrityspalvelusta annetun lain ja asetuksen soveltamisesta 2017, 54-55.)

Palkkatuen avulla työskentelevä on välityömarkkinoilla. Välityömarkkinoilla tarkoitetaan työttömyyden ja avointen työmarkkinoiden välissä olevia toimijoita, jotka tukevat matkaa kohti tavoitteena olevaa pysyvää työllistymistä (Filatov 2013, 9). Avoimet työmarkkinat työllistävät henkilöitä ilman tukitoimia suoraan töihin. Se on tavoitelluin ja perinteisin tilanne. Silloin työnantaja maksaa täyden palkan itsenäisesti ja saa vastineeksi haluamansa työpanoksen.

2 Palkkatuki työllistämisen tukena

2.1 Palkkatuen määritelmä

Työnantajia voidaan tukea rahallisesti, jos he palkkaavat työttömän työnhakijan, jonka ammatillisessa osaamisessa on puutteita (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (2012/916) 7 luku 1 §). Puutteiden katsotaan aiheutuvan työttömyyden pitkittymisen tai terveydellisen työrajoitteen seurauksena. Alle vuoden työttömyys mahdollistaa 30 % palkkatuen 1-6 kuukaudeksi, 12 kuukauden työttömyys 14 kuukauden tarkastelujaksolla mahdollistaa 40 % palkkatuen 1-12 kuukaudeksi ja 24 kuukauden työttömyys 28 kuukauden tarkastelujaksolla mahdollistaa 50 % palkkatuen 1-12 kuukaudeksi. Osatyökykyisyysperusteella palkkatuki voi olla 50 % palkkauskustannuksista 1-24 kuukautta kerrallaan eli käytännössä toistaiseksi. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (2012/916) luku 7 8 §.)

Paitsi että palkkatuki kompensoi työntekijän vaatimattomampaa tuottavuutta, se korvaa myös työnohjaajan käyttämää työaikaa. Työnantaja joutuu varaamaan tavanomaista enemmän aikaa työllistettävän ohjaamiseen, jos ammatillisessa osaamisessa on puutteita. (TEM 2022b.) Tässä on hyvä tehdä ero normaalin perehdyttämisen ja palkkatukeen oikeuttavan ohjauksen välille. Työturvallisuuslaki edellyttää kattavan perehdytyksen työhön. Se sisältää menetelmät, välineet ja turvallisuuden. Siinä on otettava huomioon työntekijän osaamistaso ja kokemus. (Työturvallisuuslaki (738/2022) 2 luku 14 § 1 momentti 1 kohta.) Työsuhteen alku on kaikissa tapauksissa ainakin jossakin määrin kuormittava vaihe. Tämä auttaa ymmärtämään, millaisissa tilanteissa palkkatuen käyttö on perusteltua. On oletus, että palkkatuella työllistettävä tulee tarvitsemaan perehdytyksen lisäksi pitkäkestoisempaa ohjausta.

Vuonna 2023 on odotettavissa palkkatukea koskeva uudistus. Siinä tavoitellaan palkkatukityöllistämisen kasvua yrityssectorilla sekä yksinkertaistamista tuen hakemiseen liittyvässä byrokratiassa. Palkkatukien enimmäismääriin on myös kaavailtu korotuksia. Lisäksi kolmannelle sektorille myönnettäviin palkkatukiin suunnitellaan kytkettäväksi lisäpalveluja. Näitä olisivat ainakin vahvempi yksilöllisten tarpeiden huomiointi ja työkyvyn kartoittaminen, jotta väylää avoimille työmarkkinoille saataisiin avattua. (TEM 2022b.)

2.2 Välityömarkkinat

Välityömarkkinat avaavat väyliä avointen työmarkkinoiden suuntaan. Nimi on kuvaava toiminnalle, joka sijoittuu työttömyyden ja tavanomaisen työllisyyden välille. Välityömarkkinoilla tavoitellaan voimaantumista ja osaamisen kasvua. Palkkatuettu työ on yksi julkisen palvelun tuen muoto välityömarkkinoilla. Sitä voivat edeltää muut työllistymistä edistävät palvelut kuten kuntouttava työtoiminta tai työkokeilu. Palkkatuettua työtä voivat myös seurata muut työllistymistä edistävät palvelut, koska vain harvoin työllisyyspolku kulkee suoraviivaisesti matalan kynnyksen palveluista avoimille työmarkkinoille. Tyypillisesti työllistymisen haasteet ovat monitahoisia, jolloin välityömarkkinoilla tarvitaan useiden eri toimijoiden yhteistyötä. (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 16-17.)

Välityömarkkinoiden lainsäädäntöön ja luonteeseen vaikuttavat työ- ja elinkeinoministeriö, sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö sekä opetus- ja kulttuuriministeriö. Toimijoita ovat muuten kunnat, oppilaitokset, voittoa tavoittelemattomat organisaatiot, työpajat ja hankkeet. Myös yritykset ovat välityömarkkinatoimijoita tarjotessaan paikan työllistymistä edistävään palveluun kuten palkkatukityöhön. Julkinen, yksityinen ja kolmas sektori täydentävät toisiaan tarjoten heikossa työmarkkina-asemissa oleville työnhakijoille tukea työllistymiseen. (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 16-17.) Julkinen sektori tarkoittaa hallinnollisia järjestelmiä, jotka tuottavat verovaroin kustannettavia palveluja yhteiskunnan hyödyksi. Yksityinen sektori sisältää liiketoimintaa harjoittavia organisaatioita. Kolmannella sektorilla tarkoitetaan toimijoita, joiden resurssit ovat suurelta osin vapaaehtoistyössä,

kannatusmaksuissa ja lahjoituksissa. Aatteellisuus on sille tyypillistä. Eri sektoreiden rajat ovat häilyvä, koska ne omaksuvat toisiltaan toimintamalleja. (Ruuskanen ym. 2020, Billisin 2010, 20-21 mukaan.)

Välityömarkkinat avaavat työskentelymahdollisuuksia henkilöille, joilla on haasteita sijoittua suoraan töihin. Osa välityömarkkinatoiminnasta on sosiaali- ja terveysministeriön vastuulla. Tällöin puhutaan palveluista, joilla edistetään elämänhallintaa ja toimintakykyä. Työ- ja elinkeinoministerin vastuulla on aktiivisemmat ja määrätietoisemmin töihin pääsyyn tähtäävät toimet, kun elämän perusasiat on saatu ensiksi hallintaan tai ne ovat jo kunnossa lähtökohtaisesti. Välityömarkkinat muodostuvat esimerkiksi kuntien, oppilaitosten ja yhdistysten järjestämistä palveluista. Yrityksetkin ovat välityömarkkinatoimijoita tarjotessaan palkkatukityötä. (Filatov 2013, 9-10.) Iso osa palveluista on osallistujille palkattomia kuten esimerkiksi työkokeilu. Mitään ehdotonta sääntöä siitä, mitä mihinkin palveluun osallistuminen kertoo henkilön läheisyydestä avoimiin työmarkkinoihin, ei ole. Palkkatukityöllistäminen kuitenkin on jo viimeistään varsin lähellä suoraa työllistymistä ja sieltä saatu palaute antaa ajantasaisimman tiedon henkilön osaamisesta suhteessa työmarkkinoiden vaateisiin.

Välityömarkkinoiden ja avointen työmarkkinoiden yhtymäkohta ei ole ongelmaton. Välityömarkkinoilla on tunnistettu riski, että toiminta muodostuu ennemminkin palvelumarkkinoiksi kuin työmarkkinoiksi. Tarvitaan toimia, joilla hankalimmin työmarkkinoille sijoittuvien osallisuutta lisätään pysyvästi eikä katkonaisesti tai satunnaisesti. Heidän työpanoksensa on hyödynnettävissä, mutta asia vaatii paneutumista ja syvällistä yhteistyötä työnantajien kanssa. (Filatov 2013, 24.)

Välityömarkkinoiden vahvuuksia kannattaa hyödyntää. Merkittävänä vahvuutena on sosiaalinen näkökulma, joka ilmenee työllistettävälle varattavalla ajalla ja huomiolla. Ihminen kohdataan kokonaisuutena. Avoimet työmarkkinat sen sijaan toimivat markkinaehtoisesti eli niitä sanelee liiketoiminnan kannattavuus, jolloin sosiaalinen näkökulma jää vain kapeaksi. Vahvuutena voidaan myös pitää ohjaavan henkilökunnan ammattitaitoa. Toimintaympäristön ja toimijaverkoston tuntevat ohjaajat osaavat yhdistää eri palveluista oikeaan aikaan osuvia ja oikeisiin tarpeisiin vastaavia palveluketjuja, jotka parhaimmillaan johdattavat henkilöä kohti pysyvää työllisyyttä. Jos kuitenkin ohjaavilla henkilöillä on puutteellinen ammattitaito tai heidän pitkäjänteinen sitoutumisensa työhön häiriintyy alituisen vaihtuvuuden vuoksi, palvelu voi rapautua. Välityömarkkinoilla on jo lähtökohtaisesti haavoittuvuutta, koska toiminnan rahoitus riippuu pitkälti rahoittajien intresseistä ja yhteys dynaamiseen yrityskenttään on vaihteleva. (Filatov 2013, 25.)

Palkkatukijaksoilta on tarpeellista kerätä palautetta. Tietoisuus siitä, että palauteosuus kuuluu prosessiin, auttaa terävöittämään palkkatukijaksolle ohjaamista ja asettamaan sille järkevät tavoitteet sekä ratkaisemaan, onko ajoitus työllistettävän suhteen oikea.

Välityömarkkinoilla työllistyvä henkilö voi kohdata etenemistä jarruttavina tekijöinä motivaation puutetta, taloudellista huolta ja epävarmuutta. Yrityksissä vaikuttavat markkinatalouden lainalaisuudet ja palkkaa nauttivilta henkilöiltä odotetaan tuottavuutta. Se voi vähentää motivaatiota. Kuitenkaan taloudellinen hyöty ei ole välttämättä kannustavassa suhteessa kasvavaan vastuuseen nähden, koska palkkataso on tyypillisesti matala ja samassa yhteydessä sosiaalietuudet lakkaavat tai pienenevät. Ilmiötä kutsutaan nimellä kannustinloukku. Erityisesti velkaantumistilanteessa taloudellinen hyöty voi jäädä olemattomaksi. Joka tapauksessa pieniin tuloihin sopeutettu vakiintunut arki järkkyy ja henkilöltä vaaditaan muutosmyönteisyyttä uusien tilanteiden ja epävarmuuksien kohtaamiseen. (Filatov 2013, 25.)

2.3 Hankkeet

TE-toimistot voivat myöntää työllisyyspoliittista avustusta yhdistyksille, säätiöille, kunnille tai kuntayhtymille hanketoiminnan rahoittamiseksi. Hankkeiden sisällöissä on vaihtelua, mutta lähtökohta on edistää työttömien työnhakijoiden työelämään pääsyä. Avustettava toiminta voi olla työtilaisuuksien ja siihen yhdistettävien tukitoimien järjestämistä. Palkkatuki on yksi hankkeiden käytössä olevista keinoista työllisyysratkaisujen löytämiseksi. (TEM 2022c.)

Vuonna 2022 Hämeen alueella yhdeksän eri organisaatiota sai työllisyyspoliittista avustusta. Avustusta oli mahdollista myöntää, kun hakijat pystyivät riittävällä tavalla perustelemaan, miten ne aikovat täyttää vaaditut kriteerit. Edellytyksinä oli vahva yhteistyö välityömarkkinaverkossa sekä yritys- ja oppilaitosyhteistyö työllistymispolkujen luomiseksi. Myös innovatiivisuus oli vaatimuksena. (Pasuri 2022.)

Hankkeissa työskentelevät henkilöt ovat vastuullisissa tehtävissä. Heidän ohjauksessaan työnhakijat työllistyvät usein yhdistykseen. Jos työllistetty on ollut vähintään kaksi vuotta työttömänä, yhdistys voi saada 100-prosenttisen palkkatuen. Yhdistykset joutuisivat ilman hankkeen mukanaoloa perustelemaan TE-toimistolle, miten ne ovat järjestäneet ammattimaisen ja järjestelmällisen ohjauksen ja valmennuksen siten, että työllistetyn mahdollisuudet työllistyä avoimille työmarkkinoille paranisivat merkittävästi palkkatukijakson jälkeen (100 % palkkatuen kriteerit 2022.) Tätä tarkoitusta varten on olemassa kirjallinen ohjeistus (liite 1). Erityisesti lomakkeessa olevat arviointikriteerit havainnollistavat, miten suuri vastuu työllisyyspoliittisilla hankkeilla on työllistettyjen ohjaamisessa.

3 Hämeen TE-toimiston toimintamalli

3.1 Hämeen TE-toimiston nykyhetken kuvaus

Hämeen TE-toimistossa on vielä käynnissä muutostilanteen loppuvaihe joulukuussa 2020 käynnistyneen palvelumalliuudistuksen myötä. Aiemmin henkilöasiakkaat jaoteltiin

palvelutarpeensa perusteella. Palvelutarpeet jakautuivat karkeasti työpaikan etsintään, osaamisen kehittämiseen ja kuntoutukseen. Yrityspalvelut olivat oma erillinen yksikkönsä. Palvelumalli uudistuksessa henkilö- ja yritysasiakaspalvelu yhdistettiin ja henkilöasiakkaiden palvelutarvelähtöisyyteen painottuvasta ajattelusta luovuttiin. Vastuu annettiin tiimeille, joihin asiakkuudet jaetaan toimialan mukaan. Toimialoiksi ryhmiteltiin 'teollisuus ja kansainvälisyys', 'talous ja palvelut' sekä 'terveys ja hyvinvointi'. Keväällä 2022 ollaan muodostamassa vielä tiimit rakennus-, logistiikka- ja ravintola-aloille. Uudistuksen yhteydessä on ryhdytty siirtämään palvelun lähtökohtaa yritysten tarpeita vastaavaksi, jolloin varmistetaan osaavan työvoiman saatavuus ja alueen yritysten elinvoimaisuus. Se tarkoittaa henkilöasiakkaiden osaamisen vahvistamista niillä osa-alueilla, jotka hyödyttävät parhaiten alueen yritysten työvoimatarpeita. (Voutilainen 2022.)

Hämeen TE-toimisto on toiminut työ- ja elinkeinoministeriön arvojen mukaisesti. Arvot on ryhmitelty luovuuteen ja vaikuttavuuteen, avoimuuteen ja yhteistyöhön sekä inhimillisyyteen ja oikeudenmukaisuuteen (TEM 2022d). Toimintaa ohjaavina arvoina ovat myös valtionhallinnon yhteiset arvot, joiden pitää ohjata kaikkien virkamiesten toimintaa hallinnonalasta riippumatta. Ne liittyvät toiminnan tuloksellisuuteen, avoimuuteen, laatuun ja vahvaan asiantuntemukseen, luottamukseen, palveluperiaatteeseen, puolueettomuuteen, riippumattomuuteen, tasa-arvoon ja vastuullisuuteen. (Valtiovarainministeriö 2022.) 1.4.2022 pidettiin arvo-päivä, jolla käynnistettiin keskustelu omien arvojen muodostamiseksi.

Arvojen tarkentumisen lisäksi Hämeen TE-toimiston lähitulevaisuudessa tapahtuu asiakaspalvelumallin uudistuminen. Työvoimapalvelumalli uudistuu valtakunnallisesti 2.5.2022 alkaen. Jatkossa työnhakijalta odotetaan suurempaa aktiivisuutta ja samoin TE-toimiston otteen halutaan jäntevöityvän. Palvelua tarjotaan erityisesti asiakkuuden alkuvaiheessa tiiviisti ja yksilölliset tarpeet huomioiden. Käytännössä se merkitsee kasvokkain tapahtuvan asiakaspalvelun lisääntymistä. Korona-ajan etänä tapahtuneen asiakaspalvelukauden jälkeen toimintatapamuutos tulee olemaan merkittävä. Uudistuksen yhteydessä te-palvelut.fi-sivuston rinnalle avataan työmarkkinatori.fi-sivusto, joka aikanaan korvaa aiemmat sivut kokonaan. (TE-palvelut 2022a.)

3.2 Alueelliset työllistämisen erityispiirteet

Alueen työllistävästä aloista on saatavilla tietoa ammattibarometrissa. Ammattibarometri on TE-toimistojen koostama näkemys eri ammattien tulevaisuusnäkyistä lyhyellä tähtäimellä. Se julkaistaan kahdesti vuodessa, jolloin työvoiman kysyntää ja tarjontaa tarkastellaan arviolta puolen vuoden päähän. Tarkasteltavana on noin 200 keskeistä ammattia. Barometri kertoo, kasvavatko vai vähenevätkö rekrytointitarpeet ja miten voimakkaasti kehitystä odotetaan tapahtuvan. Ammattibarometrin laatimiseen tarvittava tieto on saatu työnantajilta ja työnhakijoilta. Tietoa kerätään asiakaspalvelutyön ohessa. Työnantajäkynnit ovat keskeisessä

roolissa tiedon keräämisessä. Ammattibarometri toimii työkaluna, jonka avulla työllistävälle aloille voidaan tehdä ohjausta systemaattisesti. Sen avulla voidaan käydä työnhakijoiden kanssa keskustelua hakuammattien laajentamisesta alueen työvoimatarvetta paremmin vastaavaksi. Toisaalta heitä voidaan kannustaa laajentamaan työnhakualuetta sinne, missä kulloinkin on suurin tarve tiettyjen alojen osajista. (Ammattibarometri 2022.)

Hämeen työmarkkinoilla on pantu merkille rakenteellisia muutoksia teknologisen kehittymisen ja globalisaation myötä. Kysytään yhä moninaisempia taitoja, jopa erityisen kapeilta aloilta, mutta samalla työnkuvat ovat monipuolistuneet. Pirstaleisilla työmarkkinoilla ennakoitiin haastavaa ja kohtaanto-ongelmat ovat tavallisia. Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelma tarkoittaa, että osa toimialoista kärsii työvoimapulasta, kun taas toisilla aloilla työvoiman ylitarjonta aiheuttaa työttömyyttä. (Selvitys Hämeen työmarkkinoiden osaamistarpeiden keräämisestä ja hyödyntämisestä 2021, 3.) Kohtaanto-ongelmaa kutsutaan myös yhteensopivuusongelmaksi (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019).

Hämeen seudun huhtikuussa 2022 julkaistussa ammattibarometrissa analysoitiin yli 200 ammatin nykytilaa ja lähitulevaisuuden näkymiä. Työvoimapulaa esiintyy noin puolessa ammatteja. Työvoimapulaa kärsivien ammattien määrä oli kasvanut edellisyyksystä noin neljänneksen ja vuoden takaiseen verraten kaksinkertaistunut. Terveystieteiden työntekijöistä on suuri pula kaiken tasoissa tehtävissä. Tarvetta olisi myös sosiaalityön erityisasiantuntijoille, ravintola-alan työntekijöille, siivoojille, hitsaajille, koneistajille, raudoittajille ja pikaruokatyöntekijöille. Alueellisesti on muitakin ammatteja, joihin ei ole tarjolla riittävästi työntekijöitä. Samanaikaisesti työvoiman ylitarjontaa on noin kymmenessä toimistotyöpainotteisessa ammatissa. (STT Viestintäpalvelut 2022.)

Marinin hallituksen hallitusohjelman mukaan Suomessa on tavoitteena 75 prosentin työllisyysaste vuonna 2023. Siihen pääsemiseksi työmarkkinoiden tulee toimia hyvin ja työmahdollisuuksia tulee avata myös heikossa työmarkkina-asemassa oleville. Palkkatuki mainitaan yhtenä kohtaanto-ongelman lieventäjänä ja tavoitteen saavuttamisen keinona. (Osaava ja osallistava Suomi 2019, 17.) Palkkatukityöllistämisen hyöty ei jää kertaluonteiseksi, kun siitä saadaan poimittua jatkosuunnittelun kannalta olennainen tieto. Osatyökykyisten palkkatukea lukuun ottamatta palkkatuissa tulevat vastaan enimmäisajat, joten ne eivät tavallisesti yksinään riitä keinoiksi pysyvän työllisyysratkaisun saavuttamiseksi vaan tarvitaan työllistymisen haasteiden tunnistamista ja niihin vaikuttamista.

Työmarkkinoiden alueelliset eroavaisuudet ohjaavat keräämään osaamistietoa paikallisesti. Osaamistieto tarkoittaa tässä yhteydessä työmarkkinoiden tarvitsemaa osaamista nykyhetkessä sekä myös tulevaisuuteen katsoen. (Selvitys Hämeen työmarkkinoiden osaamistarpeiden keräämisestä ja hyödyntämisestä 2021, 3.) Tutkimuksen mukaan Hämeessä eri organisaatioissa kerätään tietoa, mutta pääosin kukin toimii omana itsenäisenä yksikkönään ilman

verkostoitumisen ja yhteistyön mukanaan tuomia hyötyjä. Tiettyjen hankkeiden toimiessa Hämeessä on havaittu yhteistyörakenteiden syntymistä ja niistä on todettu olevan hyötyä, mutta valitettavasti hankkeiden päättyessä hedelmällinen yhteistyö on hiipunut. (Selvitys Hämeen työmarkkinoiden osaamistarpeiden keräämisestä ja hyödyntämisestä 2021, 19.) Oman alueensa keskeisenä työmarkkinatoimijana Hämeen TE-toimistolla on mahdollisuus elvyttää yhdessä tekemisen kulttuuria paikallisesti. Palkkatukityöllistyminen on yksi merkittävimmistä työllistymispolun vaiheista, josta on otollista kerätä tietoa niin yrityksen kuin työllistetyn tarpeista. Tämä puoltaa järjestelmällisen palautteen keräämistä. Tietoa voidaan jatkojalostaa ja hyödyntää eri toimijoiden välisessä yhteistyössä.

3.3 Strategia Hämeen TE-toimistossa

Vuosille 2021-2023 laadittu TE-palvelustrategia ohjaa toimintaa mahdollisimman vaikuttavaksi, kustannustehokkaaksi ja asiakaslähtöiseksi. Siinä on otettu kantaa palveluihin ja niiden muodostamiin kokonaisuuksiin sekä erilaisiin palvelumalleihin. Painopistettä siirretään työnvälityspalveluihin sekä osaamista kehittäviin palveluihin kuten koulutuksiin. Tämä tarkoittaa henkilöasiakkaiden palvelemista siten, että osaamista saadaan lisättyä vastaamaan paremmin avointen työmarkkinoiden tarpeita. Tietoa yritysten tarpeista saadaan lisäämällä yhteydenpitoa työnantajien kanssa. Yrityskäyntien lisääminen on yksi keskeinen keino hahmottaa, millä alueilla työnhakijat tarvitsevat osaamisen kehittämistä. (TE-palvelustrategia 2020, 7-10.)

Hämeen TE-toimistolla on toiminnassaan neljä painopistettä. Ne ovat yrityksille tarjottava kumppanuus, asiantuntijuus työmarkkinoilla, tehokkuus ydinsubstanssissa eli työnvälityksessä ja työn merkityksellisyyden vahvistaminen henkilöstön työhyvinvoinnin näkökulmasta. Painopisteet on esitetty kuviossa 1. Sitä sanotaan tavoitetimantiksi. (Voutilainen 2021.)



Kuvio 1: Hämeen TE-toimiston toiminnan painopisteet (Voutilainen 2021)

Kestävän kasvun kumppanuus ensimmäisenä tavoitteena ohjaa tiivistämään yritysysteistyötä ja vierailemaan yrityksissä. Yhteydenpito työnantajiin ja tutustumiskäynnit avaavat mahdollisuuksia käydä keskustelua yrityksen tarpeista kuten mahdollisesta henkilöstön kouluttamisesta. TE-toimiston yrityksille suunnattu palveluvalikoima yhdessä ELY-keskuksen tarjoamien palvelujen kanssa on laaja. Halutaan korostaa, että TE-toimiston toiminnan lähtökohtana ovat yritykset.

Kumppanuuksien huoltaminen tukee toista tavoitetta olla työmarkkinoiden asiantuntijoita. Työnantajilta tapaamisilla saatu tieto on rehellistä ja antaa parhaimman käsityksen työmarkkinoiden tilanteesta. Tiedon huolellinen kirjaaminen asiantuntijoiden yhteisiin tiedostoihin mahdollistaa kaikkien hyötymisen kerätystä informaatiosta. Tämä puolestaan tukee kolmatta tavoitetta olla tehokkaita työnvälitysratkaisujen löytäjiä.

Tehokkuustavoite määrittelee eniten strategiaa. Työnantajien tarve on näkökulma, josta kaikkea toimintaa tarkastellaan. Tarkastelua ei tehdä siis niinkään työnhakijoiden toiveiden tai mieltymysten perusteella vaan siten, että alueen yritysten osaavan työvoiman saatavuus paranee. Tähän liittyy myös TE-palvelujen olemassaolon kirkastaminen. Osa asiakkaista kokee työttömyysetuuden olennaisimmaksi syyksi olla asiakkuudessa. Tämän sijaan työnhaun voimassaolon tulisi merkitä aktiivista toimintaa työllistymisen edistämiseksi joko suoraan tai osaamisen kehittämisen kautta. Palvelun painopiste on ollut työnhaun kolmella ensimmäisellä kuukaudella ja tulee sitä olemaan entistä korostetummin toukokuusta 2022 alkaen uuteen asiakaspalvelumalliin siirryttäessä. Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan kustannusloukku on yksi tekijä työmarkkinoiden yhteensopivuusongelmassa, jolloin TE-toimiston asiakkuuden merkityksen kristallisoiminen on täsmäkeino vastata haasteeseen (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019).

Neljäntenä tavoitteena on saada Hämeen TE-toimisto vahvistamaan asemaansa merkityksellisenä työpaikkana. Organisaation sisäinen toimivuus ja oman työn kokeminen arvokkaaksi tuo työhön mielekkyyttä ja aitoa kiinnostusta kehittää tekemistä edelleen. Se ei ole alimpana ja neljänneksi numeroituna vähempiarvoinen kuin muut painopisteet vaan oikeastaan sen varassa lepää kaikki muu. Kun työ- ja elinkeinopalveluiden asiantuntijalla on työnvälittäjän identiteetti, hänen ammattimainen työote on jatkuvasti läsnä ja hänellä on alituinen valmius tunnistaa tilanteita, joihin palveluvalikoimasta voi löytyä ratkaisu. Ammatillisen identiteetin ja merkityksellisyyden tunteen rakentaminen ovat välttämättömiä, jotta työhön syntyy imua ja mielenkiintoa työstä pitkiä ja polveilevia asiakasprosesseja. (Heliskoski 2021.)

3.4 Palkkatukien ja välityömarkkinoiden erityinen huomiointi

Hämeen TE-toimistossa asiakkaita palvellaan tiimeissä, jotka on muodostettu toimialajaolla. Tämä tarkoittaa sitä, että tiimeissä palvellaan tiettyjen ammattialojen työnantajia ja henkilöasiakkaita. Jaottelu mahdollistaa sen, että asiantuntijat voivat syventää osaamistaan

joidenkin tiettyjen alojen erityispiirteisiin ja tyytyä oman tiimin ulkopuolisten alojen kohdalla pintapuolisempaan tuntemukseen. Tiimeissä työskentelee asiantuntijoita, jotka ovat toiminnan ytimen muodostavan työnvälitystyön lisäksi erikoistuneet johonkin tarjottavan palvelun piirteeseen. He muodostavat keskenään tiimirajat ylittäviä verkostoja. Tämän opinnäytetyön kannalta on kiinnostavaa, että yhden tällaisen verkoston muodostavat palkkatukiin erikoistuneet asiantuntijat. Välityömarkkinoihin erikoistuneita asiantuntijoita on myös vähintään kaksi.

Välityömarkkina-asiantuntijan odotetaan varaavan noin puolet työajastaan välityömarkkinoiden toiminnan edistämiseksi. Se merkitsee yhdyshenkilönä toimimista niin työnantajien kuin oman tiimin suuntaan, neuvontaa ja toiminnan kehittämistä. Kun välityömarkkina-asiantuntijat tekevät tämän lisäksi työnvälitystyötä, heidän ymmärryksensä työnhakijoiden ja työnantajien tarpeista syvenee ja samalla palvelussa säilyvät korostuneesti välityömarkkinoiden tarjoamat mahdollisuudet. Työnvälitystyö sisältää henkilö- ja yritysasiakkaiden tapaamista, palvelutarpeiden tunnistamista ja palvelujen tarjoamista. Se edellyttää aktiivista toimijuutta työnantajien ja työnhakijoiden välillä sekä paneutumista ratkaisujen etsimiseen. (Hämeen TE-toimisto 2020a.) Palkkatukiin erikoistuneet asiantuntijat toimivat työnvälitystyön lisäksi oman tiiminsä palkkatukiyhdyshenkilöinä ja valmistelevat palkkatukipäätöksiä. Heidän työtään leimaa asioiden tarkastelu palkkatuen näkökulmasta. (Hämeen TE-toimisto 2020b.)

Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää palautejärjestelmä, jonka avulla palkkatukijaksoilta saadaan kerättyä tietoa työllistettyjen jatkopolkujen suunnittelun tueksi. Tavoite on lisätä TE-toimiston asiantuntijoiden mahdollisuuksia tunnistaa työnhakijoiden osaamisen puutteita, joihin vaikuttamalla voidaan lisätä näiden valmiuksia avoimille työmarkkinoille työllistymiseen. Kun palkkatuesta saadaan työkalu, jota kaikki organisaation asiantuntijat käyttävät entistä johdonmukaisemmin ja vaikuttavammin, voidaan odottaa myönteistä kehitystä työnhakijoiden etenemisessä. Silloin myös palkkatuki- ja välityömarkkinaverkostoista kantautuva viestintä tavoittaa asiantuntijat paremmin, kun tieto on kytkettävissä omiin palkkatukityöllistämiseen liittyviin kokemuksiin.

3.5 Uuden työvoimapalvelumallin vaikutukset

Palkkatukijaksolta kerättävässä palautteessa on syytä huomioida mahdollisuus käydä keskustelua jo aiemmin tukijakson aikana. Uusi työvoimapalvelumalli, joka astuu voimaan 2.5.2022, edellyttää työnhakukeskustelun järjestämistä palkkatukityöllistetyn kanssa, kun työjaksoa on jäljellä noin kuukausi (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta (1379/2021) 2 luku 7 §). Tässä tilanteessa voi olla luontevaa yhdistää työnantajayhteistyö ja työnhakijan haastattelu. Työnantajan ja työllistetyn kanssa kolmikantaan järjestettävä keskustelu tarjoaa siihen mahdollisuuden.

Uusi työvoimapalvelumalli edellyttää palkkatukityöllistetyltä myös jopa neljän muun työn hakemista kuukausittain palkkatukijakson aikana (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta (1379/2021) 3 luku 3 §). Palkkatukityön aikana jo varhaisessakin vaiheessa saattaa nousta esille havaintoja, jotka on syytä huomioida töiden hakemisessa. Usein työnantajien palkkatukityöllistämistä ohjaavat työnhakijoiden pitkittyneistä työttömyysjaksoista syntyvät korkeammat palkkatukiprosentit. Jos työnhakijalla on todettu monialaisen yhteispalvelun tarve ja hänellä on alle 25-vuotiaana yhdenjaksoinen puolen vuoden työttömyys tai 25 vuotta täyttäneenä yhdenjaksoinen vuoden työttömyys, hänelle ei aseteta työnhakuvelvollisuutta (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta (1379/2021) 3 luku 7 §). Tällöin on mahdollisesti vielä merkityksellisempää saada palautetta palkkatukityöjaksolta, jolloin asiakasta voidaan ohjata työ- ja elinkeinopalvelujen lisäksi muiden palvelujen ääreen. Monialainen yhteispalvelu tarkoittaa TE-toimiston, kunnan ja Kelan yhteistoimintamallia. Siinä työttömien palvelutarpeet arvioidaan yhteistyöryhmänä. TE-toimisto, kunta ja Kela vastaavat yhteisesti tarkoituksenmukaisten ja työllistymistä edistävien palvelukokonaisuuksien suunnittelusta ja toteutumisesta. (Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta (1369/2014) 1 § 1 momentti.)

4 Työ- ja elinkeinoministeriön odotukset välityömarkkinayhteistyölle

Työ- ja elinkeinoministeriö on linjannut, miten työ- ja elinkeinotoimistojen tulisi tehdä yhteistyötä välityömarkkinatoimijoiden kanssa. Tavoite on saada yhteistyö tuottamaan suurempaa vaikuttavuutta työllisyyden edistämiseksi. TE-toimiston vastuulle on asetettu saattaa linjaukset välityömarkkinatoimijoiden tietoisuuteen ja käydä keskustelu niiden vaikutuksista työtehtävien järjestämiseen. (Ruth & Haavisto-Vuori, 2016, 1.)

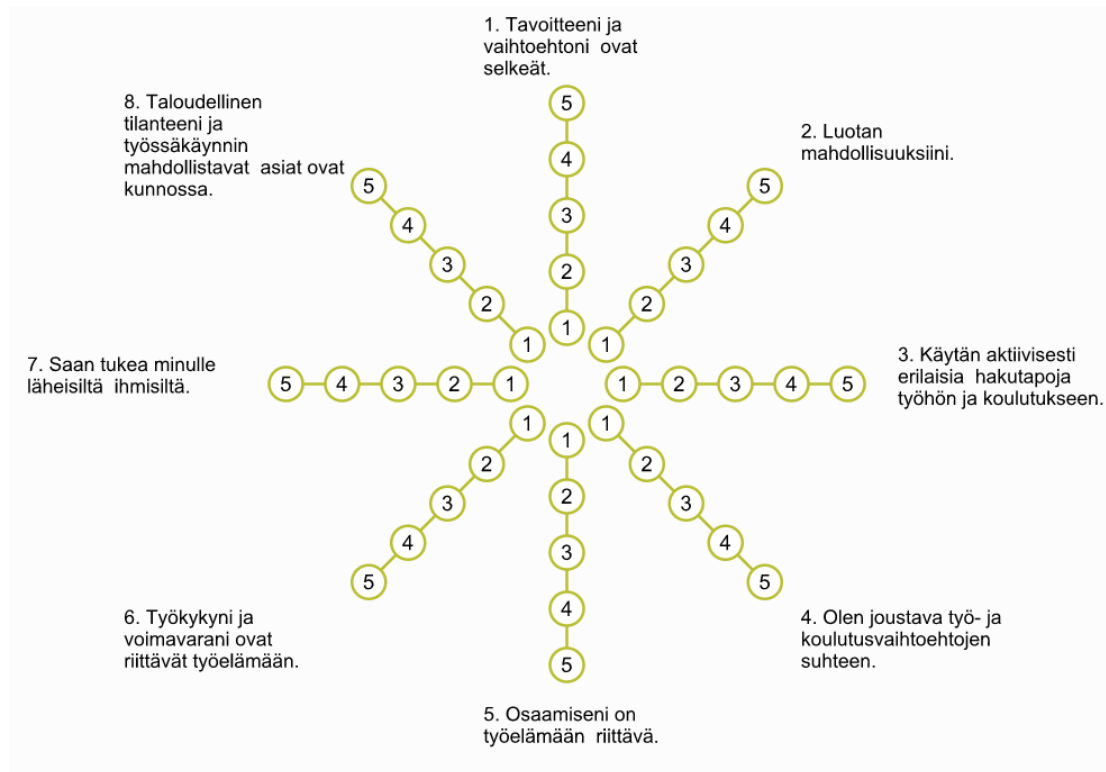
Ensimmäiseksi on linjattu, miten välityömarkkinatoimijoiden tarjoamien työtehtävien sisällön ja toteuttamiensa toimintamallien pitäisi edistää avoimille työmarkkinoille työllistymistä. Jos palkkatuella tuettavaksi suunniteltua työtä on tarjolla avoimillakin työmarkkinoilla, palkkatuetun työn voidaan katsoa harjaannuttavan alan tehtäviin. Se edistää siten tulevaisuuden työllistymistä. Kun tehdään arviota, onko vastaaviin tai riittävässä määrin vastaaviin töihin mahdollista työllistyä myöhemmin ilman palkkatukea, tulee huomioida, onko työnhakualueella ylipäättään tarjolla alan työpaikkoja. (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 1-2.) Työnhakualue on työnhakijan ja TE-toimiston välinen sopimus siitä alueesta, jonka sisältä työtä haetaan (Työ- ja elinkeinoministeriön ohje julkisesta työvoima- yrityspalvelusta annetun lain ja asetuksen soveltamisesta 2017, 13). Sen on hyvä mukaila työttömyysturvalain määritelmää työsäkäyntialueesta, jonka mukaan kokoaikatyön matkoihin on kohtuullista käyttää päivittäin kolme tuntia ja osa-aikatyöhön kaksi tuntia (Työttömyysturvalaki (1290/2002) 2 a luku 3 § 1 momentti 1 kohta).

TE-toimiston täytyy tuntea alueen välityömarkkinatoimijat. Silloin tarjolla olevista työtehtävistä on ymmärrys ja niiden sisältöön on mahdollista vaikuttaa siten, että ne vastaavat mahdollisimman hyvin työnhakijoiden tarpeita. Työnhakijoiden tarpeet ovat palkkatuen perusta. Työnantajan taloudellisen tuen tarve tai työn yhteiskunnallinen merkittävyys eivät ole riittäviä perusteita palkkatuelle. Ylimalkainen perustelu työllistymisen edistämiseksi tai syrjäytymisen ehkäisemiseksi eivät myöskään ole riittäviä syitä tuen myöntämiselle. Toisena seikkana onkin linjattu, että asiakkaan palvelutarve ja palkkatuetun työn tavoitteet vaikuttavat siihen, ryhdytäänkö työllistymistä tukemaan palkkatuella. Jos ammatillisessa osaamisessa on puutteita ja työn arvioidaan korjaavan tilannetta, palkkatuen käyttö on perusteltua. Jokainen tilanne on yksilöllinen ja vaatii tapauskohtaisen harkinnan. Ammatillinen tutkinto todistaa yleensä osaamisen, mutta toisaalta ajan kuluminen vailla alan työtä ruostuttaa osaamista. Jos asiakkaan olisi ajankohtaista saada ennemminkin tukea elämänhallinnallisiin ongelmiin, asiakasohjauksen tulee suuntautua sosiaali- ja terveyspalveluihin eikä vielä lainkaan työ- ja elinkeinopalveluihin. (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 2-3.)

Kolmantena työ- ja elinkeinoministeriö on linjannut, että TE-toimistojen tulee rakentaa malli, jolla se kerää palautetta palkkatukityöjaksojen päättyessä. Tulisi sopia välityömarkkinatoimijoiden kanssa, miten ne antavat palautteen. Kolmikantakeskusteluja voidaan harkita palautteen antamiseksi. Tällöin yhteiseen keskusteluun kokoontuisivat palkkatukityön järjestäjä, työllistetty ja TE-toimiston edustaja. Saadun palautteen tulisi toimia pohjana palvelutarpeen uudelleenarvioinnissa ja seuraavalle työllistymissuunnitelmalle. (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 3.) Työllistymissuunnitelma on työnhakijan ja TE-toimiston välinen sitova sopimus. Siinä kuvataan työnhakijan tilanne, tavoitteet ja huomioitavat rajoitteet. Suunnitelmassa sovitaan, miten tavoitteita saavutetaan ja mitä palveluja tässä hyödynnetään. Työnhakijan tulee raportoida suunnitelman toteuttamisesta annettuun määräaikaan mennessä. Suunnitelmaa päivitetään työttömyysaikana säännöllisesti noin kolmen kuukauden välein. Palkkatukityön yhteydessä työllistymissuunnitelmassa on ensiksi perusteltu palkkatuen käyttö ennen työsuhteen alkamista. Työn päätyttyä henkilön tilanne on muuttunut ja suunnitelma on jälleen syytä päivittää, jos työttömyys jatkuu. (TE-palvelut 2022b.)

Ministeriö ehdottaa kolmannen linjauksen yhteydessä harkitsemaan työelämä tutkan käyttämistä (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 3). Työelämä tutka on apuväline, jota voi käyttää kirjautuneena te-palvelut.fi-sivuston Oma asiointi -palveluun. Työelämä tutkalla voi arvioida työllistymiseen vaikuttavia asioita monesta eri näkökulmasta. Siinä arvioidaan asteikolla yhdestä viiteen omia tavoitteita ja eri vaihtoehtojen selkeyttä, luottamusta mahdollisuuksiin, aktiivisuutta, joustavuutta, osaamista, voimavaroja, tukiverkoston vahvuutta ja taloudellista tilannetta. Tutka on luonteva keino ottaa puheeksi työnhakuun vaikuttavia vaikeutakin aiheita. Siihen on mahdollista lisätä omia kommentteja. Täytetyt työelämä tutkat arkistoituvat te-palvelujen järjestelmään. (TE-palvelut 2022c.) Palkkatukityöllistymisen yhteydessä ennen ja jälkeen tukijakson täytetty työelämä tutka tarjoaa mahdollisuuden tehdä havaintoja

työllistymisen tuottamista muutoksista. Havaintojen perusteella voidaan suositella seuraavaa ajankohtaista palvelua.



Kuvio 2: Työelämätutka (TE-palvelut 2022c)

Neljäntenä huomioitavana kohtana työ- ja elinkeinoministeriö kiinnittää huomioita siihen, kuinka hyvin TE-toimiston asiantuntijat tuntevat alueensa työnantajat. Erityisesti välityömarkkinatoimijoiksi profiloitujen työnantajien tunteminen on tärkeää. Työtehtävien lisäksi on tarpeellista tunnistaa heidän tarjoamansa ohjauksen ja tuen taso. TE-toimistojen käyttämään Ura-järjestelmään pyritään kirjaamaan sekä työnantajia että työnhakijoita koskevat tiedot sillä tarkkuudella, että palkkatuetun työpaikan ja siihen ehdotetun työnhakijan palvelutarpeen vastaavuus on helppo todeta. Toimintatapa on suositeltava, jotta palkkatukipäätöksen valmisteleminen sujuu jouhevasti, vaikka valmistelija ei tuntisi tapausta alusta alkaen. (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 4.)

Viidentenä kiinnitetään huomioita TE-toimistojen tiedottavaan rooliin. Tiivis yhteistyö on keino johtaa välityömarkkinoiden toimintaa vastaamaan mahdollisimman hyvin työnhakijoiden tarpeita. Hyviä tuloksia voidaan saavuttaa, jos toimivista toimintatavoista viedään viestiä ja tapaa voidaan monistaa. Yhteisen ymmärryksen saavuttamiseksi TE-toimiston tai ELY-keskuksen tulee varmistaa, että kanavia keskustelulle on tarjolla. Yhteiset keskustelufoorumit tukevat myös välityömarkkinatoimijoiden keskinäistä verkostoitumista. (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 4.)

Välityömarkkinoilla tarkoitetaan työ- ja elinkeinoministeriön linjauksessa kolmannen sektorin toimijoita. Periaate tiiviistä yhteistyöstä soveltuu kaikkiin työnantajasektoreihin. Hämeen TE-toimistosta on käyty asiasta keskusteluja ministeriön kanssa loppuvuonna 2021 ja alkuvuonna 2022. On nähty kannatettavana toimintana ryhtyä keräämään palkkatukijaksoilta palautetta kaikilta työnantajasektoreilta. Palautteen keruu asettuu silloin osaksi uutta asiakaspalvelumallia, jossa työllistetyn kanssa laaditaan työllistymissuunnitelma kuukausi ennen työjakson päättymistä. Toimintatapa myös varmistaa, että kriittisen tärkeä nivelvaihe tulee hyödynnettyksi. Työnvälityksen näkökulmasta hetki on otollinen uuteen työllistymiseen. (Kalliokoski 2022.)

5 Työnantajilta kerättävä palaute palkkatukityöjaksoilta

5.1 Havainnoitavat asiat

Välityömarkkinoilla korostuvat yksilön tarpeista kumpuavat tavoitteet ja yhteiskunnallinen toimijuus. Osaamisen tavoitetasoon vaikuttavat ala ja ympäröivä yhteisö, mutta jokaisen henkilökohtaiset valmiudet määrittävät yksilölliset ja realistiset oppimistavoitteet. Voimaantuminen työssä lisää yhteiskunnallista toimijuutta. (Ahokas, Rouvinen-Wilenius & Santamäki 2021, 47.)

Välityömarkkinoille työllistytään varsin erilaisista lähtökohdista. Osaamisen kehittämisen tarpeet vaihtelevat suuresti. (Ahokas, Rouvinen-Wilenius & Santamäki 2021, 49.) Osalta puuttuu kokonaan ammatillinen koulutus ja työhistoria voi olla varsin repaleinen. Toisaalta välityömarkkinoille työllistyy henkilöitä, joilta puuttuu osaamista vain enää hyvin kapealta alalta. He ovat jo varsin lähellä avointen työmarkkinoiden vaateita.

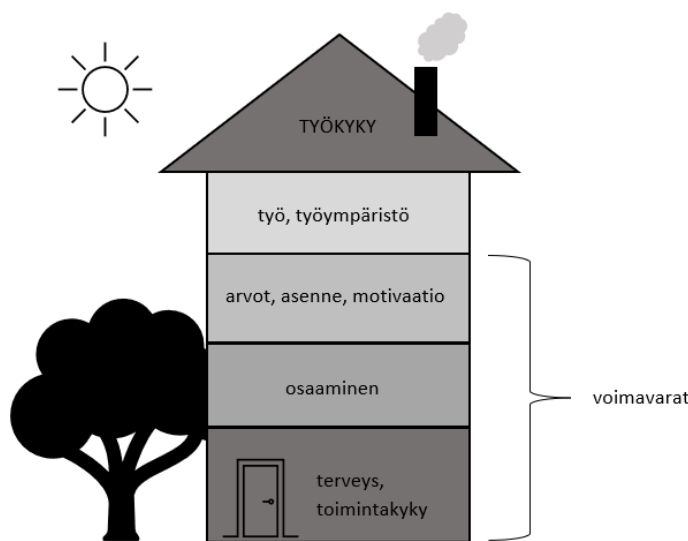
On tunnistettu kolme päätarvetta, joita esiintyy välityömarkkinoille työllistyvillä. Ne voidaan jaotella voimavaroihin, osaamiseen ja työmarkkinoilla toimimiseen liittyviin teemoihin. Tukea on mahdollista tarjota, kun jokaisen yksilölliset tarpeet tunnistetaan. (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 20.) Palkkatuen palautetta kerätessä on pyrittävä selvittämään, mihin osa-alueisiin tulisi kunkin työnhakijan kohdalla kiinnittää huomiota. Työllistymisen esteinä oleviin seikkoihin on mahdollista löytää ratkaisuja, kun ne on ensin havaittu ja sanoitettu.

5.2 Voimavarat

Voimavaroista rakentuu kivijalka, jonka vahvuudesta riippuu kyky toimia ja huolehtia itsestään. Riittävä toimintakyky ja kokonaisvaltainen hyvinvointi ovat yhteydessä työmarkkinoille pääsemiseen ja siellä pärjäämiseen. Kun taustalla on työttömyyttä, alkaa tyypillisesti ilmetä tarvetta terveyspalveluille, sosiaalisten yhteyksien luomiselle, osallisuuden edistämiseksi

yhteiskunnassa ja katseen kääntämistä nykyhetkestä pidemmälle tulevaan. Voimavaroista perustavaa laatua olevin on riittävä terveys. (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 20-21.)

Voimavarat kytkeytyvät erottamattomasti työkykyyn. Työkyvyn talo -mallilla on kuvattu, miten voimavarat koostuvat terveyteen, osaamiseen ja asenteisiin liittyvistä osatekijöistä (kuvio 3). Voimavarojen ja sen yläpuolelle kuvatun työn tulisi olla mahdollisimman hyvässä tasapainossa. Työn sijainti ylimpänä kerroksena viittaa siihen, miten työ mahdollistuu vain, jos alemmat voimavaroja kuvaavat kerrokset ovat olemassa ja hyväkuntoisia. Työn ja voimavarojen suhde merkitsee työkykyä. (Ilmarinen & Vainio 2012, 5.)



Kuvio 3: Työkyvyn rakentuminen (Ilmarinen & Vainio 2012, 5)

On näyttöä, että terveys ja työllisyys sekä sairastaminen ja työttömyys ovat yhteydessä. Työttömyys heikentää hyvinvointia ja toisaalta riittämätön terveys estää pääsyä työelämään. Ongelma on kehämäinen ja syvenevä. Jos pitkäaikaistyöttömyyden syitä lähdetään selvittämään työttömien terveystarkastusten tai muiden terveydenhuollon palvelujen kautta, on todennäköisempää löytää oikea työllisyyspolku. Terveyspalveluja voidaan pitää keinona varmistaa, että siirtymävaiheet kuten siirtyminen työttömyydestä työllisyyteen sujuvat mahdollisimman hallitusti ja henkilö kiinnittyy tukevammin uuteen vaiheeseen. On tehty havaintoja, että jos mielenkiinto terveellisempiä elämäntapoja kohtaan saadaan heräämään, sillä on myönteinen vaikutus työnhakuun. (Saikku 2011, 55-59.)

Itse työ ei ole pelkästään voimavarojen kuluttaja vaan se voi myös tarjota niitä. Sopiva määrä kuormitusta suhteessa vastapainona saatavaan hyvään, on motivoivaa. Esimerkkejä voimavarakijöistä ovat oma vaikuttamismahdollisuus työn sisältöön ja myönteinen ilmapiiri. Kuormitusta voivat aiheuttaa sopimattomat työajat, liika fyysisuus, henkisesti raskaat kohtaamiset

asiakkaiden kanssa tai jokin muu. On mielenkiintoista, että sama asia voi olla toiselle voimaannuttava ja toiselle kuormittava. Kuormittavuuden kokemus kytkeytyy osaamiseen. Kieliä osaava nauttii päästessään käyttämään taitoaan, kun taas heikosti kieliä hallitsevalle tilanne voi olla ahdistava. (Ilmarinen 2021.)

Työturvallisuuskeskus tarjoaa Kuormitusvaaka-nimisen työkalun, jolla työn kuormituksen aiheuttajia voidaan tunnistaa ja analysoida. Se voi toimia keskustelun pohjana ja auttaa nimeämään ongelmat. Kuitenkin se suhteuttaa kuormituksen aiheuttajat kokonaisuuteen, jolloin näkökulma laajenee ja keskustelussa voidaan huomioida myös voimaannuttavat tekijät. Työkalu auttaa arvioimaan työn sisältöä, merkityksellisyyttä ja toteutustapoja. Se huomioi myös työyhteisön vaikutuksen työssä viihtymiseen. Tarkoitus on kirjata havainnot ja laatia suunnitelma liiallisen kuormituksen tasaamiseksi. Seurannan avulla varmistetaan tavoitteiden saavuttaminen. (Kuormitusvaaka 2022.)

5.3 Osaaminen

Osaaminen koostuu käytännöstä, teoriasta sekä henkilön omasta toiminnasta ja toiminnanohjauksesta. Käytännöllinen tieto eli praktinen osaaminen hankitaan tekemällä. Se kehittyy hiljalleen kokemusten kautta. Siihen liittyy toiminnallisuus, koska se vaatii todellisten ongelmatilanteiden ratkaisemista. Käytännön osaaminen on varsin henkilökohtainen kokemus ja siitä muodostuukin herkästi hiljaista tietoa, jota on vaikea eritellä ja kuvailla. Teoreettinen tieto, jota kutsutaan myös formaaliseksi osaamiseksi, on yleistä tietoa. Sitä saadaan tyypillisesti lukien ja kuunnellen ja vastaavasti teoretieto yleensä osoitetaan kirjallisesti tai suullisesti. Teoreettinen tieto muuttuu eläväksi, kun sitä sovelletaan käytäntöön ja siten se onkin tiiviisti yhteydessä praktiseen osaamiseen. Kolmantena osatekijänä osaamisessa on metakognitiiviseksi osaamiseksi kutsuttu oma toiminta ja sen ohjaus. Metakognitiivinen osaaminen ei liity siihen, osaako henkilö tehdä jonkin asian. Pikemminkin se tarkoittaa oman toiminnan hallintaa ja säätelyä siten, että tehtävän suorittaminen on mahdollista. Se yhdistää käytännön ja teorian ja ohjaa jatkuvaan itsearviointiin toiminnan aikana. (Happo, Lehtelä 2015.)

Osaaminen edistää taloudellista toimentuloa, mutta se edistää hyvää elämää muillakin tavoin. Se mahdollistaa ja sujuvoittaa siirtymiä työuralla ja eri elämäntilanteiden välillä. Osaaminen on jatkuvassa liikkeessä muotoutuen muuttuvien tilanteiden mukaan. Välillä osaaminen jää käyttämättömäksi ja osa siitä katoaa. Välillä sitä hankitaan pelkän kiinnostuksen vuoksi ilman hyötynäkökulmaa esimerkiksi harrastuksissa. Käyttöä aikanaan hankitulle osaamiselle voi tulla täysin yllättäen monen vuoden tauon jälkeen. Ja joskus jostakin taidosta on tarpeellista oppia pois ja korvata sitä uudella. Erilaisista osaamisista koostuu osaamisidentiteetti. (Ketamo, Ollila & Paaso 2022, 11.)

Tämän opinnäytetyön tavoite on lisätä TE-toimiston asiantuntijoiden mahdollisuuksia tunnistaa työnhakijoiden osaamisen puutteita. Taustatietona on hyvä tunnistaa osaamisen

kehittämistarpeiden pääteemat, joita ovat koulutus, ammatillinen osaaminen, ammatillisen osaamisen ympärillä olevat muut työelämätaidot, asennoituminen oppimiseen ja osaamisen sanoittaminen (Ahokas, Rouvinen-Wilenius & Santamäki 2021, 49).

5.3.1 Oppimaan oppiminen

Oppimaan oppiminen yhdistää osaamisen ja asenteen. Se tarkoittaa sekä osaamista että uskomuksia, joilla on merkitystä siihen, miten uuden oppimiseen suhtaudutaan. Oppimaan oppiminen kuvaa, suhtautuuko henkilö uuden oppimiseen innostavana haasteena ja pystyykö hän ylläpitämään työskentelyvalmiutta myös silloin, kun edessä oleva tehtävä osoittautuu vaikeaksi. Se sisältää kykyä sietää epäonnistumisen mahdollisuuden ja jopa pettymyksen. Oppimaan oppiminen merkitsee iloa ja nautintoa oppimisesta. (Helsingin yliopiston Koulutuksen arviointikeskus HEA 2020.)

Omien opiskelu- ja oppimisedellytysten pohtiminen tarkoittaa minäkyvykkyyden arviointia. Minäkyvykkyys on ominaisuus, joka saa tarttumaan toimeen. Se on uskoa omien kykyjen kantamiseen, vaikka edessä olisi haastava tilanne. (Erkkilä, Lamberg & Kortosalmi 2021.) Kyvykkyyden kokemusta, joka muodostuu siis osaamisesta ja asenteesta, voidaan arvioida seuraamalla henkilön sitoutumista annettuun tehtävään, joka edellyttää uuden oppimista. Tehtävässä on syytä olla tuttuuden ja uutuuden elementit, jotta voidaan arvioida juuri oikeaa asiaa. Tutuus valaa uskoa osaamiseen. Oppijalla on luottamus, että hän voi suoriutua tehtävästä. Uutuus puolestaan yllättää ja voi aiheuttaa jopa pelkoa. Jos on riittävästi halukkuutta ja kykyjä soveltaa aiemmin hankittua osaamista uuteen tilanteeseen, hän ryhtyy tehtävään sopivalla innolla. Hän hallitsee epäonnistumisen uhan, koska hänellä on myös luottamus omaan oppimiskykyynsä. Taitojen ja tahdon yhdistelmä saa aikaan myönteistä toimintaa ja mahdollistaa uuden oppimisen. Jos uhan tunne olisi niin voimakas, että se peittää oppimistehtävän houkuttelevuuden, henkilö voi luovuttaa tehtävässä eikä myöskään pääse kokemaan oppimisen iloa. (Helsingin yliopiston Koulutuksen arviointikeskus HEA 2020.)

Oppimaan oppimiseen on vaikutusta kognitiivisilla tekijöillä eli tiedon prosessointikyvyillä ja affektiivisilla tekijöillä eli tilanteessa heräävillä tunteilla. Kun henkilö saa tehtäväkseen uuden tehtävän, hänen uskomuksensa omaan pystyvyyteen vaikuttaa siihen, hylkääkö vai hyväksyykö hän sen. Jos henkilö kieltäytyy tehtävästä, selityksenä on yleensä kognitiivis-affektiivinen syy. Opiskelemalla hankittu tieto sekä ikä ja yleinen elämäkokemus kehittävät ajattelukeinoja, jotka tukevat ongelmanratkaisua. Näistä ajattelukeinoista on kyse oppimaan oppimisessa. Pyrkimys suoriutua tehtävästä menestyksellisesti osoittaa, että tietojen ja ajattelun prosessien hyödyntäminen ovat käytössä ja henkilö pystyy sitoutumaan tehtävän ratkaisuun. (Helsingin yliopiston Koulutuksen arviointikeskus HEA 2020.)

5.3.2 Koulutus

Koulutus on investointi. Sen hankinta riippuu suuressa määrin jokaisen henkilökohtaisesta arvomaailmasta, koska siitä aiheutuu rahallista ja ajallista kustannusta. Investoinnilta on toki lupa myös odottaa tuottoja, mutta ne toteutuvat yleensä viiveellä. Työn saaminen, työssä pysyminen tai uralla eteneminen ovat tyypillisiä hyötyjä koulutuksesta. Koulutusala määrittää, kuinka suuri riski kouluttautumiseen liittyy. Koulutus, jolla on käyttöä laajasti, tuottaa todennäköisesti työllistymistä ja ansioita. Kapean alan koulutus rajaa pois monia työmahdollisuuksia sitoen henkilöä tietylle alalle. Jos koulutus on hankittu työnantajan kustannuksella työssä pysyminen tavoitteena, hyödyt ovat selkeät. Todellinen haaste voi muodostua tilanteessa, jossa koulutus hankitaan rajattuun ammattiin ilman työelämäkontakteja. (Kauhanen 2018, 3.) Mikä tahansa koulutus ei ole automaattisesti kannattava.

Koulutuksen tarve eri aloilla vaihtelee suuresti. Lisäksi eri alojen tehtävärakenteissa on eroja. On ennakoitu, että asiantuntijana ja johtotehtävissä työllistyminen tulee lisääntymään kautta linjan. Työpaikat, joissa matala koulutus riittää, ovat yleisesti vähenemään päin. Poikkeuksia kuitenkin löytyy. Esimerkiksi hoiva-alalla ennustetaan työtä riittävän jatkossakin myös vähäisellä koulutuksella. (Hanhijoki 2020, 60-61.)

On ennakoitu, että vuoteen 2035 mennessä yli puolet avoinna olevista työmahdollisuuksista vaatii korkeakoulutettua työvoimaa ja loput ammatillisen peruskoulutuksen. Tähän mennessä koulutus ei ole pysynyt tulevan tarpeen tahdissa. Työikäisen väestön koulutustason nostamiselle nähdään tarvetta, koska osaamisvaateet ovat kasvaneet. Erityisesti tämä koskee kokonaan ammatillista koulutusta vailla olevia sekä vaativampiin tehtäviin siirtyviä korkeakoulutettamattomia. Keino koulutustavoitteeseen pääsemiseksi on muotoilla joustavampia ja monimuotoisempia koulutuspolkuja luontevana osana työelämää. Mahdollisuus koostaa koulutuskonaisuuksia vaihtelevin tavoin muistuttaa myös siitä, että myöskään tutkinnon puuttuminen ei merkitse, etteikö henkilöllä olisi lainkaan koulutusta. (Hanhijoki 2020, 63-64.) Se korostaa kykyä tunnistaa ja eritellä osaamista.

5.3.3 Osaamisen tunnistaminen

Oppimista tapahtuu kaiken aikaa läpi elämän. Osaamisen tunnistamisen perustaksi on tärkeä tiedostaa, että sitä karttuu lukuisista eri lähteistä. Se, mistä osaaminen on peräisin, ei määritä sen arvoa. Oppiminen voi tapahtua koulujärjestelmässä, jolloin sitä voidaan sanoa formaaliksi. Toisaalta se voi olla myös tämän järjestelmän ulkopuolella tapahtuvaa, mutta kuitenkin suunnitelmallista, eli nonformaalia. Tai sitten oppiminen voi olla arjessa tai omatoimisesti tapahtuvaa, jolloin sitä kutsutaan informaaliksi. Välillä nämä sulautuvat yhteen eikä niitä ole mahdollista erottaa toisistaan. (Happo, Lehtelä 2015.)

Työelämässä, harrastuksissa ja arjessa hankittu osaaminen voi olla hankala sanoittaa. Opinnoista saa usein todistuksen, mutta sekään ei välttämättä kuvaa kattavasti kaikkea karttunutta osaamista. Osaamisen tunnistaminen on merkittävä taito. Ymmärrys omasta kyvykkyydestä vaikuttaa siihen, mitä yksilö kokee mahdolliseksi alkaa tavoitella. Oman potentiaalinn tunnistaminen toimii voimavarana. Kun henkilö pystyy kuvailemaan nykyisen osaamisen ja sen, mihin haluaa pyrkiä tulevaisuudessa, hän pystyy hahmottamaan konkreettisen osaamistavoitteen. Hän saa hallinnan tunteen omaan oppimiseen. Osaamisen tunnistamiseen liittyy kyky tehdä aktiivisesti eteenpäin johdattelevia valintoja. Sitä pidetään tulevaisuuden kansalaistaitoina. (Ketamo ym. 2022, 8-12).

Osaamisen tunnistaminen vaatii usein vuorovaikutusta ja yhteisön. Omaan osaamista voi silloin peilata toisiin. Vertailua voi tehdä rakentavassa hengessä myös jonkin alan aloittelijaan, jolloin on helppo tunnistaa niitä taitoja, joita on saattanut pitää itsestään selvinä. Osaamiseen tulee uusi ulottuvuus, jos sitä päästää hyödyntämään muiden opastamiseen ja hiljainen tieto valjastetaan käyttöön. (Ryky & Arola 2022.) Osaamisidentiteetti määrittyy sen mukaan, miten muut ihmiset tunnistavat yksilön osaamisen ja miten he tunnustavat sen. Sosiaalisissa verkostoissa toimiminen työssä tai vapaa-ajalla antaa mahdollisuuden tiedon ja osaamisen jakamiseen. Yksilön kykyä havaita muiden osaamista ja omaksua sitä omaan käyttöön voidaan pitää yhtenä osaamisen alueena. (Jokinen, 2019.)

Myönteisyys tukee osaamisen tunnistamista. Liika kriittisyys estää huomaamasta arkiselta tuntuvia taitoja, jotka ovat kuitenkin olennaisia työelämässä ja muillakin elämän osa-alueilla. Osaaminen ei välttämättä näyttäydy selvästi erottuvina suorituksina vaan esimerkiksi arjen sujuvuus voi kätkeä sisäänsä monia erilaisia taitoja. Tasapainoista osaamisen hahmottamista on myös tunnistaa ne osa-alueet, joissa on kehitettävää. (Ryky & Arola 2022.)

Osaamisen tunnistamisen apuvälineiksi on olemassa lukuisia työkaluja. Yksi varsin käyttökelpoinen on Kevan laatima Kompassi-niminen työkirja. Se auttaa sanoittamaan vahvuudet ja mielenkiinnon kohteet, niin että tavoitteista saa muotoiltua mahdollisimman realistiset mutta toisaalta kuitenkin riittävän korkeat. Työkirja kannustaa muotoilemaan ydinasiat tiivistelmäksi, jota voidaan käydä läpi työyhteisössä ja esihenkilön kanssa. Ihannetilanteessa työpäikällä tunnetaan ja hyödynnetään kunkin vahvuudet ja tuetaan oppimistavoitteiden saavuttamista yhdessä. (Kompassi-työkirja 2021, 2.)

5.3.4 Työelämätaidot

Työelämä ja toimintaympäristö ovat jatkuvassa ja suhteellisen nopeassa liikkeessä. Joillakin aloilla muutostarpeet realisoituvat nopeammin kuin niihin tunnutaan ehtivän reagoida. Erityisesti koulutuksen osalta voi esiintyä haasteita pysyä ammattialan kehityksen tahdissa ja siksi pelkkä tutkinto ei välttämättä kerro riittävästi työntekijän osaamisesta. Koulutus on kuitenkin

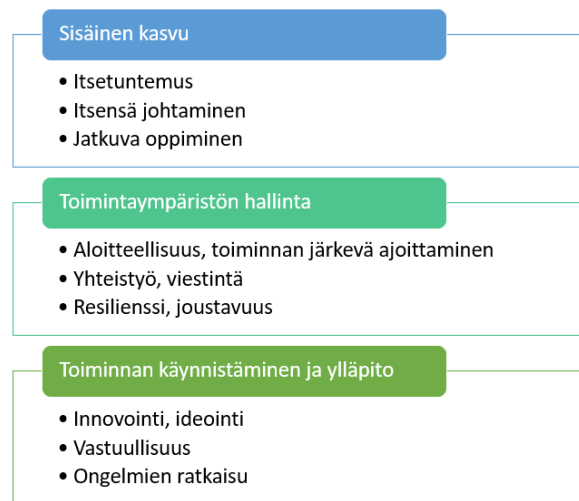
hyvässä tilanteessa sisältänyt työelämätaitoja, jotka kestävät paremmin aikaa ja ovat sellaisenaan käytettävissä alalla kuin alalla. (Jokinen, 2019.)

Työelämätaidot ovat perusammattitaidon eli teknisen työtaidon tai substanssiosaamisen ympärillä olevaa prosessiosaamista. Ne tukevat varsinaisen työn tekemistä ja mahdollistavat oman osaamisen jakamisen ja vastavuoroon muilta oppimisen. Ne ikään kuin sitovat työntekijöitä verkostoiksi, joissa tieto kulkee, lisääntyy ja vahvistuu. (Salminen 2015, 68.)

Työelämätaidot ovat osa geneerisiä taitoja eli yleistaitoja. Muita geneerisiä taitoja ovat luku- ja kirjoitustaito, laskeminen sekä ajattelu- ja opiskelutaito, jotka pitävät sisällään tiedon etsintää ja valmiuksia oppia uutta. Sosiaaliset taidot voidaan myös laskea tähän ryhmään. Näissä perustaidoissa on runsaasti yhtymäkohtia ja niitä ei ole aina mahdollista tai edes tarpeen erottaa toisistaan. Tämän perusosaamisen pohjan päälle voidaan rakentaa sitä osaamista ja taitoa, joka on alituisessa muutoksessa. Muuttuva osaaminen voi olla esimerkiksi ammatillista osaamista, joka tietyillä aloilla elää voimakkaasti. Se voi olla myös yleisluonteisempaa, mutta varsin syvällistä osaamista, joka on tarpeen ainakin johtamisessa. (Jokinen, 2019.)

Talous ja Nuoret TAT ry on tutkimuksensa ja kokemuksensa perusteella jaotellut työelämätaidot kolmeen osaan, joiden jokaisen sisällä on vielä kolme taitoa. Työelämätaitojen osiksi on tunnistettu sisäinen kasvu, toimintaympäristön haltuunotto ja toiminnan käynnistäminen. Sisäinen kasvu tarkoittaa omien vahvuuksien ja rajallisuuden ymmärrystä. Se on tietoisuutta itsestään, kykyä asettaa tavoitteita ja ohjata toimintaa niiden saavuttamiseksi. Itsetuntemus, itsensä johtaminen ja alituinen oppiminen ovat sisäiseen kasvuun liittyviä taitoja. Näistä itsensä tunteminen ja itsensä johtaminen toimivat perustana sille, että voi ymmärtää muita ja ohjata heidän toimintaansa. Toimintaympäristön hallinta merkitsee mahdollisuuksien tunnistamista ja toiminnan sopeuttamista muuttuvissa tilanteissa. Aloitteellisuus, yhteistyötaidot ja resilienssi ovat toimintaympäristön hallittavuuden avaintekijöitä. Aloitteellisuudessa ja yhteistyössä toimimisessa on olennaista ajoittaa oma toiminta ja tehdä se muita kunnioittaen, koska oma toiminta on työyhteisössä aina kytköksissä muiden toimintaan. Toiminnan käynnistäminen työelämätaitona tarkoittaa siirtymistä sanoista tekoihin. Oletuksena on haasteiden ilmeneminen alussa sekä mahdollisesti pitkin matkaa. Sen vuoksi ideoiden tuottaminen ja jalostaminen, vastuullisuus ja kyvykyys ratkaista ongelmia ovat tärkeitä taitoja. (TAT 2020.) Kuvio 4:ssä työelämätaidot on esitetty taulukkomuodossa.

Työelämätaidot



Kuvio 4: Työelämätaidot (TAT 2020)

Kun työelämässä tapahtuu muutoksia kiihtyvässä tahdissa, Sitra korostaa jatkuvan oppimisen ja osaamisen päivittämisen tärkeyttä sekä joustavuutta siirtyä uusiin tehtäviin. Se myös ennustaa yhteistyötaitojen merkityksen lisääntymistä, koska ratkottavat ongelmat tulevat mutkistumaan ja vaativat siten monien henkilöiden ammattitaidon yhdistämistä ratkaisujen löytämiseksi. Yhteistyö eri verkostoissa edellyttää hyvän itsetuntemuksen. Sitra arvioi yrittäjävalmiuksienkin arvostuksen kasvavan, mikä viittaa toimeen tarttumiseen ongelmien ratkaisemiseksi. Työelämävalmiudet tarvitsevat yksilön kehittämisen lisäksi rohkaisevan ja kokeilemiseen kannustavan ilmapiirin. Kehittymisen kannalta virheisiin pitäisi suhtautua myönteisesti osana oppimisprosessia. Riittävästi vastuuta ja vapautta tarjoava työympäristö monien toimijoiden verkostossa mahdollistaa työelämätaidojen kehittymistä. (Eväitä työelämään 2017, 6-7.)

5.3.5 Ammatillinen osaaminen

Yleisten työelämä tietojen rinnalla on oltava ammatillista osaamista, jota kartutetaan juuri kyseiseen työhön liittyen kokemuksen ja opintojen kautta (Suomen Ekonomit 2020). Ammatillista osaamista voidaan kutsua ammatilliseksi kompetenssiksi. Henkilön osaamista voidaan tarkastella alan ammatillisen tutkinnon tutkintotavoitteisiin peilaten ja sitä pitää tarkastella vielä erikseen jokaisen työpaikan ja työtehtävän kohdalla. Riittävä työelämäosaaminen ei kuitenkaan muodostu pirstaleisista osista sieltä täältä vaan sen pitää muodostaa ehyt kokonaisuus. Opiskellessa ja töitä tehden hankitut taidot kiinnittyvät yhteen. Ammatillinen osaaminen on harvoin siirrettävissä aivan sellaisenaan tehtävästä toiseen siirryttäessä, ja siksi se tarvitseekin rinnalleen yleisiä työelämätaitoja. (Raij & Kallioinen 2013, 5-6.)

Ammatillisen osaamisen arvioinnin mahdollisuudet ja tarkoituksenmukaisuus riippuvat siitä, millaisessa organisaatiossa palkkatuettu työ järjestetään. Jos kyseessä on työ, jossa on tarkka ammattinimike, osaamista voidaan peilata kyseisen alan tutkinnon osaamisvaatimuksiin. Usein palkkatuettu työ järjestetään työtehtävissä, joissa tehtävänimike on yleisluonteinen ja työtehtävässä tiedostetaan jo lähtökohtaisesti olevan räätälöinnin varaa. Tällöin työntekijän osaaminen sanelee tehtävän sisältöä voimakkaammin kuin tilanteessa, jossa tarkasti määritellyn tehtävään on etsitty henkilö.

Ammattitaidon kehittäminen on lainsäädännössä asetettu työnantajan vastuulle, jotta varmistetaan henkilöstön osaaminen muuttuvissa tilanteissa (Työsopimuslaki (55/2001) 2 luku 1 §; 7 luku 4 § 2 momentti). Tässä hengessä pitäisi voida olettaa, että ammatillinen osaaminen olisi yksi keskeinen seikka, jota työnantaja arvioi lakisääteisten velvollisuuksiensa perusteella. Työsuhteen lähtötilanteen ja arviointihetken välissä osaamisessa pitäisi tapahtua myönteisiä muutoksia, koska palkkatuki on ennen työsuhteen alkua haettu nimenomaan ammatillisen osaamisen puutteiden perusteella. Vain terveyssyistä osatyökykyisen tai pitkäkestoisesti työttömänä olleen 60 vuotta täyttäneen henkilön kohdalla osaamispuutteita ei tarvitse perustella palkkatukihakemuksella. (Palkkatukihakemus 2022.) Näin ollen keskustelu ammatillisesta osaamisesta pitäisi olla käynnistetty jo ennen palkkatukityöjakson alkamista.

Ammatillisen osaamisen kehittyminen on tärkeää tehdä näkyväksi. Työympäristössä hankittu osaaminen on yhtä arvokasta kuin koulutuksessa hankittu osaaminen ja siitä on tarpeellista saada todistus. Se auttaa työntekijää kertomaan taidoistaan tuleville työnantajille. Työnantajan laatima yksityiskohtainen todistus, jossa ammatillinen osaaminen on kuvattu työssä suoritettujen tehtävien kautta, tukee myös koulutuksiin hakeutumisessa ja voi jopa olla peruste hyväksilukuihin. (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 32.)

5.4 Työmarkkinoilla toimiminen

Työmarkkinoilla toimiminen ja työelämään hakeutuminen ovat muuttuneet merkittävästi vuosien saatossa. Töitä ei voi pääsääntöisesti enää hakea pistäytymällä suoraan yrityksessä. Asiamukaisia työnhaun asiakirjoja vaaditaan. Lisäksi edellytetään työmarkkinatietoutta, jotta voidaan tunnistaa ne alat, joilla mitä ilmeisimmin on piilotyöpaikkoja, vaikka avointa ilmoittelua ei olisikaan. Kilpailu on kovaa. Hakemusten tulisi olla myyviä ja erottuvia, mutta samaan aikaan antaa totuudenmukainen kuva hakijan osaamisesta. (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 37.)

Työmarkkinoilla toimiminen edellyttää tutustumista rekrytointiprosessiin työnantajan näkökulmasta. Se auttaa korjaamaan mahdollisia vääriä käsityksiä prosessien etenemisestä. Se myös auttaa hahmottamaan, mitä kaikkea työnantaja joutuu ottamaan huomioon tehdessään valintoja. Sähköiset työhakemukset organisaatioiden sivuilla ovat keskeinen työnhakukanava. Ne ovat kuitenkin omiaan heikentämään itseluottamusta, jos työnhakijan kokemuksen mukaan

niiden aktiivinenkaan täyttäminen ei tuota tuloksia. Sähköinen järjestelmä luo harhakuvaan rekrytoinnin toimivuudesta, vaikka usein suuri tietomäärä ei ole vastaanottavassa yrityksessä hallittavissa. Oikean henkilön kontaktointi sähköisen hakemuksen lisäksi on yleensä suositeltavaa. (Hoppe & Laine 2014, 14.) Heikosta työmarkkina-asemasta tarkastellen työnhakuympäristö ja siellä vaadittava tekninen ja sosiaalinen osaaminen voi tuntua mahdottomalta (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 37). Siksi riittävä ymmärrys järjestelmien toiminnasta ja taustalla toimivista tavallisista ihmisistä voi asettaa työnhakua oikeaan mittakaavaan, jos siitä on muodostumassa ylivoimaisen suurelta tuntuva haaste.

Työmarkkinakentän hahmottamiseen kuuluu jäsentää itselleen, miltä aloilta ja mitä töitä on järkevä tavoitella. Valitettavasti työmarkkinoilla paremmista lähtökohdista ponnistavat hakijat saavat tavoitelluimmat työpaikat ja muiden on tyydyttävä vaatimattomampaan tarjontaan. Alkuun pääsemiseksi on hyvä huomioida realiteetit ja jättää parhaillaan liian korkeat tavoitteet tuonemmaksi. Ansioluettelossa tällä hetkellä olevat puutteet vähentävät merkitystään ajan oloon. Työnhaussa on mahdollista menestyä vaatimattomista lähtökohdista huolimatta, jos ansioluetteloon kykenee sanoittamaan myönteisen kehityksen kohti avoimia työmarkkinoita. (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 39.)

Tasapainoinen näkemys omasta työmarkkina-arvosta rakentuu vertaamalla itseään toisiin ja tutustumalla alueen potentiaaliin työllistäjiin (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut 2019, 37). Aktiivisuus osallistua työkokeiluun tai vastaaviin työllistymistä edistäviin palveluihin tai vapaaehtoistöihin, joissa pääsee osaksi työyhteisöä, on reflektointitarkoituksessa arvokas. Vuorovaikutus muiden kanssa työtä tehden auttaa oivaltamaan omia vahvuuksia ja kehittämiskohteita. Yksin ollessa vastaavaa peilauspintaa ei ole.

Hakemusten valikoitu lähettäminen ryhdittää työnhakua ja kohdentaa resurssit oikein. Jokaisen hakuprosessin etenemisestä on voitava pitää kirjaa. Vaikka hakuja on hyvä olla voimassa useampia kerrallaan, määrän on oltava hallittavissa. Prosesseissa eteneminen ilman valitusta tulemistakin on merkki siitä, että työhakemukset toimivat. Jos runsaasta hakemisesta huolimatta työnantajilta ei tule mitään vastakaikua, kannattaa harkita työnhakuvalmennusta. Työnhakuvalmennus on ryhmämuotoista työnhakemisen tekniikkaan keskittyvää ohjausta. Ryhmämuotoisuus tarjoaa sen lisäksi voimaa antavaa vertaistukea haastavaan elämänvaiheeseen. (Hoppe & Laine 2014, 23-24.)

Työhaastatteluissa menestyminen vaatii arvostavan suhtautumisen näihin tilaisuuksiin. Siististi kansioidut työ- ja koulutustodistukset, hoidetut hampaat, asialliset vaatteet ja leikatut hiukset ovat esimerkkejä asioista, jotka on hyvä olla kunnossa kaiken aikaa. (Kattelus & Jokinen 2017, 155-156.) Niihin ei välttämättä ehdi reagoida, jos haastattelukutsu tulee nopealla aikataululla. Ulkoisen olemuksen huomioiminen ei ole työnantajalta syrjintään rinnastettava asia vaan huoliteltu olemus noteerataan positiivisena merkinä (Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset

työllisyyspalvelut 2019, 39). Siisteys, täsmällisyys, valmistautuminen ja korrekki käytös ovat tärkeitä, mutta luonnollisuudellekin pitää jättää sijaa. Omaan itsenä olo mahdollistaa luontevan vuorovaikutuksen. (Hoppe & Laine 2014 76-77.) Työnhakuprosessien katkeaminen työhaastatteluun voi johtua monesta tekijästä. Haastatteluja on viisasta analysoida. Työhönvalmennus voi olla toimiva ratkaisu, jos työnhaku sinänsä on jo hallinnassa, mutta työnhakuprosessien loppuvaiheissa ilmenee haasteita. Työhönvalmennus on yksilöllistä ja tarvittaessa syvälistä henkilökohtaista ohjausta työnhaun alusta saakka jopa työsuhteen alkuvaiheisiin saakka.

6 Benchmarking

6.1 Benchmarking menetelmänä

Benchmarking on kehittämismenetelmä, joka perustuu muihin toimijoihin vertailemiseen ja kiinnostukseen heidän tekemisensä tapoja kohtaan. Se eroaa normaalista arkisesta havainnoinnista järjestelmällisyytensä vuoksi. Siinä tavoitellaan kehittymistä ja siksi suunnittelemaan jokapäiväisessä elämässä tapahtuva implisiittinen vertailu ei ole benchmarking-menetelmän käyttämistä. (Karjalainen 2002, 10-14.)

Benchmarking-käsitteelle ei ole olemassa niin toimivaa suomenkielistä vastinetta, että se kykenisi korvaamaan englanninkielisen lainasanana. Vertailussa, vertailevassa arvioinnissa, esikuva-arvioinnissa ja vastaavissa suomennoksissa osutaan varsin lähelle alkuperäistä käsitettä, mutta ne eivät kuvaa kattavasti koko prosessia. Aivan alkuperäisesti benchmark viittaa mittapuuhun, joka on voinut olla esimerkiksi rakennustyömaan ensimmäinen pystytetty tolppa ja siihen tehdyt korkeusmerkinnät. Muu työmaan rakentaminen on mitoitettu suhteessa tähän asetettuun mittapuuhun. (Karjalainen 2002, 11-12.)

Edellytys onnistuneelle vertailulle on kehittynyt itsearviointi. Oman organisaation käytänteiden tunteminen auttaa hahmottamaan niitä prosessien vaiheita, joita olisi mahdollista kehittää benchmarkingia hyödyntäen. Oman toiminnan tuntemus mahdollistaa reflektion ja antaa käsityksen, onko ilmapiiri vastaanottavainen kehitysideoille. (Niva & Tuominen 2005, 7.)

Benchmarking-menetelmässä vertailtavissa kohteissa pitää olla riittävässä määrin samankaltaisuutta. Mielenkiinnon pitää kohdistua siihen, millä tavalla toiset tekevät samantyyppisiä asioita ja mihin heidän menestymisensä perustuu. Menestyvien organisaatioiden toimintatapojen selvittäminen on toimiva keino saada omaan organisaatioon uutta näkökulmaa. Vertailua voidaan tehdä pienimuotoisestikin saman organisaation eri osastojen välillä tai tutkimalla julkaistuja materiaaleja. (Ojasalo, Moilanen, & Ritalahti 2014, 186.)

On hyvä muistaa, että jotkut organisaatiot suojautuvat muiden havainnointia vastaan. Ankara kilpailutilanne voi johtaa harhauttavan informaation levittämiseen. Vertailemalla saatu tieto on tästä syystä joissakin tilanteissa arvioitava kriittisesti. (Karjalainen 2002, 10-11.)

Kilpailullisuus on vain yksi ulottuvuus benchmarking-menetelmässä. Voidaan kiinnittää huomiota myös sen yhteistyötä edistäviin vaikutuksiin. Kun kaikkien halukkuus on tehdä työtä alati paremmin, parhaiden toimintamenetelmien yhteinen hiominen voi hyödyttää kaikkia osapuolia. (Karjalainen 2002, 13.)

Benchmarking vaatii pohjustukseksi kehittämiskohteen määrittelyn ja laadukkaan vertailukumppanin valinnan. Vertaaminen menestyvään toimijaan tuottaa todennäköisimmin parhaita oppimistuloksia. Kuitenkin on hyvä suodattaa tulokset, koska kaikki toiminta ei ole suoraan sovellettavissa toisessa organisaatiossa. Organisaatiokulttuurien eroavaisuudet voisivat esimerkiksi olla huomattavat, vaikka toiminta sinänsä olisi vastaavaa. (Ojasalo ym. 2014, 186.)

Benchmarking on toteutettava hyvää arvostelukykä osoittaen ja kunnioittavassa hengessä. Menetelmää kannattaa hyödyntää valmistautuneena, mutta kuitenkin avoimin mielin, koska usein muiden havainnointi tuottaa myös kokonaan odottamatonta tietoa. Suhteellisen varmana voidaan pitää, että vertailu auttaa hahmottamaan oman toiminnan tason muihin reflektoiden ja voimistaa kehittämisinnostusta jo pelkästään kilpailijoiden tai yhteistyökumppaneiden syvemmän tuntemisen myötä. (Ojasalo ym. 2014, 186.)

Benchmarking-menetelmää voidaan luokitella sen käyttötarkoituksen ja lähestymistavan mukaan lukuisilla eri tavoilla. Esimerkkeinä mainittakoon vertikaalinen ja horisontaalinen benchmarking. Vertikaalisessa tarkastellaan yhtä organisaatiota ja vertaillaan sen sisäisiä toimintaprosesseja keskenään. Horisontaalisessa tarkastelutavassa otetaan jokin tietty prosessi ja vertaillaan sen toteuttamista eri organisaatioissa. (Karjalainen 2002, 14.)

Benchmarking-menetelmistä voidaan muodostaa taulukoita, jotka rikastavat suunnittelua ja ideointia. Taulukon rakentaminen pohjautuu menetelmän lähestymistapojen tunnistamiselle. Lähestymistapoja voi olla muiden muassa organisaation sisäinen tai ulkoinen vertailu, kilpailuhenkinen tai yhteistyötä tavoitteleva sekä vertaileva tai parhaiden käytäntöjen omaksumiseen pyrkivä. Taulukossa 1 on esimerkki tyypillisistä benchmarkingin lähtökohdista.

Benchmarking	Kilpailuhenkinen	Yhteistyöhön pyrkivä
Toimintoja vertaileva	Tuloksena kilpailija- ja toimintaympäristöanalyysi. Oman organisaation sisäisenä tai muiden organisaatioiden julkisiin materiaaleihin perustuvana vertailu huomaamatonta.	Haetaan vertailumenetelmällä potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Tähtäin voi olla itseään paremmin menestyvissä organisaatioissa. Yhteistyön käynnistyminen voi olla haaste.
Toimivia käytänteitä jäljittelevä	Tutustutaan oman toimialan valikoituihin organisaatioihin. Systemaattinen tapa. Tavoite tunnistaa parhaat käytänteet. Kilpailutilanne voi tukahduttaa avoimen vuorovaikutuksen organisaatioiden välillä.	Tavoite löytää molemmille osapuolille kannattava toimintatapa. Yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen perustuva tapa. Edellyttää sitoutumista. Organisaatiokulttuurien välillä voi ilmetä kitkaa.

Taulukko 1: Esimerkki benchmarkingin lähtökohdista (Karjalainen 2002, 15)

6.2 Benchmarking prosessina

Benchmarking on monivaiheinen prosessi. Ensimmäisessä vaiheessa tunnistetaan ja ymmärretään oman organisaation toiminnot ja prosessit sekä niiden vahvuudet ja heikkoudet. Toiminnan kuvauksen on oltava totuudenmukaista eikä kaunisteltua. Toisessa vaiheessa tehdään päätös mihin nimenomaiseen ongelmaan haetaan ratkaisua toisen organisaation toimintaa tarkkailemalla. Tarkasteltavan aiheen rajaaminen ja yksityiskohtaiset etukäteen valmistetut kysymykset ovat olennaisia etenkin silloin, jos fyysinen vierailu on mahdollinen. Kysymysten toimittaminen etukäteen voi olla hyvä ajatus, jotta vertailtava organisaatio voi itsekin tarkastella omia toimintojaan ulkopuolisen esittämien kysymysten valossa. (Löfström 2001, 17.)

Kolmannessa benchmarkingin vaiheessa kerätään tietoa vierailien, haastatellen, kysellen tai aineistoihin perehtyen. Neljännessä vaiheessa karttunutta tietoa analysoidaan. Tässä kohtaa korostuu prosessin huolellinen pohjustus, kun omaa organisaatiota koskeva materiaali on asianmukaisesti koottuna ja vertailua päästään tekemään vaivattomasti. Jos benchmarking on toteutettu toisen osapuolen aikaa ja vaivannäköä vaatien esimerkiksi vierailien, huomioista on kohteliasta tiedottaa myös häntä. Näin tieto saadaan useamman toimijan hyödyksi ja toiminta on avointa. (Löfström 2001, 17.)

Viidentenä benchmarking-prosessin vaiheena laaditaan konkreettinen suunnitelma, miten tavoitellulle toiminnan tasolle päästään ja lopulta toiminta vielä arvioidaan (Löfström 2001, 17.) Menetelmään voidaan lisätä tämän kuusiportaisen prosessin jatkeeksi vielä parannellun toimintamallin vakiinnuttaminen ja jatkokehitys. Nämä edellyttävät säännöllistä tulosten mitausta ja seuranta. (Niva & Tuominen 2005, 35.)

6.3 Benchmarkingin toteutus opinnäytetyössä

Tämän työn alussa oli jo määritelty kehittämistä tarvitseva toiminto. Se oli palautteen kerääminen palkkatukityöllistämiskajsoilta. Selkeä lähtöasetelma mahdollisti keskittymisen vain tiedon keräämiseen, sen analysointiin ja parhaimmilla vaikuttavien toimintatapojen tunnistamiseen.

Ensiksi oli selvitettävä, missä TE-toimistoissa on ryhdytty keräämään palautetta palkkatukityöllistämiskajsoilta. Valtakunnallinen TE-toimistojen intranetti oli tässä tehtävässä hyödyllinen ja myös Hämeen TE-toimiston välityömarkkina-asiantuntija tarjosi apua. Selvisi, että Uudenmaan ja Pohjois-Savon TE-toimistot käyttävät palkkatukityöllistämisen palautelomaketta. Ne antoivat myös luvat käyttää lomakkeitaan vertailutarkoituksessa opinnäytetyössä. Lisäksi yhteyttä otettiin Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistykseen, jolla on käytössä palkkatukijaksoa koskeva palautelomake yhteistyössä alueen TE-toimiston kanssa. Tätä lomaketta on tarkoitus käyttää uuden asiakaspalvelumallin mukaisesti noin kuukausi ennen palkkatukityöjakson päättymistä. Lomake toimii keskustelun pohjana. Yhdistys antoi luvan lomakkeen käyttöön opinnäytetyössä.

Kaikki kolme tarkasteltua lomaketta olivat erilaisia, joten niiden vertailu oli antoisaa ja mielekästä. Uudenmaan ja Pohjois-Savon TE-toimistot kertoivat, mitä käytännön haasteita ne olivat kohdanneet lomakkeiden käytössä. Vastaanotto oli hyväntahtoinen ja kannustava, mikä oli hedelmällinen lähtökohta benchmarking-menetelmälle (Ojasalo ym. 2014, 186).

6.3.1 Uudenmaan TE-toimiston käyttämä lomake

Uudenmaan TE-toimisto tarjoaa palautelomaketta (liite 2) avoimesti verkkosivuillaan (Työntekijän palaute koskien palkkatuettua työtä välityömarkkinoilla 2022.) Lomake on muutaman vuoden vanha eli työ- ja elinkeinoministeriön ohjetta palautteen keräämisestä on ryhdytty noudattamaan viipymättä. Tosiasiallinen käyttö on jäänyt viime aikoina vähäiselle. Palautteen keräämisessä on tapahtunut herpaantuminen, koska lomakkeiden palautumisessa on ollut haasteita. Lomake haluttaisiin sähköiseksi. (Kallio, 2022.)

Uudenmaan TE-toimiston lomake (liite 2) vaikuttaa helppokäyttöiseltä. Lomake on vaivaton täyttää, tallentaa ja liittää sähköpostiin. Palautusosoite on kerrottu selkeästi. Jos työnantajat

eivät saa lomakkeeseen linkkiä tai heillä ei muuten ole siitä tietoa, lomake ei tavoita heitä. Palautteen saaminen vaatii TE-toimistolta aktiivisuutta.

Uudenmaan TE-toimiston käyttämä palkkatukityöllistämisen palautelomake (liite 2) on visuaalisesti kaunis. Lomakkeen alkusanoissa on muistutettu palkkatukityön tarkoituksesta parantaa työllistetyn ammatillista osaamista edesauttaen jatkotyöllistymistä ja työnantajan velvollisuudesta arvioida työllistymismahdollisuuksien kohentumista. Palautteen pyytäminen on perusteltu työ- ja elinkeinoministeriön linjauksella, joka koskee TE-toimistojen ja palkkatuetta työtä tarjoavien välityömarkkinatoimijoiden yhteistyötä. (Työnantajan palaute koskien palkkatuetta työtä välityömarkkinoilla 2022.)

Lomakkeen (liite 2) täyttäminen alkaa työnantajan kannalta sopivan helpolla kysymyksellä vastaamiseen orientoiden. Aluksi tiedustellaan työntekijää, työnantajaa, työsuhteen kestoa ja olennaisimpia työtehtäviä. Perustietojen jälkeen työnantajaa pyydetään arvioimaan työntekijän osaamisen kehittyminen työsuhteen aikana. Selvennykseksi on kuvattu, että osaaminen on voinut syvetä tai laajentua. Osaamisen kehittymisen kuvaaminen on työ- ja elinkeinoministeriön linjauksen mukaan keskeinen asia (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 3).

Lomakkeen (liite 2) toinen kysymys työntekijälle tarjotusta osaamisen kehittämisen tuesta, esimerkiksi koulutuksen tai osatutkintojen suorittamisena, on myös ministeriön linjauksen taustamuistioon pohjautuva (Työnantajan palaute koskien palkkatuetta työtä välityömarkkinoilla 2022). Siinä välityömarkkinatoimijalta edellytetään palkkatukityön vaikuttavuuden lisäämistä tarjoamalla osaamisen kehittymistä tukevia palveluja tai yritys yhteistyötä. (Taustamuistio linjauksiin TE-toimistojen ja palkkatuetta työtä ja työkokeiluja tarjoavien välityömarkkinatoimijoiden yhteistyöstä 2016, 3.) Linjaus on valmisteltu yhdessä yhdistys- ja säätiötoimijoiden kanssa ja on siten kohdennettu niille yhdistyksille, säätiöille ja rekisteröidyille uskonnollisille yhdistyksille, joiden on mahdollista saada 100 % palkkatukea työllistäessään kaksi vuotta työttömänä olleen henkilön (Ruth & Haavisto-Vuori 2016, 1). Lomake on tallennettukin tähän viittaavalla nimellä. Osaamisen kehittämisen tukitoimiin liittyvä kysymys voi tavoittaa paremmin kolmannen sektorin toimijoita kuin yrityksiä. Sama pätee lomakkeen viimeiseen kysymykseen siitä, millaista tukea työllistetyille on tarjottu jatkotyöpaikan hankkimiseen.

Aivan kaikilta yrityksiltä ei voitane odottaa seuraavan työpaikan etsinnän tukea samassa määrin kuin yhdistyksiltä. On kuitenkin perusteltua hankkia jossakin määrin käsitystä työnantajien suoriutumuksesta ohjaamistehtävästä työnantajasektorista riippumatta. Työnantajien toiminnasta saatu tieto voi toimia jatkon yhteistyön pohjana. Uusia työnantajille tarjottavia palveluja voidaan suunnitella tunnistettujen tarpeiden pohjalta.

Työnantajan näkemyksen tiedustelu, mihin tehtäviin tai koulutukseen työllistetyn olisi suositeltavaa hakeutua, tuo keskusteluun ajankohtaista työelämän näkökulmaa (Työnantajan

palaute koskien palkkatuettua työtä välityömarkkinoilla 2022). Työnantajilla on käytännössä hankittu käsitys, millä osaamisella edustamilleen aloille on realistiset mahdollisuudet työllistyä.

6.3.2 Pohjois-Savon TE-toimiston käyttämä lomake

Toinen tarkastelemani palkkatukityön palautelomake (liite 3) mukailee ulkoasultaan ja sisällöltään työkokeilun yhteydessä käytettävää työkokeilunjärjestäjille suunnattua palautelomaketta (Työkokeilun palautelomake 2020). Lomakkeen nimestä tai tallennusnimestä ei voi muodostaa varmaa johtopäätelmää, että lomake olisi tarkoitettu pelkästään kolmannelle sektorille kuten oli myös Uudenmaan TE-toimiston kohdalla. Lomake sopisi välityömarkkinäkäsityksen tulkinnasta riippumatta kaikille työnantajasektoreille, myös yrityksiin. Työkokeilun palautelomakkeen hyödyntäminen soveltuvin osin on perusteltua, koska työkokeilu ja palkkatukityö eivät aina käytännössä merkittävästi eroa toisistaan.

Lomakkeessa työnantaja ilmoittaa ensiksi työsuhteen osapuolten tiedot ja pääasialliset työllistetyn suorittamat työtehtävät. Niitä seuraa työelämätaitoja koskeva osuus, jossa työnantajalla on mahdollisuus rastia sopivat vaihtoehdot asteikolla huonosta kiitettävään. Lopuksi työnantajaa pyydetään arvioimaan työllistetyn osaamisen vastaavuus avoimien työmarkkinoiden vaateisiin. Samassa yhteydessä on mahdollisuus kertoa, missä kohdissa ammatillisessa osaamisessa ja työelämätaidoissa olisi parannettavaa. (Työnantajan palaute palkkatuetusta työstä välityömarkkinoilla 2016.) Arviointiin tottunut työnantaja suoriutunee lomakkeen täyttämisestä vaivatta. Harvemmin arvioinnin äärellä oleva työnantaja voisi hyötyä apukysymyksistä kuten koulutustarpeiden pohdintaan ohjaavista tarkennuksista.

Pohjois-Savon TE-toimistossa on koettu, että palautelomake on toimiva. Kehittämisehdotuksia ollaan halukkaita kuulemaan, koska lomaketta ei ole päivitetty viime aikoina. Haasteeksi on koettu palautteiden saaminen. Osasyynä ovat pitkät työllistämisyksöt. Työsuhteen alussa esitetty pyyntö palautteesta usein unohtuu työnantajilta ajan kuluessa. (Piirainen 2022.) Mahdollisesti myös palautusyhteystietojen puuttuminen lomakkeelta haittaa palautteiden lähettämistä, jos työnantajille kertyy lisätyötä yhteystietojen hankkimisesta.

6.3.3 Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistyksen käyttämä lomake

Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys on alueensa vahva ja hyvin organisoitunut työllistämistoimija. Yhtenä sen toiminnan painopisteenä ovat järjestöt. Se tukee työllistämistä ja edistää kolmannen sektorin sekä julkisen ja yksityisen sektorin välistä yhteistyötä. (Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys 2022.)

Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistyksen käyttämä palkkatukijakson palautelomake (liite 4) on tarkoitettu työnantajan ja työntekijän yhdessä täytettäväksi. Se pyydetään täyttämään

kirjallisesti, mutta otsikon tarkenteen mukaan palaute käydään läpi keskustellen. Keskustelu on tarkoitettu käytäväksi kuukausi ennen palkkatukityön päättymistä.

Lomakkeessa (liite 4) on palautetta saavina osapuolina sekä työnantaja että työllistetty. Työnantajalta tiedustellaan ensin, missä työtehtävissä hän arvioi työntekijän onnistuneen ja sen jälkeen havaitsemansa kehittämiskohteet. Työelämävalmiuksien arviointi tulee seuraavana ja sen yhteydessä lomakkeen loppuun on koottu esimerkkilista, jota työnantaja ymmärtää mihin asioihin kiinnittää huomioita. Lisäksi pyydetään arvioimaan työntekijän vahvuuksia yleisesti. (Työnantajan ja työntekijän havaintoja palkkatukityöjaksolta 2022.)

Työntekijän osuus jakautuu arvioon omalta ja työnantajan osalta. Työntekijä ohjataan arvioimaan omaa suoriutumistaan onnistumisen ja kehittämistarpeiden näkökulmasta. Lisäksi hänen tulee pohtia, mitä hän oppi ja mitä hyötyä hän sai. Työnantajaa työllistetty arvioi perehdytyksen ja ohjauksen kannalta sekä miten odotukset vastasivat toteumaa. Yhteiseen pohdintaan ohjataan vielä lopuksi tavoitteiden toteutumisen suhteen. Molemmat osapuolet allekirjoittavat lomakkeen. (Työnantajan ja työntekijän havaintoja palkkatukityöjaksolta 2022.)

7 Hämeen TE-toimiston palautejärjestelmä

7.1 Hämeen TE-toimiston palautelomakkeen rakenne

Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää toimintamalli, jonka avulla palkkatukijaksoilta saadaan kerättyä tietoa työllistettyjen jatkopolkujen suunnittelun tueksi. Tavoite on lisätä TE-toimiston asiantuntijoiden mahdollisuuksia tunnistaa työnhakijoiden osaamisen puutteita, joihin vaikuttamalla voidaan lisätä heidän valmiuksiaan avoimille työmarkkinoille työllistymiseen. Teoriapohjan ja havainnoinnin perusteella on luotu palkkatukityöllistämisen palautelomake Hämeen TE-toimiston käyttöön.

Vertailussa olleet palkkatukityöllistämisen palautelomakkeet alkavat tavalla tai toisella työtehtävien listaamisella. Palkkatukihakemuksella ilmoitettu tehtävänimike on voinut olla vain suuntaa antava ja todellinen tehtävänkuva on voinut olla monipuolisempi. Työtehtävien kuvaaminen kertoo, ovatko ne olleet rutiininomaisia vai ongelmanratkaisua vaativia. Vahvuuksien tunnistaminen työtehtävien avaamisen yhteydessä on käytössä Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistyksen palautelomakkeella. Vahvuuksien pohtiminen on myönteinen lähtökohta ja avaa luontevasti keskustelua kehittämistarpeisiin.

Toimeksiantaja on alusta asti pitänyt sähköistä lomaketta vaihtoehtona. Vertaillut palkkatuen palautelomakkeet olivat paperisia ja välityömarkkina-asiantuntijoiden kanssa käydyissä keskusteluissa on puhuttu paperisesta lomakkeesta. Viestintäosaston kanssa pidetyssä lomakkeen ulkoasua koskevassa palaverissa vahvistui, että lomake tulee olemaan Webropolilla

toteutettava sähköinen kysely. Sillä on käytännöllistä toteuttaa kysymys, jossa vastauksia pyydetään sijoittamaan asteikolle. Se mahdollistaa myös avoimet vastaukset ja siinä on te-palvelujen visuaalisen ilmeen mukainen pohja. Webropol-lomake luodaan vasta siinä vaiheessa, kun se otetaan käyttöön. Se on nopea tekninen asia, kun pohjatyö on tehty. Ennen käyttöönottoa henkilöstön pitää olla tietoinen lomakkeesta ja yhteiset toimintatavat on oltava sovittu. Palautteen keruu on työnantajakäynnille otollinen vaihe. Kasvokkaista tapaamista työnantajan ja työllistetyn kanssa ei kannata korvata lomakkeen täyttämällä. Lomake kuitenkin tukee keskustelua ja joissakin tilanteissa voi käytännössä olla ainoa tapa saada palaute.

Lomakkeen julkaisuun saakka jätetään varaus pienille korjauksille tai muutoksille, koska muokkaus ei enää tallennuksen jälkeen ole mahdollinen. Jos paperistakin lomaketta tarvitaan, se viimeistellään yhteistyössä viestintäosaston kanssa, jotta siitä tulee ulkoasultaan yhteneväinen muun organisaation materiaalin kanssa. Kysymykset mahtuvat yhdelle sivulle.

Hämeen TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautelomake on käyty lävitse sisällön valmistamisen jälkeen välityömarkkina-asiantuntijan kanssa. Pienet korjaukset koskivat pelkästään sanamuotoja, mutta kysymysten sisältö todettiin toimivaksi. Kysymykset perustuvat tietopohjaan ja muiden vastaavien lomakkeiden havainnointiin. Ne avaavat keskustelua ensisijaisesti työllistetyn osaamisesta, mutta myös voimavaroista ja työmarkkinavalmiuksista. Ne auttavat tunnistamaan millä osa-alueilla työllistetyllä vaikuttaisi olevan olennaisimmat tarpeet tai kehittämiskohteet.

7.2 Arvio työllistetyn osaamisesta ja työmarkkinoilla toimimisesta

Pohjois-Savon palkkatukityöllistämisen palautelomakkeessa on osuus, jossa työnantajaa pyydetään rastittamaan se vaihtoehto, joka kuvaa parhaiten työntekijää. Tämä on työnantajan kannalta helpohko täytettävä. Vastaukset ovat myös nopeasti hahmotettavat. Oman työn suunnittelu ja arviointi, oma-aloitteisuus, luotettavuus ja vastuuntuntoisuus, kyvykkyys itsenäiseen työskentelyyn sekä työyhteisön jäsenenä toiminen kattavat työelämätaitojen pääryhmät, jotka on esitetty kuviossa 4. Työyhteisön jäsenenä toimiminen liittyy työelämätaitojen lisäksi myös osaamisen tunnistamiseen, mikä mahdollistuu reflektiossa ja vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Uusien työtehtävien nopea oppiminen liittyy oppimaan oppimisen taitoihin. (Liite 3.)

Pohjois-Savon palautelomakkeessa käytetty oma-aloitteisuus-käsite korvataan Hämeen TE-toimiston käyttöön tulevaan palautelomakkeeseen muulla sanamuodolla (liite 3). Työkokeilun palautelomakkeessa vastaavassa kohdassa käytetty aikailematon toimeen tarttuminen on parempi, koska se sisältää ajatuksen sekä oma-aloitteisuudesta että aikaansaamisesta (Työkokeilun palautelomake 2020). Aikaansaamisen mittaaminen oikeudenmukaisesti on haastavaa, koska lähtökohtaisesti palkkatuella työllistetyllä on vajetta tuottavuudessa ja ammattitaidossa. Aikaansaavuutta verrataan tavallisesti aiempaan tekemiseen ja muutokset toimivat

työnantajalle herätteinä. Olennaista on tunnistaa, mistä vaatimaton työn tulos johtuu. (Paanetoja 2021, 96.) Johtolankoja löytyy muualta palautelomakkeesta kuten työkykyä koskevasta kysymyksestä.

Asiakaspalvelutaito on perusteltua jättää edellä mainitusta listauksesta pois (kuvio 5). Asiakaspalvelu koostuu monesta tekijästä, joista valtaosa on edellä kuvattuja työelämätaitoja. Asiakaspalvelussa menestyminen edellyttää osaamisen lisäksi hyvää asennetta. Tätä on perusteltu sillä, että palveluhalukkuus usein korvaa teknistä kömpelyyttä, kun taas muu osaaminen ei samassa suhteessa kompensoi huonoa asennetta. (Salminen 2015, 185.) Palveluhenkisyys on tässä yhteydessä käyttökelpoisempi käsite kuin asiakaspalvelutaito.

Työnhakijoiden koulutusta koskeva tieto löytyy te-palveluiden tietojärjestelmästä. Ammatillisesta osaamisesta, joka koostuu sekä muodollisesta koulutuksesta että käytännön työelämässä opituista taidoista, on perusteltua pyytää palautetta palkkatukityöjaksolta. Pohjois-Savon TE-toimiston lomakkeessa tiedustellaan ytimekkäästi ammatillisen osaamisen tasoa suhteessa avointen työmarkkinoiden vaateeseen (liite 3). Uudenmaan TE-toimiston käyttämässä lomakkeessa pyydetään työnantajaa antamaan jatkosuosituksia, mihin työtehtäviin tai koulutuksiin henkilön kannattaisi seuraavaksi hakeutua (liite 2). Nämä ovat käyttökelpoisia kysymyksiä avaamaan keskustelua tulevaisuuden suunnitteluun ja työmarkkinoilla toimimiseen.

Työnantajaa kannattaa palautteenannon yhteydessä muistuttaa työ- tai osaamistodistuksen laatimisesta. Lisäksi hänen kokemustaan voi hyödyntää työntekijän tulevissa työnhakuprosesseissa menestymiseksi ja tiedustella mihin tämän kannattaisi erityisesti kiinnittää huomiota esimerkiksi työhaastattelussa. Työnantaja voi suositella mahdollista lisäkoulutusta tai kertoa näkemyksensä, miten haastavia tehtäviä henkilön olisi realistista hakea.

7.3 Havainnot työllistetyn voimavaroista

Voimavarojen riittävyys suhteessa työtehtäviin näyttäytyy työkykyisyytenä (Ilmarinen & Vainio 2012, 5). Työkyvyn käsite ei ole yksiselitteinen. Työkykyisyys voi vaihdella eri elämäntilanteissa, koska siihen vaikuttavat työn ulkopuolisetkin seikat kuten perhetilanne. (Paanetoja 2021, 7-8.) Vertailemissani palkkatuen palautelomakkeissa ei ollut työntekijän voimavaroihin tai työkykyyn liittyviä kysymyksiä. Mahdolliset työkyvyn haasteet olisi tarpeellista nostaa esille, jotta työllistettyä voidaan tarvittaessa ohjata ajankohtaisten muiden palvelujen piiriin. Näitä voivat olla muun muassa työttömän terveydenhuollon palvelut.

Työhönottovaiheen menettelyohjeet työkykyyn liittyvissä aiheissa voivat ohjata koko työsuhteen aikaista voimavarojen huomiointia. Lähtökohtaisesti työnantaja palkkaa henkilön, jolla on edellytykset suoriutua tehtävästä (Paanetoja 2021, 37). Näin on myös palkkatukityöllistämässä, vaikkakin on tiedossa, että henkilöllä on ammatillisessa osaamisessa vajetta. Työnantaja odottaa vastinetta ainakin sille palkanosalta, jonka hän itse maksaa. Työhön otettaessa

on ilman yhdenvertaisuuslainsäädännön loukkaamista mahdollista tiedustella, onko olemassa jotakin, esimerkiksi terveydellistä, seikkaa, joka rajoittaa työtehtävän hoitamista. Henkilöllä on oltava mahdollisuus olla vastaamatta. Näin siis yleisistä työn tekemisen edellytyksistä on työnantajan mahdollista käynnistää keskustelu. Tarkastelu rajautuu juuri kyseiseen työtehtävään ja työntekijän mahdollisuuksiin suoriutua siitä. (Paanetoja 2021, 39-41.) Tämä periaate pätee läpi työsuhteen.

Yksityisyyden suojaa unohtamatta työnantajalla on velvollisuus tehdä havainnot työsuhteen aikana ja tarvittaessa puuttua niihin. (Paanetoja 2021, 107). Voimavarat ovat työntekijän henkilökohtainen kokemus. Ne heijastuvat työkykyyn, jota työnantajan on mahdollista ja välttämätöntäkin havainnoida. Palautelomakkeessa voidaan kysyä työnantajalta, onko työtehtävä ollut sopivasti mitoitettu työntekijän työkykyyn ja millaisia havainnot työkyvystä on tehty.

8 Arviointi

8.1 Opinnäytetyön toteutus ja havainnot

Opinnäytetyön tarkoitus on kehittää toimintatapa, jonka avulla palkkatukijaksoilta saadaan kerättyä tietoa työllistettyjen jatkopolkujen suunnittelun tueksi. Tavoite on lisätä TE-toimiston asiantuntijoiden mahdollisuuksia tunnistaa työnhakijoiden osaamisen puutteita, joihin vaikuttamalla voidaan lisätä heidän valmiuksiaan työllistyä avoimille työmarkkinoille.

Benchmarkingin henki tässä työssä oli avoin ja yhteistyöhön kutsuva. Se oli menetelmänä toimiva, joskin muiden organisaatioiden palkkatuen palautelomakkeita oli mahdollista verrata työn alkuvaiheessa ainoastaan koottuun tietoperustaan. Työn valmistuttua vertailua olisi mahdollista tehdä oman ja muiden organisaatioiden lomakkeiden välillä.

Työn edetessä tarkentui, että palautelomakkeen sisältöä olennaisempaa on keskusteluyhteyden saaminen työnantajan kanssa. Keskustelua on toki hyvä strukturoida valmiilla kysymyksillä, mutta kasvokkainen vuorovaikutus on monipuolisempaa kuin tiivistetty kirjallinen teksti. Kun käyttökokemuksia karttuu, selviää missä määrin palautetta saadaan vain kirjallisesti ja missä määrin onnistutaan tapaamaan työnantajia ja työllistettyjä yhteisissä palautekeskusteluissa. On myös mahdollista, että tapaamisilta odotettu lisäarvo ratkaisee, pyydetäänkö palaute sähköisesti, pyritäänkö kasvokkaiseen keskusteluun vai tuleeko kyseeseen jokin näiden välimuoto.

TE-palvelujen asiantuntijan sitoutuneisuudella palkkatukityöllistämisen prosessiin on merkitystä. Palkkatuetun työsuhteen alussa kirkastetut tavoitteet ja kerratut pelisäännöt tuonevat ryhtiä työjaksolle. Uusi palautteen keräämisen ja hyödyntämisen työtapo voidaan käynnistää, mutta kestää aikaa, että se saadaan vakiintumaan. Haasteena tulee olemaan lähiaikojen suurten

muutosten aika TE-toimistoissa ja asiantuntijoiden kuormittuneisuus uuden asiakaspalvelumallin sisäänajovaiheessa. Myönteisenä seikkana on Hämeen TE-toimiston tahtotila saada aikaan vaikuttavuutta ja hyviä tuloksia sekä kehittymishalukkuus.

Opinnäytetyö painottuu palkkatukityöllistämisen palautelomakkeen valmistamiseen ja siinä käytettyjen kysymysten perusteluun. Siinä on kuitenkin pyritty huomioimaan palautteen keräämisen kytkeytyminen prosessiin. Palautteen antamisen vaiheessa saadaan arvokasta tietoa työnhakijan osaamisesta ja osaamisen puutteista. Häntä voidaan niiden tunnistamisen perusteella ohjata saamaan juuri niitä palveluja, jotka ajankohtaisesti edesauttavat hänen pysyvää työllistymistään jatkossa. Yleisellä tasolla palaute antaa suuntaviivoja tulevaisuuden suunnittelulle, kun mietitään esimerkiksi mitä palveluja Hämeen TE-toimiston olisi kannattavaa hankkia.

Edellisten lisäksi palautteen antaminen on hedelmällinen ajankohta tiivistää työnantajayhteistyötä. Organisaatiossa on mahdollisesti palkkatukityösuhteen aikana havaittu tarpeita, joihin te-palveluista voisi löytyä ratkaisu. Ihannetilanteessa työllistetyille voidaan neuvotella jatkotyösuhte ja siihen mahdollisesti liittyviä tukitoimia.

Vielä yhtenä etuna palautekeskustelun järjestämiseen on saada työllistymissuunnitelma laadittua lain edellyttämällä tavalla kuukautta ennen palkkatukityösuhteen päättymistä. Kun resurssit ovat vähäiset, on taloudellista yhdistää työnantajien ja työnhakijoiden palvelu samaan yhteyteen. Palkkatuen palautejärjestelmä on yksi työkalu terävöittämään työtä ja suuntaamaan energiaa työnantajayhteistyöhön ja työnvälitykseen, jotka on valittu Hämeen TE-toimiston toiminnan painopisteiksi.

8.2 Palautteen keräämisen eettisyys

Palkkatukityöllistämisen palautelomakkeella kerätään työllistetystä henkilökohtaista tietoa. Ennen lomakkeen käyttöönottoa Hämeen TE-toimistossa on selvitettävä, onko tietosuoja- ja arkistointilainsäädännössä kohtia, joita täytyy huomioida palautteen keräämisessä. Avoimen ja luottamuksellisen asiakassuhteen ylläpidon näkökulmasta olisi kaikkein toimivinta käydä palaute keskustellen läpi kaikkien osapuolten kesken. Näin henkilöä koskevaa tiedonvaihtoa ei syntyisi lainkaan hänen tietämättään. Sanallinen ilmaisu on monipuolisempaa kuin kirjallinen tiivistys lomakkeelle. Keskustelussa on mahdollista tarkentaa epäselviä kohtia.

On tärkeää saada mahdollisimman paljon tietoa siitä, miten työllistetty on suoriutunut työtehtävistään palkkatukityöjakson aikana. Työnantajan näkemys tuo keskusteluun uusia näkökulmia. Työllistetyn kanssa tehtävä jatkosuunnitelma perustuu kerättävälle tiedolle ja siksi tiedon täytyy olla sellaista, että kaikki osapuolet ovat siitä riittävissä määrin samaa mieltä. Työllistymissuunnitelman pitää edistää henkilön työllistymistä. Se täytyy mitoittaa järkevästi hänen voimavaroihinsa ja mahdollisuuksiinsa. Avoin keskustelu lisää sen todennäköisyyttä,

että työllistymissuunnitelmasta tulee aidosti toteuttamiskelpoinen. Se myös vähentää sitä mahdollisuutta, että työllistetty kokisi, että joku muu sanelisi tai määräisi hänen jatkosuunnitelmansa. TE-toimiston asiakkuudessa oleva henkilö vastaa itse työllistymissuunnitelmansa toteuttamisesta. Hänelle pitää muodostua kokemus, että hän on itse osallistunut työllistymissuunnitelmansa laatimiseen ja se on juuri hänen tarpeitaan vastaava sekä tarkoituksenmukainen. Jos henkilö ei toteuta allekirjoittamaansa suunnitelmaa, hänelle voi seurata työttömyysturvaan liittyviä taloudellisia sanktioita.

Pohdittavaksi jää, olisiko työnantajalta pyydettävä arviota omasta suoriutumisestaan. Työnantajien valmiudet toimia tehtävässään ja käsitys palkkatyöllistämisen ohjaustarpeesta vaihtelevat. Toisaalta palautteen antaminen sinänsä on merkki työnantajan suhtautumisesta ja sitoutuneisuudesta työllistetyn ohjaamiseen. Tilanteessa, jossa kaikilla osapuolilla on velvoitteita toisiaan kohtaan, rakentava palaute puolin ja toisin vaikuttaisi oikeudenmukaiselta.

Lähteet

Painetut

Karjalainen, A. 2022 Mitä benchmarking-arviointi on? Teoksessa Hämäläinen, K. & Kaartinen-Koutaniemi, M. (toim.) Benchmarking korkeakoulujen kehittämisvälineenä. Helsinki: Edita Publishing, 10-19.

Kattelus, R. & Jokinen, T. 2017. Uraopas. Työelämän lyhyt oppimäärä. Helsinki: Gaudeamus.

Löfström, E. 2001. Benchmarking korkeakoulujen kielenopetuksen kehittämisessä. Helsinki: Edita.

Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarking käytännössä. Turku: Benchmarking.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Paanetoja, J. 2021. Työkyky työsuhteessa. Helsinki: Edita Publishing.

Salminen, J. 2015. Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. 5. painos. Espoo: J-Impact.

Sähköiset

Ahokas, J., Rouvinen-Wilenius, P. & Santamäki, I. 2021. Osaamisen kehittäminen välityömarkkinoilla. Millä hinnalla? Osaamisen kehittämisen vaihtoehtoiskustannukset. Sitran selvityksiä 186. Helsinki: Sitra. 44-54. Viitattu 6.2.2022. <https://media.sitra.fi/2021/04/08094838/sitra-milla-hinnalla.pdf>

Ammattibarometri. 2022. Viitattu 1.4.2022. <https://www.ammattibarometri.fi/>

Asplund, R., Kauhanen, A., Päällysaho, M. & Vanhala, P. 2018. Palkkatuen vaikuttavuus - palkkatukijärjestelmän ja sen uudistuksien arviointi. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2018:75. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 30.3.2022. <http://urn.fi/URN:ISBN:%20978-952-287-626-3>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2019. Viitattu 20.3.2022. [https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/vii-
kon-kysymys-mita-tarkoitetaan-tyomarkkinoiden-yhteensopivuusongelmalla/](https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/vii-
kon-kysymys-mita-tarkoitetaan-tyomarkkinoiden-yhteensopivuusongelmalla/)

Erkkilä, L., Lamberg, A.-R. & Korttesalmi, M. 2021. Jatkuva oppiminen haastaa työssäkäyvän aikuisen - miten organisaatio voi siinä tukea? Laurea. Viitattu 10.3.2022.

<http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202101293269>

Eväitä työelämään. 2017. Kuusi tapaa lisätä korkeakouluopiskelijoiden työelämävalmiuksia.

Sitra. Sitran selvityksiä 123. Arola, M. (toim.) Viitattu 1.4.2022. [https://me-](https://media.sitra.fi/2017/06/05104025/Selvityksia123.pdf)

[dia.sitra.fi/2017/06/05104025/Selvityksia123.pdf](https://media.sitra.fi/2017/06/05104025/Selvityksia123.pdf)

Filatov, T. 2013. Selvitystyö välityömarkkinoiden mahdollisuuksista tukea vaikeasti työllistyvien työelämään osallistumista ja työmarkkinoille pääsyä. TEM. Viitattu 20.3.2022.

<https://tem.fi/documents/1410877/2872337/Selvitysty%C3%B6+v%C3%A4lity%C3%B6markkinoiden+mahdollisuuksista+tukea+vaikeasti+ty%C3%B6llistyvien..25012013.pdf>

Hanhijoki, I. 2020. Koulutus ja työvoiman kysyntä 2035. Opetushallitus. Viitattu 22.2.2022.

https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/koulutus_ja_tyovoiman_kysynta_2035.pdf

Happo, I. & Lehtelä, P.-L. 2015. Osaamisen osoittaminen - praktista toimintaa ja syvällistä ajattelua. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 82. Viitattu

23.2.2022. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201502191652>

Hoppe, T. & Laine, T. 2014. Työnhakuopas. Mitä, miten, missä? E-kirja. Helsinki: Talentum.

Helsingin yliopiston Koulutuksen arviointikeskus HEA. 2020. Viitattu 16.2.2020.

<https://www2.helsinki.fi/fi/verkotot/koulutuksen-arviointikeskus/oppimaan-oppiminen-mita-se-on>

Ilmarinen. 2021. Hallitse kuormitusta ja tue työssä jaksamista työpaikalla. Viitattu 27.2.2022.

<https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2021/tyon-kuormitustekijat-ja-tyossa-jaksaminen/>

Ilmarinen, J. & Vainio, V. 2012. Työhyvinvointia kaikille sukupolville. Viitattu 4.4.2022.

https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia_kaikille_sukupolville.pdf

Jokinen, L. 2019. Osaamisidentiteetti muodostuu ihmisten yhteisössä - sosiaalinen verkosto osaamisidentiteetin rakennusympäristönä. Osaamismatkalla. [https://osaamismat-](https://osaamismatkalla.fi/osaamisidentiteetti-muodostuu-ihmisten-yhteisossa-sosiaalinen-verkosto-osaamisidentiteetin-rakennusymparistona/)

[kalla.fi/osaamisidentiteetti-muodostuu-ihmisten-yhteisossa-sosiaalinen-verkosto-osaamisidentiteetin-rakennusymparistona/](https://osaamismatkalla.fi/osaamisidentiteetti-muodostuu-ihmisten-yhteisossa-sosiaalinen-verkosto-osaamisidentiteetin-rakennusymparistona/)

Kauhanen, A. 2018. Yksilön, yrityksen ja yhteiskunnan vastuu työuranaikaisessa kouluttautumisessa. ETLA. Viitattu 22.2.2022. [https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-](https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-67.pdf)

[Brief-67.pdf](https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-67.pdf)

Ketamo, H., Ollila, J. & Paaso, L. 2022. Miten huomata yhä moninaisempaa osaamista? Sitra. Viitattu 23.2.2022. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/02/sitra-miten-huomata-yha-moninaisempaa-osaamista.pdf>

Kompassi-työkirja. 2021. Keva. Viitattu 26.2.2022. https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/keva_kompassi_tyokirja_2021.pdf

Kuormitusvaaka. 2022. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 2.4.2022. <https://kuormitusvaaka.ttk.fi/>

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 28.12.2012/916. Viitattu 28.2.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120916#L7P8>

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta 1379/2021. Viitattu 13.2.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211379#Pidm45237816627296>

Osaava ja osallistava Suomi. 2019. Sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvosto. Viitattu 15.2.2022. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-789-5>

Palkkatukihakemus. 2022. TEM. Viitattu 22.3.2022. https://sa01elysuomifilomakkeet.blob.core.windows.net/blobsuomifilomakkeet/ELY/tem320_fi_palkkatukihakemus.pdf

Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys. 2022. Viitattu 3.4.2022. <https://www.pksotu.fi/media/raalit/medialle/>

Raij, K. & Kallioinen, O. 2013. Työelämäosaaminen - mitä se on? Ammattikasvatuksen aikakauskirja 2013:4. Jyväskylä: Ammattikoulutuksen tutkimusseura OTTU. 4-10. Viitattu 27.2.2022. https://www.oamk.fi/files/5615/5429/6116/Aikak_2013_4_lehti.pdf#page=5

Ruuskanen, P., Jousilahti, J., Faehnle, M., Kuusikko, K., Kuittinen, O., Virtanen, J. & Strömberg, L. 2020. Kansalaisyhteiskunnan tila ja tulevaisuus 2020-luvun Suomessa. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:47. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 1.4.2022. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-918-9>

Ryky, P. & Arola, M. 2021. Saatko osaamisen esiin? 7 havaintoa taitojen tunnistamisesta. Sitra. Viitattu 23.2.2022. <https://www.sitra.fi/artikkelit/seitseman-havaintoa-oman-osaamisen-tunnistamisesta/>

Saikku, P. 2011. Pitkäaikaistyöttömien terveystalvet ja kuntoutus – tarkastelua siirtymätyömarkkinoiden kehikossa. Yhteiskuntapolitiikka 76, 2011:1, 55-64. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/100619/saikku.pdf?sequence=1>

- Selvitys Hämeen työmarkkinoiden osaamistarpeiden keräämisestä ja hyödyntämisestä. 2021. Aluekehittämisen konsulttitoimisto MDI. Viitattu 15.2.2022. https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/56376/H%C3%A4meen_osaamistieto_selvitys_Raportti_31.12.2021_fi-nal.pdf/a67f4e52-ea26-e19c-a588-fc458f7c4fe4?t=1643096513149
- STT Viestintäpalvelut. 2022. Viitattu 6.4.2022. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/hameen-ammattibarometri-tyovoimapulasta-karsivien-ammattien-maara-ennatyskorkealla?publishe-rlid=69817876&releaseld=69937259>
- Suomen Ekonomit. 2020. Oman osaamisen tunnistaminen. Viitattu 27.2.2022. <https://www.ekonomit.fi/tyoelaman-tietopankki/tyonhaku/tunnista-osaamisesi-niin-onnistut-tyonhaussa-2/#1de96021>
- TAT. 2020. Tulevaisuuden työelämätaidot 2.0. Viitattu 26.2.2022. <https://tat.fi/tulevaisuuden-tyoelamataidot-2-0/>
- TEM. 2022a. Viitattu 30.3.2022. <https://tem.fi/pohjoismainen-tyovoimapalvelumalli>
- TEM. 2022b. Viitattu 23.3.2022. <https://tem.fi/palkkatuki>
- TEM. 2022c. Viitattu 23.3.2022. <https://tem.fi/tyollisyyspoliittinen-avustus>
- TEM. 2022d. Viitattu 1.4.2022. <https://tem.fi/arvot>
- TE-palvelustrategia 2020. Valtion työvoima- ja yrityspalveluita koskeva palvelustrategia vuosille 2021-2023. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 5.2.2022. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-524-9>
- TE-palvelut. 2022a. Viitattu 11.4.2022. <https://toimistot.te-palvelut.fi/-/ty%C3%B6voimapalvelumalli-uudistuu-2.5.2022-alkaen>
- TE-palvelut. 2022b. Viitattu 23.3.2022. <https://www.te-palvelut.fi/nain-asioit-kanssamme/te-palvelut/asiakkaana-tepalveluissa/tyollistymissuunnitelma>
- TE-palvelut. 2022c. Viitattu 4.4.2022. <https://www.te-palvelut.fi/fi/tyonhakijalle/tukea-tyollistymiseen/tyoelamatutka>
- Työ- ja elinkeinoministeriön ohje julkisesta työvoima- yrityspalvelusta annetun lain ja asetuksen soveltamisesta. 2017. TEM. Viitattu 19.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/viranomaiset/normi/540001/42910>

Työkokeilun palautelomake. 2020. TEM. Viitattu 3.4.2022. https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fsa01elysuomifilomakkeet.blob.core.windows.net%2Fblobsuomifilomakkeet%2FELY%2Ftem690_fi_tyokoikeilun_palautelomake_tyonantaja.doc&wdOrigin=BROWSELINK

Työnantajan ja työntekijän havainnot palkkatukityöjaksolta. 2022. Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys. Viitattu 14.4.2022. https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.jelli.fi%2Fassets%2Ffiles%2Fsites%2F6%2F2016%2F12%2FLomake_Loppukeskustelu_uusi-2.doc&wdOrigin=BROWSELINK

Työnantajan palaute koskien palkkatuettua työtä välityömarkkinoilla. 2022. Uudenmaan TE-toimisto. Viitattu 14.4.2022. https://toimistot.te-palvelut.fi/documents/244949/366240/Tyonantajan+palaute_100+prosenttinen+palkkatuki.saavutettava.pdf/bec3d5b7-ae53-46d2-b377-bdac44bd4fd6

Työsopimuslaki 55/2001. Viitattu 22.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P1>

Työttömyysturvalaki 1290/2002. Viitattu 23.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20021290#O1L2aP3>

Työturvallisuuslaki 738/2022. Viitattu 23.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Valtiovarainministeriö. 2022. Viitattu 11.4.2022. <https://vm.fi/valtio-tyonantajana/arvot-ja-virkamiesetiikka>

Välityömarkkinat ja tarvelähtöiset työllisyyspalvelut. 2019. SOSTE Suomen sosiaali ja terveys ry. Viitattu 13.2.2022. <https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2020/01/SOSTE-julkaisu-2019-Valityomarkkinat-ja-tarvelahtoiset-tyollisyyspalvelut.pdf>

Julkaisemattomat

Hämeen TE-toimisto. 2020a. Asiantuntija, työnvälitys ja välityömarkkinat. Tehtäväkuvaus.

Hämeen TE-toimisto. 2020b. Asiantuntija, työnvälitys ja palkkatuki. Tehtäväkuvaus.

Heliskoski, J. 2021. Työnvälittäjän identiteetti -koulutus. Teams-kokous. Leadcons.

Kallio, T. 2022. Sähköpostikeskustelu. Uudenmaan TE-toimisto.

Kalliokoski, S-P. 2022. Teams-keskustelu. Hämeen TE-toimisto.

Mannisenmäki, E. 2020. Uuden toimintamallin taustoitus ja esittely. Teams-kokous. Hämeen TE-toimisto.

Pasuri, K. 2022. Teams-tiedote vuoden 2022 Hämeen TE-toimiston työllisyyspoliittisista avustuksista. Hämeen TE-toimisto.

Piirainen, T. 2022. Sähköpostikeskustelu. Pohjois-Savon TE-toimisto.

Ruth, K. & Haavisto-Vuori, P. 2016. Linjaukset TE-toimistojen ja palkkatuetta ja työkokeiluja tarjoavien välityömarkkinatoimijoiden yhteistyöstä. TEM. Helsinki.

Taustamuistio linjauksiin TE-toimistojen ja palkkatuetta työtä ja työkokeiluja tarjoavien välityömarkkinatoimijoiden yhteistyöstä. 2016. TEM. Helsinki.

Työnantajan palaute palkkatuetusta työstä välityömarkkinoilla. 2016. Pohjois-Savon TE-toimisto.

Voutilainen, P. 2021. Palvelujohtajien henkilöstöinfo 22.12.2021. Teams-kokous. Hämeen TE-toimisto.

Voutilainen, P. 2022. Palvelujohtajien henkilöstöinfo 23.3.2022. Teams-kokous. Hämeen TE-toimisto.

100 % palkkatuen kriteerit. 2022. Hämeen TE-toimisto.

Kuviot

Kuvio 1: Hämeen TE-toimiston toiminnan painopisteet (Voutilainen 2021)	14
Kuvio 2: Työelämätutka (TE-palvelut 2022c)	19
Kuvio 3: Työkyvyn rakentuminen (Ilmarinen & Vainio 2012, 5)	21
Kuvio 4: Työelämätaidot (TAT 2020).....	27

Taulukko

Taulukko 1: Esimerkki benchmarkingin lähtökohdista (Karjalainen 2002, 15)	32
---	----

Liitteet

Liite 1: 100 % palkkatuen kriteerit	50
Liite 2: Uudenmaan TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautelomake.....	51
Liite 3: Pohjois-Savon TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautelomake	53
Liite 4: Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistyksen palkkatukityöllistämisen palautelomake ..	54
Liite 5: Hämeen TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautelomake	57

Liite 1: 100 % palkkatuen kriteerit

100% palkkatuki

Palkkatuen myöntäminen tapauksissa, joissa palkkauskulut katetaan kokonaan palkkatuella (yhdistykset, säätiöt ja uskonnolliset yhteisöt)

100% palkkatuki on tarkoitettu (65% työaikaan asti) sellaisille työnhakijoille, jotka ovat olleet 24 kk työttömänä 28 kk:n sisällä, tai pidempään.

Työ- ja elinkeinoministeriön linjaus palkkatuen myöntämisestä 100 % tuella harkittaessa:

Palkkatukea voidaan myöntää työnantajalle silloin, kun tuella palkattavan arvioidaan voivan parantaa ammatillista osaamistaan tarjolla olevissa työtehtävissä siten, että tuella palkatun edellytykset sijoittua palkkatukijakson jälkeen avoimille työmarkkinoille paranevat.

Avoimille työmarkkinoille sijoittumisen edellytyksiä parantaa myös se, että palkkatuettu työ johtaa ammatilliseen koulutukseen hakeutumiseen. Avoimilla työmarkkinoilla tarkoitetaan työtä, jossa työnantajalle ei makseta palkkauskustannuksiin suoraan yhteiskunnan tukea.

Palkkatuen määrän arviointi

TE-toimisto arvioi sen, onko tarjolla olevan työn sisältö sellainen, että työ edistää avoimille työmarkkinoille sijoittumista. Arvioinnissa tarkastellaan, onko avoimilla työmarkkinoilla tarjolla samankaltaisia tehtäviä, jotta palkkatuen myöntäminen on perusteltua.

Yhdistykselle voidaan myöntää 50 % tai 100 % palkkatuki. Yhdistyksille, säätiöille ja rekisteröidyille yhdyskunnille on asetettu tietyt ehdot 100 % palkkatuen myöntämiseen.

Arviointikriteerit

- toimijan pääasiallinen tarkoitus (esim. järjestön toiminnan tarkoitus, onko elinkeinotoimintaa, työtehtävien sisältö)
- toiminnan perustuminen vapaaehtoistyöhön
- työyhteisön koko
- palkattu henkilökunta, esim. työnjohto / muu johto
- työllisyshankkeeseen osallistuminen
- työnantajaa edustavan henkilön kokemus/osaaminen työnantajatehtävien hoitamisesta sekä ko. tehtävien hoitoon saatava tuki
- työpajatoiminta tai työllistämisen valmennusyksikkö
- resurssit palkkatuetun ohjaamiseen
- työntekijöiden työssä edistymistä mittaava arviointijärjestelmä
- palautteen anto palkkatuetusta työstä

Selvitys

Palkkatukiyksikköön tulee antaa selvitys arviointikriteerien osalta, jollei yhdistys ole mukana Hämeen TE-toimiston rahoittamassa työllisyyspoliittisessa hankkeessa.

Selvityksen lisäksi tulee toimittaa kopiot viimeisimmistä verottajalle toimitetusta veroilmoituksesta, elinkeinotulon verotuspäätöksestä sekä mahdollisesta veronhuojennuspäätöksestä TE-toimistolle/palkkatukiyksikölle.

Yhteystiedot

Lisätiedot, dokumenttien toimitus, selvitykset ja maksatus palkkatuet.hame@te-toimisto.fi -osoitteeseen.

Liite 2: Uudenmaan TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautelomake



1 (2)

Työnantajan palaute koskien palkkatuettua työtä välityömarkkinoilla

Palkkatukea voidaan myöntää työnantajalle silloin, kun tuella palkattavan arvioidaan voivan parantaa ammatillista osaamistaan tarjolla olevissa työtehtävissä siten, että tuella palkattavan edellytykset sijoittua palkkatukijakson jälkeen paranevat. Tällä lomakkeella työnantaja, jolle palkkatuki on myönnetty, arvioi kuinka työntekijän työllistymismahdollisuudet ovat parantuneet palkkatuetun työn ansiosta. Palautteen pyytäminen perustuu työ- ja elinkeinoministeriön linjaukseen koskien TE-toimistojen ja palkkatuettua työtä tarjoavien välityömarkkinatoimijoiden yhteistyöstä (TEM/2483/07.10.02/2016).

Työntekijän nimi:

Henkilötunnus:

Työnantaja:

Työsuhteen kesto:

Palautteen antaja, yhteystiedot

Henkilön tärkeimmät työtehtävät**Arvio työntekijän osaamisen kehittämisestä työsuhteen aikana (osaamisen laajeneminen ja syveneminen)**

2 (2)

Millaista tukea työntekijälle on tarjottu osaamisen kehittämiseen? (esim. koulutus, osatutkinnot)

Millaisiin tehtäviin tai koulutukseen henkilön kannattaisi jatkossa hakeutua?

Millaista tukea henkilö on saanut jatkotyöpaikan hankkimiseen?

Mahdollinen muu palaute TE-toimistolle

Päiväys ja allekirjoitus

Kiitos vastauksistanne. Olkaa hyvä ja palauttakaa täytetty lomake osoitteeseen Uudenmaan TE-toimiston kirjaamo, PL 1003, 00521 Helsinki. Lomake tulee palauttaa viikon sisällä työn päättymisestä. Mikäli käytössänne on salattu sähköpostiyhteys, palautteen voi toimittaa myös sähköpostitse kirjaamo.uusimaa(at)te-toimisto.fi
Kirjaamo välittää lomakkeen työllistetyn vastuuasiantuntijalle.

Liite 3: Pohjois-Savon TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautelomake

PALAUTE

Työnantajan palaute PALKKATUETUSTA työstä välityömarkkinoilla



Työntekijä

Palkkatukipaikka

Palautteen antaja ja puh.

Työnkesto

Tehtävät, joita palkkatukityöhön osallistunut henkilö on tehnyt

Merkittävä rastilla (X) se vaihtoehto, jonka mielestänne parhaiten kuvaa työntekijää

Työntekijä	Huonosti	Välttävää	Tyydyttävästi	Hyvin	Kiitettävästi	Ei voida arvioida
1. Osaa suunnitella ja arvioida työtänsä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. On oma-aloitteinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Oppii nopeasti uudet työtehtävät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. On aikaansaava	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. On luotettava ja vastuuntuntoinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Kykenee itsenäiseen työskentelyyn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Osaa toimia työyhteisön jäsenenä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. On asiakaspalvelutaitoinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vastaako työntekijän ammatillinen osaaminen avoimilla työmarkkinoilla vaadittavaa ammattitaitoa ja miltä osin? Miltä osin ammattitaitoa tai työelämävalmiuksia olisi parannettava?

Palaute TE-toimistolle

Päiväys ja allekirjoitus

Liite 4: Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistyksen palkkatukityöllistämisen palautelomake



TYÖNANTAJAN JA TYÖNTEKIJÄN HAVAINTOJA PALKKATUKITYÖJAKSOLTA

Loppukeskustelu. Täytetään n. 1kk ennen palkkatukijakson päättymistä.

Työntekijä:

Työnantaja:

1. Työnantajan arvio työsuhteen ajalta

- Missä työtehtävissä työntekijä suoriutunut hyvin, missä kehitettävää?
- Millaiset ovat työntekijän työelämävalmiudet? (Lista työelämävalmiuksista lomakkeen lopussa.)
- Mitkä ovat työntekijän työjakson aikana esiin nousseet vahvuudet?

2. Työntekijän arvio työsuhteen ajalta

Arvio omasta työstä

- Missä suoriuduit hyvin, missä olisi vielä kehitettävää?
- Mitä opit, mitä hyötyä työjaksosta oli sinulle?

Arvio työnantajasta

- Millaista ohjaus/perehdytys oli?

- Vastasivatko työtehtävät odotuksiasi?

3. Miten tyøjaksolle asetetut tavoitteet ovat toteutuneet?

Tämä asiakirja on työntekijän ja työnantajan yhteistyössä laatima ja molempien osapuolien käytettävissä. Tätä asiakirjaa käsitellään luottamuksellisesti, eikä siitä luovuteta tietoja KAJO-keskuksen työhönvalmentajan, TE-toimiston ja TYP:n lisäksi muille tahoille ilman asiakkaan suostumusta.

Lomake toimitetaan täytettynä KAJO-keskuksen työhönvalmentajalle allekirjoitettuna postitse tai tuomalla. Osoite: Työhönvalmentaja, Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys /KAJO-keskus, Siltakatu 20 A 11, 80100 Joensuu.

Päivämäärä _____

Työnantajan edustajan allekirjoitus

Työntekijän allekirjoitus

Liite 1

Työelämävalmiuksia ovat mm.

- oman ajankäytön hallinta
- suunnitelmallisuus
- ongelmanratkaisuvalmiudet
- kyky etsiä tietoa ja pyytää apua
- kyky omaksua tietoa
- vastuuntunto
- stressin sietokyky
- tunnollisuus
- täsmällisyys
- työelämän vaatimusten mukainen käytös
- viestintätaidot
- organisointikyky
- ilmaisutaito, kirjallinen/suullinen
- kyky työskennellä sekä itsenäisesti että tiimissä

Liite 5: Hämeen TE-toimiston palkkatukityöllistämisen palautelomake

Työnantajan palaute palkkatukityöjaksolta

Työntekijä:

Työnantaja:

Palautteen antaja yhteystietoineen:

Työntekijän keskeisimmät työtehtävät:

Mitä vahvuuksia työnteossa havaittiin? Entä kehittämistarpeita?

Oliko työtehtävä sopivasti mitoitettu työntekijän työkykyyn? Millaisia havaintoja työkyvystä on tehty?

Rastittakaa työntekijää parhaiten kuvaava vaihtoehto:

Työntekijä	huonosti	välttävästi	tydyttävästi	hyvin	kiitettävästi
Osaa suunnitella ja arvioida työtänsä					
Tarttuu työhön aikailematta					
Oppii nopeasti uudet työtehtävät					
On luotettava ja vastuuntuntoinen					
Kykenee itsenäiseen työskentelyyn					
Osaa toimia työyhteisön jäsenenä					
On palveluhenkinen					

Vastaako työntekijän ammatillinen osaaminen avointen työmarkkinoiden vaatimuksia? Millaisiin tehtäviin tai koulutukseen työntekijän kannattaisi jatkossa hakeutua?

Muuta huomioitavaa tai palautetta TE-toimistolle:

Päiväys ja allekirjoitus:

Kiitos vastauksistanne. Palautattehan täytetyn lomakkeen TE-toimistoon ellei kanssanne ole sovittu muusta. Muistattehan antaa työntekijälle työ- tai osaamistodistuksen!