

UHAT JA MAHDOLLISUUDET TYÖLLISYYSALUEELLA  
TYÖLLISYYSPALVELUIDEN SIIRTYESSÄ VALTIOLTA  
KUNNILLE

Tämä artikkeli julkaistaan osana kokoomajulkaisua  
Riskienhallinnan kehittäminen

Sornikoski Taija

Opinnäytetyöartikkeli

Riskienhallinta ja vastuullinen liiketoiminta  
Tradenomi YAMK

2024

Riskienhallinta ja vastuullinen liiketoiminta  
Tradenomi YAMK

---

<b>Tekijä</b>	Taija Sornikoski	<b>Vuosi 2024</b>
<b>Ohjaaja</b>	Tia Lämsä	
<b>Toimeksiantaja</b>	Lapin ammattikorkeakoulu	
<b>Työn nimi</b>	Uhat ja mahdollisuudet työllisyysalueella	
työllisyyspalveluiden siirtyessä valtiolta kunnille		
<b>Sivumäärä</b>	20	

---

Suomen työllisyyspalvelut siirretään vuoden 2025 alussa kuntiin. Siirron mukana siirtyy nykyinen TE-toimiston henkilökunta ja käytettävät järjestelmät uusille työllisyysalueille. Tämän opinnäytteen tarkoituksena oli selvittää tulevaan Raahan työllisyysalueeseen liittyviä riskejä, vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia etukäteen ennen siirron tapahtumista.

Opinnäytetyö toteutettiin kirjallisuuskatsauksena käyttäen tietolähteinä mahdollisimman ajantasaista tietoa TE24-muutokseen liittyen. Tietoa kerättiin esimerkiksi valtion ja Kuntaliiton lähteistä sekä kuntakokeiluun liittyvästä tutkimuksesta. Tutkimuksen pohjalta tehtiin riskianalyysi ja SWOT-analyysi Raahan työllisyysalueelle.

Tutkimuksessa ilmeni, että muutokseen sisältyy paljon sellaisia riskejä, joilla toteutuessaan voi olla vakavia vaikutuksia. Tällaiset riskit liittyivät eniten johtamiseen ja strategiseen toimintaan. Tutkimus toi esille heikkouksista muun muassa kuntien taloustilanteen vaikutukset ja henkilökunnan riittävyyden uudessa organisaatiossa. Vahvuuksia löydettiin esimerkiksi siitä, että nykyiset järjestelmät siirtyvät uusille työvoimaviranomaisille ja nykyisten työntekijöiden siirtymisen myötä kuntiin siirtyy myös työvoimapolun osaamista. Mahdollisuuksiksi tutkimuksessa ilmeni yhteistyö kolmannen sektorin ja muiden kuntien kanssa sekä asiakaspalvelun henkilökohtaistaminen. Uhkiksi nousi muun muassa järjestelmien toimimisen siirron jälkeen ja kansallisten tavoitteiden unohtamisen paikallisuuden kustannuksella. Hallittu siirtyminen vaatii avointa tiedottamista, huolellista valmistautumista ja riskien ennakointia. Jatkossa työllisyyspalveluiden hyvien tuloksien syntymiseen vaikuttavat työllisyystavoitteiden seuranta ja asiakkaiden yksilöllisten palvelupolkujen luominen.

**Avainsanat** työvoimapolun, työnvälitys, työllisyystoimenpiteet  
**Muita tietoja** Artikkelijulkaisu osana kokoomajulkaisua, jonka on toimittanut Tia Lämsä.

Master's Programme  
Risk Management  
and Sustainable  
Business

---

<b>Author</b>	Taija Sornikoski	<b>Year</b> 2024
<b>Supervisor</b>	Tia Lämsä	
<b>Commissioned by</b>	Lapland University of Applied Sciences	
<b>Title</b>	Threats and opportunities in the employment area as employment services are transferred from the state to municipalities	
<b>Number of pages</b>	20	

---

Finland's employment services will be transferred to the municipalities in early 2025. The transfer will include the current TE office staff and the systems used in the new employment areas. The purpose of this thesis was to investigate the risks, strengths, weaknesses, threats and opportunities related to the future Raahe employment area in advance of the transfer.

The thesis was carried out as a literature review using the most up-to-date information regarding the TE24 change as sources of information. Information was collected, for example, from sources provided by the State and the Association of Local and Regional Authorities, as well as from research related to the municipal experiment. Based on the research, a risk analysis and SWOT analysis were conducted for the Raahe employment area.

The study revealed that the change involves many risks that, if implemented, could have serious consequences. Such risks were mostly related to management and strategic operations. The study highlighted weaknesses such as the effects of the financial situation of municipalities and the adequacy of staff in the new organisation. Strengths were found, for example, in the fact that the current systems will be transferred to the new employment authorities and that the competence of the employment service will also be transferred to the municipalities as current employees transfer. The study identified cooperation with the third sector and other municipalities as opportunities, as well as personalising customer service. The study identified threats such as the functioning of the systems after the transfer and forgetting national objectives at the expense of locality. A managed transition requires open communication, careful preparation and risk anticipation. In the future, good results from employment services will be achieved by monitoring employment objectives and creating individual service paths for customers.

**Keywords** employment, employment agency, employment measures

Master's Programme  
Risk Management  
and Sustainable  
Business

Special remarks

This article is published as part of a collective  
publication Name of the publication, submitted by Tia  
Lämsä

# UHAT JA MAHDOLLISUUDET TYÖLLISYYSALUEELLA TYÖLLISYYDEN HOIDON SIIRTYESSÄ VALTIOLTA KUNNILLE

*Tekijä: Taija Sornikoski*

## JOHDANTO

Opinnäytetyössäni käsittelen työllisyyspalveluiden siirtämistä valtiolta kunnille. Kyseinen uudistus hyväksyttiin maaliskuussa 2024 ja tulee voimaan ja uudet työllisyysalueet aloittavat toimintansa 1.1.2025. Uudistuksen päätavoitteena on saada Suomeen 7 000 - 10 000 lisätyöllistä valtakunnallisesti tuomalla työllisyyspalvelut entistä lähemmäksi henkilö- ja yritysasiakkaita tarjoten räätälöidymppää palvelua yksilöllisesti asiakkaille ottaen huomioon samalla paikallisuuden 45 työllisyysalueen voimin. Lisäksi tavoitteena on kohtaanto-ongelman ratkaisu eli saada paikalliset osaajat löytämään omalta paikkakunnalta tai lähialueilta sopivat työpaikat ja se, että pyritään takaamaan kaikkien asiakkaiden yhdenvertainen kohtelu huomioiden kielelliset oikeudet ja heikossa asemassa olevat entistä paremmin. Päävastuu työllisyystoimenpiteistä säilyy jatkossakin valtiolla. (Valtioneuvosto 2023, 4-9.)

Opinnäytetyöni tein kirjallisuuskatsauksena. Kirjallisuuskatsaus on tutkimustekniikka, jossa tutkitaan ja kootaan tietoa aiemmin julkaistuista tutkimuksista ja materiaaleista. (Salminen 2011, 4.)Tietoa keräsin pääasiassa Kuntaliiton, valtioneuvoston, ministeriöiden ja kuntakokeilujen materiaaleista. Tutkimusetiikan huomioon ottaen noudatin rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tiedonhankinnassa ja tulosten arvioinnissa. Viittaan opinnäytteessäni käyttämiini julkaisuihin ja valitsin mahdollisimman ajantasaisia ja aiheeseen liittyviä julkaisuja tutkittavaksi.

Tutkimukseni vastaa seuraaviin tutkimuskysymyksiin: Mitä riskejä sisältyy työllistymisen muutokseen ja minkä tasoisia riskit ovat? Mitä uhkia, mahdollisuuksia, heikkouksia ja vahvuuksia uudistukseen sisältyy? Löytämäni tiedon pohjalta tein sekä riskianalyysin että SWOT-analyysin Raahen työllisyysaluetta ajatellen. Suurimmat riskit liittyvät mielestäni organisaation toimivuuteen, strategiaan ja johtamiseen. Työllisyysalueella on useita kuntia ja tämän vuoksi mielestäni nämä riskit korostuvat. Yhtenä vahvuutena alueella näen sen, että johtava kunta Raahen on jo kuulunut kuntakokeiluun ja näin ollen tietämystä löytyy. Uhkana kuitenkin riskeihin liittyen on se, miten saadaan soviteltua kaikkien kuntien ajatukset työllisyystoimista yhtenäisiksi. Mahdollisuutena näen kuntien yhteistyön sidosryhmien ja kolmannen sektorin kanssa. Heikkoutena taas sen, että kunnilla ei ole ennen ollut tämän tyyppistä toimintaa.

Tutkimus on suunniteltu ja toteutettu ja siitä raportoidaan siten, että syntyneet tietoaineistot tallennetaan tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. Opinnäytetyöni on tukenut myös itseäni siinä mielessä, että työskentelen TE-toimistolla ja tätä kautta olen saanut lisää tietoa uudistukseen liittyen. Hankaluutena opinnäytetyön tekemisessä on ollut se, että tiedän enemmän työni vuoksi kuin julkisesti on saatavilla. Organisaation sisällä on tiedotettu paljon sellaisista asioista, mitkä eivät ole julkisesti saatavilla.

## **TAUSTAA TE24-UUDISTUKSELLE**

Työvoimapalveluiden uudistus perustuu Työelämä- ja tasa-arvovaliokunnan lakiesitykseen, jonka mukaan julkiset työvoimapalvelut siirretään valtiolta kunnille ja muutosta lähdettiin ajamaan jo maaliskuussa 2021 kuntakokeiluilla. Kuntakokeiluihin on osallistunut 118 kuntaa ja kokeilun kautta on kerätty kokemuksia tulevaa siirtoa varten. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024a.) Kunnat voivat järjestää työllisyyspalvelut itse, jos kunnan työvoiman määrä on vähintään 20 000 tai kuntien täytyy muodostaa yhdessä toisten kuntien kanssa työllisyysalue, jossa on vähintään tuo työvoiman minimimäärä. Työllisyysalueella tulee olla yksi kunta, jolla on määräämisoikeus. Tämä määrätään kuntalain 8 §:n 2 momentin 5 kohdan perusteella. Työllisyyden

rahoituksesta tulee kuitenkin vastata jokaisen kunnan itse. Työllisyyden rahoitukseen tulee uudistuksen myötä iso muutos. Kuntien tulee jatkossa osallistua rahoitukseen aikaisempaa aiemmassa vaiheessa ja vastuu sisältää myös ansiosidonnaisen ja peruspäivärahan rahoitukset. Työllisyyspalveluiden siirtyessä kunnille niille osoitetaan 100 prosentin rahoitusosuus valtiolta kahden vuoden siirtymisajalla rahoituksen alun helpottamiseksi. Kuntien valtionosuus määräytyy myöhemmin jatkossa työikäisen väestön ja työttömien määrän mukaisesti. (Valtioneuvosto 2023, 30-31.)

TE-toimiston aiemmista palveluista kuntiin siirtyy henkilöasiakas-, työnantaja- ja yrityspalvelut sekä palveluiden hankinnat. Kuntien tulee jatkossa käyttää valtion tarjoamaa tietojärjestelmää käyttökustannusten hillitsemiseksi sekä tieto- ja suojariskien hallitsemiseksi ja asiakaskirjauksien samankaltaisena pysymiseksi. Asiakkaiden ja virkailijoiden palvelualustana tulee olemaan jatkossa Työmarkkinatori. (Valtioneuvosto 2023, 18, 23.)

### **Suosituksia ja mallia muualta**

Uudistusta varten on selvitetty samankaltaisten mallien toimintaa muualla Euroopassa ja maailmalla tutkimuksella, joka on tehty vuosien 2020 - 2021 aikana. Tutkimustulosten valossa suositellaan uudistuksen tukemista myös muilla poliittisilla uudistuksilla (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021,12-13, 17, 24). Suomen uudistuksiin liittyen on tutkittu Saksan sosiaaliturvamallia, jossa työttömyystuet on liitetty osaksi sosiaalijärjestelmää (Unedic 2019, 1). Suomessa uudistetaan myös työperäistä maahanmuuttoa helpottamaan työvoimapulaa (European Commission 2024).

Tulosten valossa suositellaan eri työllisyysalueiden kuntien yhteistyötä ja kuntien rahoituksen tekemistä kannustavaksi ja palkitsevaksi (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 18 - 19.) Suomen malliin ollaankin luomassa tutkimuksen mukaista rahoitusmallia (Valtioneuvosto 2024, 3-4). Kansainvälistä rekrytointia ja osaavan työvoiman hankintaa tulee harjoittaa yli työllisyysrajojen. Lisäksi suositellaan valtion roolin olevan jatkossa tiedolla johtamista sekä tutkimuksista ja kehittämisestä vastaamista (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021,

19-20). Tätä varten on Suomessa perustettu TE24 Ohjaus ja tiedolla johtamisen työryhmä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023a).

Edellisten lisäksi suositellaan vielä digitaalisten järjestelmien yhtenäistämistä eri toimijoiden välillä ja palveluintegraatioita esimerkiksi työvoimapalveluiden ja terveystalouden välillä. Monipuolisten asiakaspalvelumallien luomiseen tulee kiinnittää huomiota. Jotta kaikki edellä mainitut muutokset voidaan toteuttaa onnistuneesti, niihin tulee varata riittävästi resursseja (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 19-22.)

Huomioitavaa on, että Euroopan komission raportin mukaan Suomi on ollut aktiivisesti toteuttamassa erityisesti nuorisoon kohdistuvia uudistavia työllistämistoimenpiteitä. Nykyisiin työllistämisen muutoksiin vaikuttaa myös OECD:n antama kritiikki suomalaisesta työvoiman hoidosta. (Weishaupt 2014, 11-12.) Työllisyysalueiden työllistämistoimenpiteissä pitää valtiolla pyrkiä siihen, että kaikilla kansalaisilla on samanlainen mahdollisuus palveluihin huomioiden työnhakijoiden meriitit sekä osaaminen. Julkisten työllistämistoimenpiteiden tulee olla sellaisia, että työnhakijat hyötyvät niistä eikä keskitytä pelkästään poliittiseen hyötyyn. (Hardy 2015, 14.) Euroopan Unionille tehdyn tutkimuksen mukaan työllisyyttä voidaan lisätä lisäämällä työpaikkojen määrää. Työttömyysriskin pienentämiseksi tulee kiinnittää huomiota nuorison työttömyyteen sekä esihenkilöiden tietojen ja taitojen päivitykseen. Työllisyyden parantamisella vaikutetaan valtion sisällä ostovoiman kasvuun. (Alkahtani 2014, 126.)

### **Suomen kuntakokeilussa tunnistetut haasteet ja mahdollisuudet**

Kuntakokeilukunnille siirrettiin vuonna 2021 seuraavia työttömille tarkoitettuja palveluita: työnvälitys, neuvonta ja ohjaus. Kokeilukunnille annettiin samalla oikeus päättää palkkatuista ja yrityksille myönnettävistä starttirahoista sekä laatia aktivointisuunnitelmia asiakkaille. Kokeilukuntiin siirrettiin tuolloin asiakkaat vailla oikeutta ansiosidonnaiseen, työllistymispalveluissa olevat asiakkaat ja kaikki alle 30-vuotiaat asiakkaat huolimatta työttömyysetuuden muodosta sekä kaikki maahanmuuttajat. Kokeilulain perusteluissa lukee, että

kokeilun ”tavoitteena on saada tietoa siitä, parantaako kuntapohjainen palvelujen järjestäminen työllisyyden edistämisen vaikuttavuutta ja työllisyysastetta”. Tammikuussa 2024 julkaistun arvioinnin ja tutkimuksen mukaan muutoksella ei ole ollut vaikutusta työllisyyspalveluiden monipuolisuuteen tai kuntatalouteen. Tutkimusryhmä koostui kuntakokeilun työttömistä, palveluista olevista ja lomautetuista asiakkaista. Tutkimusaineistoa on kerätty Verohallinnon tulorekisteristä, Työ- ja elinkeinoministeriön työllisyystilastoista sekä Tilastokeskuksen Folk-tilastoista. (Aho, Arnkil, Hämäläinen, Lind, Spangar, Tuomala, Ojala, Saloniemi, & Stenvall 2024, 8 - 9, 19 - 24, 42.)

Tutkimuksen mukaan kunnat pystyvät tunnistamaan paikallisesti tarpeet paremmin ja toimimaan joustavasti sekä nopeasti reagoiden työllisyyden suunnittelussa, vaikka uhkana voi olla paikallisilta toimijoilta puuttuva tarvittava tietotaito strategian toteuttamiseen. Uhkana voi olla asiakkaiden eriarvoinen kohtelu. Paikallisuudella saadaan luotua kilpailua, mutta uhkana voi olla resurssien tuhlaaminen päällekkäisten palveluiden tuottamiseen. Eri sidosryhmien kanssa on helpompi toimia, mutta paikkakunnan ulkopuolella olevien sidosryhmien kanssa yhteistoiminta voi vaikeutua. Paikallinen työllisyyden ohjaus synnyttää helpommin positiivisia tuloksia. Uhkana tässä tilanteessa voi olla kansallisten työllisyystavoitteiden unohtaminen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 24 - 25.)

Tutkimuksessa selvisi kustannusten nousu kunnissa ensimmäisen vuoden aikana työntekijöiden siirtokustannusten vuoksi. Asiakastapausten käsittely on tehostunut ja muuttunut käyttäjäystävällisemmäksi sekä yhdenmukaisemmaksi. Muutokseen on heikentävästi vaikuttaneet esimerkiksi suhdanteet ja taloustaantuma. Maksatuksen uudelleenorganisointi on vaikuttanut positiivisesti lähellä työmarkkinoita oleviin sekä haastellisesti työllistettäviin, mutta negatiivisesti vaikutukset ovat kohdistuneet työmarkkinoiden ulkopuolella oleviin. Paikallis- ja keskushallinnon yhteistyössä on ollut vaikeuksia. Virta työttömyyden kestossa on kasvanut eikä pienentynyt. Palveluiden laadun paraneminen ei vaikuttanut positiivisesti työllistymiseen. Uhkana on nähty paikallisten toimijoiden halu synnyttää työpaikkoja vain paikalliseen tarpeeseen

ja pitää kiinni omista työnhakijoistaan työvoiman liikkuvuuden vähentyessä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 24, 50 - 52, 59 - 60, 72 – 73.)

Tutkimuksessa ilmenee, että suurin osa kuntakokeilun asiakkaista on ollut tyytyväisiä henkilökohtaisempaan palveluun ja siihen, että heitä on kuntakokeilussa ymmärretty paremmin kuin TE-toimiston asiakkaana. Vastuuhenkilöiden suuren vaihtuvuuden vuoksi asiakkaiden palveluihin pääsy on ollut kuitenkin vaikeampaa tai hidasta. Terveystuon ja työllisyyspalveluiden yhdistäminen on helpottanut asiakkaiden osatyökykyisyyden huomiointia ja mahdollisuuksia päästä työmarkkinoille. Asiakaspalvelutarpeen arviointiin on tärkeä panostaa asiakkaiden oikeanlaisen palvelun ja henkilökohtaisten tarpeiden huomioimiseksi. Asiakkaiden palvelupolun seuraamiseen ja työllistymiseen vaikuttaneiden seikkojen selvittämiseksi suositellaan kehittämään seurantamenetelmä, jossa on otettu huomioon myös välietapit työttömyyden ja työllistymisen välillä. (Aho ym. 2024, 49 - 79.)

Tutkimuksen mukaan sopivilla tiloilla palvelujen järjestämiseksi sekä tietojärjestelmien kehittämisellä on väliä. Työvoimapalvelut ovat vahvistuneet yhteistyön myötä alueen yritysten kanssa, esimerkiksi työnantajakäyntien lisäämisellä. Palkkatukityöllistämisen laatuun on kiinnitetty enemmän huomiota. Palvelute on ollut ohjaavampi ja asiakkaita osallistavampi. Kotoutustoimia on vahvistettu ja kansainvälisen työväen saamiseen panostettu. Osa kuntakokeiluista panosti aloittaviin yrityksiin ja sukupolvenvaihdoksiin. (Aho ym. 2024, 86 – 91.)

Arvioinnin yhteenvedossa tulee esille, että asiakkaiden palveluprosessien sujumisessa on tärkeintä ottaen huomioon palveluiden digitaalisuus, sosiaalisen median kanavat ja etäpalvelumahdollisuus. Oma- tai vastuuvallmentajan mallia suositellaan ja panostamista valmentajien ammatilliseen osaamiseen sekä henkilöstöressurssien riittävyteen. Suositellaan myös parempaa ekosysteemien alueellista kehittämistä ja innovointia. Arvioinnin johtopäätöksenä todetaan, että kuntakokeiluissa ei ole pystytty vaikuttamaan työllisyyden parantamiseen

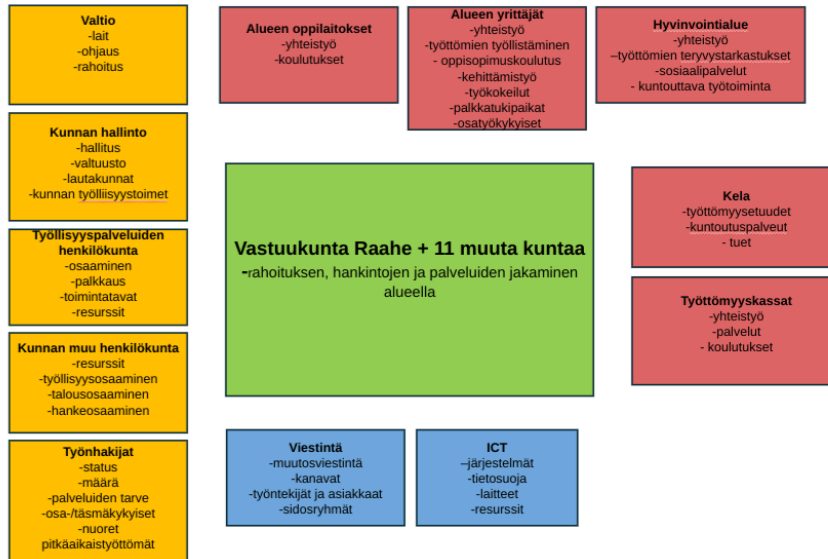
hallituksen toivomalla tavalla ja asetettuihin tavoitteisiin ei ole päästy. (Aho ym. 2024, 91 - 104.)

Vuonna 2022 julkaistun Uurtimon tutkimuksen mukaan kolmas sektori koetaan tärkeäksi palveluiden tukemisessa ja siirtymisessä työmarkkinoille. Kolmannen sektorin ei tarvitse ajatella voittotavoitteita toisin kuin jos palveluita järjestettäisiin yksityisen sektorin kautta, jossa täytyy ajatella koko ajan positiivisen tuloksellisuuden saavuttamista liiketaloudellisesti. Lisäksi jatkossa kunnat voivat vaikuttaa itse enemmän rahoitusten järjestämiseen työllisyyspalveluiden ja kolmannen sektorin välillä. Euroopan sosiaalirahaston rahoituksen ohjaaminen enemmän yritystoimintaan on vienyt rahoitusta kolmannelta sektorilta. (Uurtimo 2022, 36-66.)

Uurtimon tutkimuksen mukaan hallituksen suunnittelema rahoitusmalli työllisyyspalveluiden siirtyessä kuntiin koetaan epävarmuutta luovaksi tekijäksi. Huolta koetaan lisäksi siitä, pitääkö kolmas sektori tarpeeksi yhteyttä tuleviin työllisyysalueen toimijoihin. Kolmannen sektorin tarjoamat palvelut ovat ammattitaitoista, mutta huomiota tulee jatkossa kiinnittää henkilökunnan riittävään määrään, työllisyyspalveluiden tarpeeseen ja talouden hallinnan osaamiseen. Toiminnan kehittämiseksi kolmas sektori alkaa jatkossa perustamaan todennäköisesti sosiaalisia yrityksiä. (Uurtimo 2022, 36 – 66.)

## **KUNNAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ**

Toimintaympäristö koostuu kaikesta, mikä vaikuttaa organisaation toimintaan. Näitä ovat esimerkiksi kilpailu, sidosryhmät, julkisen vallan toimenpiteet ja väestötekijät. (Osaava yrittäjä 2024.) Tässä opinnäytteessä keskityn TE24-uudistukseen ja kuvaan tältä kannalta vastuukunta Raahen toimintaympäristöä. Toimintaympäristöä on hankala vielä kokonaan arvioida, koska ennen uudistuksen toteutumista on vielä paljon epävarmoja asioita. Kuviossa 1 olen kuvannut kunnan toimintaympäristöä ajatellen työllisyysaluetta.

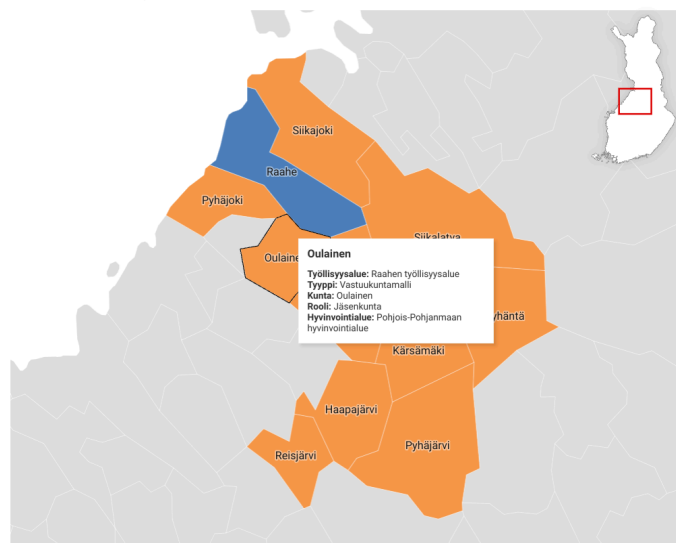


Kuvio 1. Kunnan työllisyyspalveluiden toimintaympäristö.

Kunnan TE24-uudistuksen lait, ohjeistus, määräysvalta ja osittainen rahoitus tulee jatkossa valtiolta. Valtio järjestää myös työllisyystoimien seurannan ja analysoinnin. Raahen työllisyysalue muodostuu vastuukunta Raahesta ja 11 muusta kunnasta (kuviota 2). Raahella on päävastuu ja sieltä käsin johdetaan alueen toimintaa. Jokainen kunta kuitenkin vastaa esimerkiksi oman kunnan työllisyyden rahoituksesta. Jokaisessa kunnassa työllisyystoimenpiteisiin vaikuttavat organisaation toiminta eli kunnanhallitus, kunnanvaltuusto, lautakunnat ja ne tekevät oman kunnan työllisyyttä koskevat päätökset. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2024b.)

Raahen työllisyysalue: kunnat kartalla

Vastuukunta: Raahen kaupunki



Kuvio 2. Raahen työllisyysalue: kunnat kartalla (Kuntaliitto 2024).

Tärkeä osa toimintaympäristöä on tietenkin alueen työnhakijat. Raahen työllisyysalueen työvoiman määrä on noin 28 700 ja tästä määrästä kokonaan työttömiä työnhakijoita on ollut noin 2600. Lisäksi osa työvoimasta on lomautettu joko kokonaan tai lyhennetyin viikoin, työllistymispalveluissa, työvoiman ulkopuolella tai koulutuksissa. Määrä vaihtelee kuukausittain. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023b.)

Työllisyyspalveluiden toimintaympäristöön kuuluu myös TE-toimistolta siirtyvä henkilöstö. Henkilöstö siirtyy kokonaisuudessaan kuntien alaisuuteen (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, TE-palvelut & Pohjois-Pohjanmaa 2023). Pohjois-Pohjanmaan TE-toimiston työntekijöitä siirretään Raahen työllisyysalueelle. Riittävän henkilöstöresurssin määrä on tärkeää ja henkilöstön pitäminen. Työllisyyspalveluiden tilat on tärkeä osa kokonaisuutta sekä järjestelmät, laitteet ja tietosuojasta huolehtiminen. Vielä ei tiedetä, mihin tilat tulevat sijoittumaan ja hoidetaanko asiakaspalvelua jokaisessa kunnassa. Muutoksesta viestiminen henkilökunnalle, työnhakijoille ja muille sidosryhmille on tärkeää, jotta uudistuksesta on riittävästi tietoa kaikille.

Muita tärkeitä sidosryhmiä ovat alueen oppilaitokset sekä yrittäjät ja elinkeinopalvelut. Yhteistyö on tärkeää suunniteltaessa koulutusten järjestämistä ja työpaikkojen saamisessa alueelle. Myös hyvinvointialue Pohde on tärkeä sidosryhmä. Heidän palveluitaan tarvitaan esimerkiksi työttömien terveystarkastuksiin sekä jos työnhakijoilla on sosiaalihuollon tarve. Kelaa ja työttömyyskassoja ei voi myöskään unohtaa tästä kokonaisuudesta.

### **Kuntien riskienhallinta**

Kuntalaki (325/2012) säätelee kuntien sisäistä tarkistusta ja riskien hallintaa sekä luo perusteet kuntien riskien hallinnalle. Korento ja Ylitalo (2012) tuovat esille kirjoituksessaan, että Kuntaliitto on julkaissut suosituksen Kuntalain sisäisestä valvonnasta ja riskienhallintaa koskevien säännösten toimeenpanosta ja siinä on kerrottu selväsanaisesti lain sisältö. Julkaisussa kerrotaan, miten kunnan johdon tehtävät jakautuvat ja kuka vastaa mistäkin.

Lisäksi siinä on ohjeistus, mitä toimintakertomuksen tulee sisältää. Sisäisen valvonnan tavoitteena on, että kuntaa johdetaan hyvin, vastuullisesti, taloudellisesti ja tuloksellisesti. Riskienhallinnan tavoitteena on tunnistaa ja kuvata kunnan riskit, riskien vaikutukset ja todennäköisyydet riskin toteutumiselle, riskien valvonnan mahdollistaminen sekä riskeistä raportointi ja seuranta. (Korento & Ylitalo 2012, 3 - 5.)

Kunnan riskit voidaan jakaa esimerkiksi seuraavalla tavalla: strategiset riskit, operatiiviset riskit, taloudelliset riskit ja omaisuusriskit. Riskien toteutuminen voi vaikuttaa kunnan toimintaan laajasti, muun muassa työvoiman saatavuuteen, asukkaiden ja yritysten saamiseen paikkakunnalle, kunnan asemaan ja kilpailukykyyn verrattuna muihin kuntiin. Jokainen kunta voi tarkentaa itse riskienhallintaa halutessaan. Sisäisestä valvonnasta ja riskien hallinnasta vastaa aina kunnanhallitus sekä toimijat, jotka on valtuutettu tähän. Kunnanvaltuuston rooli on hyväksyä hallituksen esittämät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet. Kunnanjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja puolestaan järjestävät sisäisen valvonnan ja riskienhallinnasta huolehtimisen. Lautakunnat huolehtivat, että valvonta ja hallinta toteutetaan niiden jokaisen tehtäväalueella. Johtavat viranhaltijat huolehtivat kaiken toimeenpanosta ja raportoinnista. Kunnalla työskentelevä henkilökunta voi vaikuttaa riskien hallintaan raportoimalla riskeistä, toimimalla ohjeiden mukaisesti ja ylläpitämällä omaa ammatillista osaamistaan. (Korento ym. 2012, 5 - 6.)

Sisäinen valvonta muodostuu COSO-viitekehyksen mukaan seuraavista osa-alueista: valvontaympäristö, riskienarviointi, valvontatoimenpiteet, tiedottaminen ja kommunikointi, ja seuranta. Toimivalla sisäisellä valvonnalla, ehkäistään ja paljastetaan myös mahdolliset väärinkäytökset. Sisäistä valvontaa ja riskejä voidaan hallita esimerkiksi pitämällä tehtävänkuvat ja vastuut selkeinä, velvoittamalla raportointiin, huolehtimalla tietosuojasta, turvaamalla omaisuus ja huolehtimalla sopimusten hallinnasta. Talousarvion yhteydessä hallituksen tulee myös arvioida ja tunnistaa riskit ja sisällyttää arviointi myös aina jokaisen tilinpäätöksen yhteyteen. (Korento ym. 2012, 6 - 7.) Työllisyyspalveluihin liittyviä riskejä täytyy pohjata arvioinneissani kuntakokeilusta saatuihin kokemuksiin ja myös jo aiemmin mainitsemaani raporttiin muiden maiden työllisyysmalleista.

## RAAHEN TYÖLLISYYSALUEEN RISKIT

Raahen työllisyysalueen riskejä olen arvioinut lukemani perusteella ja tehnyt riskianalyysin teoreettisiin ohjeisiin perustuen omien pohdintojeni pohjalta.

Kerron tarkemmin eri riskeistä seuraavissa kappaleissa. Tekemäni riskianalyysi on taulukkona 1. Riskien analysoinnilla arvioidaan todennäköiset riskit ja niiden vaikutukset. Riskejä voidaan analysoida eri asteikoilla: epätodennäköinen, mahdollinen, todennäköinen ja lähes varma. Riskien vaikutuksia arvioidaan myös neljän kohdan asteikolla: merkityksetön, vähäinen, kohtalainen ja vakava. Analysoinnin tekemisellä ja riskien vaikutusten arvioinnilla riskit voidaan laittaa tärkeysjärjestykseen. Analysoinnin tekemisellä ja riskien vaikutusten arvioinnilla riskit voidaan laittaa tärkeysjärjestykseen. (Valtiovarainministeriö 2017, 21 - 28.)

Taulukko 1. Riskianalyysi Raahen työllisyysalue.

Riski	Tapahtuman todennäköisyys	Seurausten vaikutus merkityksetön	Seurausten vaikutus vähäinen	Seurausten vaikutus kohtalainen	Seurausten vaikutus vakava
Työllisyysalueen yhteiset tavoitteet (strateginen)	Todennäköinen				x
Johtaminen (strateginen)	Todennäköinen				x
Valvonta (strateginen)	Epätodennäköinen				x
Palvelut (strateginen)	Mahdollinen			x	
Henkilöriskit (operatiivinen)	Mahdollinen			x	
Tietoriskit (operatiivinen)	Mahdollinen				x
Tilat (operatiivinen)	Epätodennäköinen		x		
Rahoitus (taloudellinen)	Mahdollinen			x	
Valtion talous (taloudellinen)	Todennäköinen			x	
Keskeytysriski (vahinko)	Mahdollinen				x
Paloriski (vahinko)	Mahdollinen				x
Rikosriski (vahinko)	Mahdollinen				x
Ympäristöriski (vahinko)	Epätodennäköinen		x		

### Strategiset riskit

Strategisiin riskeihin kuuluu tavoitteet ja oman arvioni mukaan riski on erittäin todennäköinen ja vaikutus toteutuessaan vakava. Raahen työllisyysalueeseen kuuluu useita kuntia ja tämän takia tavoitteiden asettaminen on todennäköisesti

hankalaa. Tavoitteiden asettaminen tulee kyllä valtiolta, mutta jokainen työllisyysalue asettaa omat tavoitteet myös jokaiselle kunnalle. Vaikka johto tulee yhdestä kunnasta, niin jokaisella kunnalla on mahdollisuus asettaa myös tavoitteita. Näin voi syntyä pahimmillaan eripuraa ja erilaisia toimintamalleja.

Johtamisen onnistuminen on myös strateginen riski. Työllisyysalueen johtaminen perustuu täysin uuteen malliin, josta ei ole aiemmin kunnissa kokemusta, vaikka Raahe onkin ollut kuntakoikeilukuntana. Arvioin tämän riskin todennäköiseksi, koska useat kunnat mukana ja yhden kunnan alla usean kunnan johtaminen on mielestäni vaikeaa. Toteutuessaan tämän riskin vaikutus on mielestäni vakava, koska toteutuessaan se vaikuttaa koko työllisyysalueen toimintaan ja työllisyysalueiden hoitoon, kuten työnhakija-asiakkaiden palveluihin. Toiminnan valvonta on strategisista riskeistä sellainen, että toteutumisen todennäköisyys on vähäistä. Valvonnalle on asetettu selkeät kriteerit laissa ja uskon, että näin myös tapahtuu. Valvontaa tulee olemaan sekä valtion että kunnan alaisuudessa.

Jokainen työllisyysalue joutuu miettimään itse rahoituksen puitteissa asiakkaille tarjottavat palvelut. Se, miten hyvin työllisyysalueen kunnat saavat tehtyä yhteistyötä alueen yhteistyökumppanien kanssa vaikuttaa tähän riskiin. Yhteistyökumppaneita tulevat olemaan ainakin hyvinvointialue Pohde, alueen oppilaitokset sekä yritykset. Itse pohdin sitä, onko kuviot kuinka valmiita siirtymään eli vuoteen 2025 mennessä. Toteutuessaan tällä riskillä on mielestäni kohtalaiset vaikutukset, koska se vaikuttaa asiakkaiden palvelun saantiin ja työllistymiseen.

### **Operatiiviset riskit**

Operatiivisista riskeistä henkilöriskit vaikuttavat jo ennen siirtymistä siten, että henkilöstö on epävarma omasta sijoituksestaan ja tehtävänkuvastaan. Palkkataulukkoa uusiin tehtäviin ei vielä ole, koska kuntien alla ei ole ennen ollut tällaista virkatehtävää, joten pelko palkkojen alenemisesta vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin lisäten stressiä. Epävarmuuden vuoksi työntekijät ovat herkempiä etsimään uutta tehtävää, jolloin jo osaavaa henkilökuntaa

menetetään. Henkilökunnan riittävä valmistaminen muutoksiin vaikuttaa. Onko perehdytetty riittävästi uusiin järjestelmiin ja kerrottu uuden työnantajan toimintatavoista tehdä työtä. Riittämätön perehdytys voi viivästyttää asiakkaiden palvelua. Onko uusi työnantaja resurssoinut riittävästi henkilökuntaan ja osannut arvioida henkilötarpeen määrän oikein? Työllisyysalueen tulee pystyä tarjoamaan asiakkailleen entistä enemmän henkilökohtaisempaa ja kasvokkain tarjottavaa palvelua. Riskiä vähentää se, että asiakasjärjestelmä pysyy samana kuin TE-toimiston puolella. Tämän riskin toteutuminen on mielestäni mahdollinen ja vaikutus toteutuessaan kohtalainen.

Tietoriski kuuluu myös operatiivisiin riskeihin. Työllisyysalueiden asiakkaat siirtyvät vuoden vaihteessa TE-toimistolta kunnille. Nyt jo on tarkistettu asiakkaiden tietoja järjestelmässä ja pyritty poistamaan tarpeettomia ja korjaamaan virheelliset tiedot. Esimerkiksi terveystiedoista tulee poistaa vanhat tiedot ja tiedot, jotka eivät vaikuta työkykyisyyteen. Siirtoa on valmisteltu ja kehitetty järjestelmää tätä ajatellen jo pitkään. Mutta aina, kun tällaista tehdään, on riski, että tietoa pääseekin väärin käsiin. Henkilökuntaa koulutetaan vuosittain tietosuojan osalta ja osaaminen näiltä osin on hyvä. Tietosuojastandardit on tehty EU-direktiivien mukaisiksi.

Tilojen toimivuus ja riittävyys on mielestäni epätodennäköistä ja vaikutus on mielestäni vähäinen. Nykytekniikka mahdollistaa etätyön ja päiviä voi sovittaa tarpeen mukaan henkilöstön kesken. Oletan, että tilojen toimivuus ja riittävyys on huomioitu jokaisessa kunnassa jo tässä suunnitteluvaiheessa.

### **Taloudelliset riskit**

Taloudellisista riskeistä rahoitusriskin toteutuminen on mahdollista työllisyysalueella ja vaikutus mielestäni kohtalainen. Valtio antaa rahoituksen kunnille kahden vuoden siirtymäajalla ja sen jälkeen kunta saa rahoitusta työllisyyden mukaisesti. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että mitä vähemmän kunnassa on työttömiä, sitä enemmän valtiolta saa rahoitusta työllistämiseen. Työllisyysalueella on taloudellisesti eritasoisia kuntia. Esimerkiksi Haapajärvi on kriisikunta ja joutunut tekemään isoja taloudellisia leikkauksia. Eritasoisuus voi johtaa siihen, että toisessa kunnassa asiakkaat saavat parempaa palvelua kuin toisessa. Henkilöstöresurssien riittävyyden arviointi voi olla kunnille hankalaa,

koska on kyse täysin uudesta kunnan tehtävästä. Toisaalta valtio seuraa kuntien raportointia ja rahoituksen tarvetta ja voi tarvittaessa puuttua tilanteeseen ohjaavasti. Työllisyysvarat on kuitenkin budjetoitava kunnissa.

Valtion säästötoimenpiteet kuuluvat myös taloudellisiin riskeihin. Jos valtio säästää työllistämisen keinoista, niin ne vaikuttavat kuntien mahdollisuuksiin toimia. Nyt jo on valtio säästänyt lopettamalla vuorotteluvapaat, puuttunut palkkatukeen ja suojaosaan. Nämä kaikki osaltaan voivat vaikuttaa työttömien asiakkaiden halukkuuteen työllistyä. Lisäksi valtion talous vaikuttaa yritysten talouteen ja sitä kautta tarjottavien työpaikkojen määrään.

### **Vahinkoriskit**

Vahinkoriskeihin sisältyy monenlaisia riskejä, jotka toteutuessaan voivat vaikuttaa monin tavoin toimintaan. Keskeytysriski on yksi vahinkoriskeistä. Tämä riski on mielestäni mahdollinen riski ja vaikutus kohtalainen. Siirtyminen uuden työllisyysalueen alueelle ei välttämättä tapahdu kivuttomasti. Voi olla, että järjestelmät, puhelinyhteydet tai sähköpostit eivät lähdekään toimimaan tai että asiakkaiden siirto ei onnistukaan. Jos näin käy, asiakkaita ei voida palvella ja toiminnan aloitus siirtyy. Palkkajärjestelmään siirtyminen voi myös epäonnistua ja henkilöstö joutuu odottamaan palkkojaan.

Paloriski on aina mahdollinen riski. Uusille työntekijöille tulee antaa perehdytys pelastautumiseen tulipalon varalta riskin aiheuttamien vahinkojen minimoimiseksi. Uusien tilojen etsiminen ja uusien laitteiden hankinta voi pysyttää koko toiminnan eli luoda keskeyttämisriskin. Toteutuessaan tällä riskillä on mielestäni vakavat vaikutukset. Kuntien tulisi mielestäni tehdä varasuunnitelma paloriskin varalta. Mihin siirrytään, jos tilat palavat tai mistä saadaan ja millä aikataululla uudet laitteet, jotta toimintaa pystytään jatkamaan.

Rikoriski on aina mahdollinen ja vaikutus toteutuessaan vakava. Jos laitteet varastetaan, toimintaa ei voi jatkaa. Todennäköisyys, että laitteita voisi käyttää on kuitenkin pieni, koska niiden järjestelmiin pääseminen on tehty hankalaksi. Jos henkilökunta noudattaa annettuja salasanasääntöjä, riski on mielestäni pieni. Henkilökuntaa kohtaan voi olla väkivaltaa joko fyysisesti tai henkisesti asiakkaiden suunnalta, jos asiakas esimerkiksi kokee tulleen kohdelluksi

huonoksi. Näin ollessa työntekijä voi kokea itsensä työkyvyttömäksi. Lyhyiden työkyvyttömyysjaksojen ajalle on mahdotonta palkata sijaista, koska ala on niin spesifi ja työhön opitaan. Harvemmin on tarjolla sijaisia, jotka olisivat alalla toimineet. Jos näin kävisi, muut joutuisivat paikkaamaan sairauslomalla olevaa, ja tällöin olisi kyse henkilöriskistäkin. Asiakkaiden henkilötietojen vääriin käsiin joutuminen on myös yksi mahdollinen rikosriski. Mitään henkilötietoja sisältäviä papereita ei saa jättää lojumaan yleisesti näkyville. Kaikki tulisi aina viedä heti käsittelyn jälkeen tietosuojasäilöön ja arkistoida ennen sitä tarvittaessa sähköiseen arkistoon. Toteutuessaan identiteettivarkaus on mahdollista. Turvallisuus tulee huomioida asiakastiloissa siten, että asiakasvastaanottotiloista on kaksi uloskäyntiä ja ne on varustettu turvahälyttimillä.

Vahinkoriskeihin kuuluva ympäristöriski on mielestäni epätodennäköinen riski ja sen aiheuttama vaikutus mielestäni kohtalainen. Työllisyystilat eivät ole kaikissa kunnissa vielä tiedossa, mutta tilojen tulee kuitenkin sijaita kunnassa keskeisellä paikalla, joten oletettavasti ympäristöön vaikuttavia tekijöitä ei tule olemaan paljoakaan. Kemikaaliriski on aina olemassa ja jos näin kävisi, niin onneksi henkilöstö voi tarvittaessa olla etätöissä tai perua asiakastapaamiset. Nykytekniikka ja langattomat verkot mahdollistavat tämän.

### **SWOT-analyysi**

Nelikenttäanalyysia eli SWOT-analyysia käytetään yleisesti toiminnan arviointiin yrityksissä. Sen avulla kartoitetaan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Analyysin avulla voi vahvistaa hyväksi huomattuja asioita ja parantaa huomattuja heikkouksia. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2024.) Oman nelikenttäanalyysin (taulukko 2) olen tehnyt Raahen työllisyysalueelle omien pohdintojen pohjalta tutkimaani materiaalia apuna käyttäen.

Taulukko 2. Nelikenttäanalyysi - SWOT Raahen työllisyysalueelle.

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kunnan elinkeinopalvelut lisäävät monipuolisuutta</li> <li>-Kunta saa käyttöön nykyisen asiakasjärjestelmän ja asiakaspalvelumallin</li> <li>-Osaava henkilökunta valmiina</li> <li>-Valtio vastaa tietojärjestelmäpalveluiden toimivuudesta</li> <li>-Valtio vastaa työllisyyden seurannasta ja ohjauksesta</li> <li>-Laki antaa perustan toiminnalle</li> <li>- Raahella on jo kokemusta kuntakokeilun kautta</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kuntien taloustilanne</li> <li>-Ei aiempaa osaamista kunnissa työllisyyspalveluista</li> <li>-Työntekijöiden siirtokustannukset</li> <li>-Johto yhden kunnan alla</li> <li>-Henkilöstön riittävyys</li> <li>-Toimivat tilat</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kolmannen sektorin kanssa tehtävä yhteistyö</li> <li>-Maahanmuuttajien, heikossa asemassa olevien ja osatyökykyisten parempi huomiointi</li> <li>-Kunnat voivat itse päättää hankinnoistaan palveluita varten</li> <li>- Yhteistyö muiden kuntien kanssa</li> <li>-Palveluintegraatio</li> <li>-Joustavuus eri sidosryhmien välillä</li> <li>-Paikallinen ohjaus synnyttää positiivisia</li> <li>-Alueellinen innovointi</li> <li>-Rahoituksen suuntaamista yrityksille työn räätälöimiseksi</li> <li>-Asiakaspalvelun henkilökohtaistamisen positiiviset vaikutukset</li> <li>-Yhteiset tilat yhteistyökumppanien kanssa</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Rahoituksen väheneminen</li> <li>-Yhteistyön sujuvuus kolmannen sektorin kanssa</li> <li>-Asiakkaiden eriarvoinen kohtelu</li> <li>-Päällekkäisten palveluiden tuottaminen</li> <li>-Yhteistyö kolmannen sektorin kanssa ei suju</li> <li>-Kansallisten tavoitteiden unohtuminen</li> <li>-Työvoiman liikkuvuuden väheneminen</li> <li>-Työllisyys ei lisääny</li> <li>-Henkilöstön pysyvyys</li> <li>-Kohtaanto-ongelma</li> <li>-Resurssien riittävyys</li> <li>-Järjestelmien ja muiden työvälineiden toimiminen</li> <li>-Saavutettavuus</li> </ul>

Työllisyysalueen kuntien vahvuuksia pohtiessani nousee useita eri tekijöiden tuomia asioita. Kun toiminta siirtyy kuntiin, niin samalla voidaan lisätä yhteistyötä kunnan elinkeinopalveluiden kanssa ja näin saada monipuolisuutta työllisyystoimiin. Elinkeinopalveluilla on tietoa alueen palveluista ja yrityksistä, joita voidaan hyödyntää työllisyyden lisäämisessä. Kuntien ei tarvitse lähteä miettimään uutta asiakaspalvelumallia tai asiakasjärjestelmää, koska se tulee valmiina TE-toimistolta. Myös osaava henkilökunta siirtyy vanhoina työntekijöinä kunnan alle eikä tarvitse ajatella osaamisen tasoa. Johto tulee yhden kunnan alta ja näin ollen mielestäni helpottaa byrokratiaa toimijoiden osalta. Kunnan ei tarvitse miettiä tietojärjestelmäpalveluiden toimivuudesta eikä työllisyyden seurannasta tai ohjauksesta, koska nämä tulevat valtiolta. Koska laki ohjaa

työllisyyden toimia, monen asian suunnittelu helpottuu ja asiakkaiden samanarvoinen kohtelu on helpompaa.

Heikkouksiin mielestäni kuuluu se, että monessa työllisyysalueen kunnassa on huono taloustilanne, joten resurssien riittävydessä voi olla hankaluuksia. Kunnissa ei ole myöskään aiempaa osaamista vastaavien palveluiden hoitamisesta eli työllisyyspalveluista. TE-toimistolta siirtyvien työntekijöiden siirtokustannukset joudutaan huomioimaan kuntien budjetoinnissa ja heikentää ennestään kuntien huonoa taloustilannetta. Johdon kuuluminen yhden kunnan alla voi olla heikkous, vaikka toisaalta myös vahvuus. Pystyvätkö kunnat toimimaan yhteistyössä toistensa kanssa ja saadaanko ymmärrystä riittävästi sille, että johto tulee yhden kunnan alta eli Raahen alta muille kunnille? Heikkoutena on myös henkilökunnan riittävyys, koska kasvokkain palvelua tulee lisätä. Miten jokainen kunta hoitaa asiakkaiden kohtaamisen riittävällä tavalla? Heikkoutena on myös se, että jos kunnilla ei ole valmiina toimivia, joissa on huomioitu henkilökunnan turvallisuus asiakaspalvelutilanteissa.

Mahdollisuuksia uusi toiminta tuo mielestäni paljon, jos ne osataan hyödyntää. Kunnat voivat lisätä kolmannen sektorin kanssa tehtävää yhteistyötä ja näin hyödyntää entistä enemmän näiden kautta tarjottavia palveluita. Tärkeimpiä yhteistyökumppaneita alueella on mielestäni Hyvinvointialue Pohde, Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä, Kela ja alueen yrittäjät. Mahdollisuuksiin kuuluu mielestäni maahanmuuttajien, heikossa asemassa olevien ja osatyökykyisten parempi huomiointi. Näihin ryhmiin suuntautuvilla toimenpiteillä saadaan paikattua alueen kohtaanto-ongelmaa. Lisäksi kunnat voivat työllisyysalueella päättää itse hankinnoista, joita palveluita varten hankintaan, kuten koulutuksista, valmennuksista ja ammatinohjauksesta. Palveluintegraatio eli yhden luukun periaate voi tuoda lisää joustavuutta ja lisätä tehokkuutta palveluissa. Esimerkiksi, jos Kelan ja hyvinvointialueen ja työllisyyden palvelut löytyisivät samasta tilasta, asiakasta voidaan palvella paremmin ja säästetään aikaa sekä resursseja. Paikallinen ohjaus synnyttää positiivisia vaikutuksia, koska paikalliset toimijat tietävät parhaiten alueen tilanteen ja tarpeet. Alueellinen innovointi eri sidosryhmien kanssa voi tuottaa uusia palveluita, joita aiemmin ei ole ollut tarjolla. Jos rahoitusta ohjataan yrityksille aiempaa

enempää työn räätälöimiseksi, osatyökykyisten työllistäminen helpottuu. Asiakaspalvelun henkilökohtaistamisella voidaan aiempaa enemmän laatia asiakkaille henkilökohtaisia polkuja kohti työllistymistä.

Uhkiin työllistymisalueella kuuluu muun muassa rahoituksen väheneminen valtiolta. Alussa rahoitusta tulee vielä valtiolta, mutta kahden vuoden siirtymän jälkeen tulee kuntien pystyä rahoittamaan itse työllisyystoimensa. Rahoitusta saa vielä senkin jälkeen työllistyneiden mukaan eli mitä enemmän töttömiä, sitä vähemmän rahoitusta kunta saa. Vaikka yhteistyö kolmannen sektorin kanssa voi olla mahdollisuus, se on myös uhka, jos yhteistyö ei suju halutulla tavalla ja esimerkiksi viestintä tai yhteisten tavoitteiden asettaminen ei suju eri osapuolien välillä. Uhkana voi olla myös se, että asiakkaita kohdellaan eriarvoisesti eri kunnissa. Pääallekkäisien palveluiden tuottamiseen tulee kiinnittää huomiota, ettei näihin tuhleta turhaa resursseja. Uhkana on työvoiman liikkuvuuden väheneminen, kun jokainen kunta haluaa pitää kiinni omistaan. Näin voi syntyä kohtaanto-ongelma, jolloin kunnassa ei ole avoimiin työpaikkoihin osaavia työnhakijoita. Henkilöstön pysyvyys työllisyysalueella on myös uhka. Jos menetetään osaavaa henkilökuntaa, silloin joudutaan palkkaamaan uusia ja kouluttaminen vie resursseja. Resurssien riittävyys on uhka myös muutoin, koska jos kunnalla ei ole riittävästi resursseja, niin silloin työllisyysdenhoito takkuu. Uhkana näen myös, että toimivatko järjestelmät ja muut työvälineet siirron jälkeen. Toimimattomuus aiheuttaa katkoksia asiakaspalveluun ja asiakkaiden etuuksiin. Uhkana on myös eri palveluiden ja asiakkaiden saavutettavuus. Riittääkö joka kuntaan henkilökuntaa asiakkaiden palveluun ja onko joka kunnassa toimivat vastaanottotilat.

## **POHDINTAA RISKIENHALLINNASTA UUDISTUKSESSA**

Pohdin tässä osiossa, mihin asioihin mielestäni työllisyysalueiden kuntien tulee kiinnittää huomiota. Ennen työllisyysalueelle siirtymistä kunnissa täytyy huolellisesti valmistautua siirtoon. Tiedossa tulee olla selkeä roolitus johtavan kunnan Raahen ja muiden työllisyysalueen kuntien kesken. Avoin viestintä on tärkeää, jotta kunnat tietävät, missä ollaan menossa. Avoin viestintä myös

henkilökunnan suuntaan poistaa epävarmuutta ja vähentää riskiä, että työntekijät hakeutuisivat muihin töihin.

Kuntien tulee olla valmiita myös tilojen ja järjestelmien käyttöönoton suhteen. Tulee varmistaa tilojen turvallisuus ja tietosuojan säilyttäminen joka vaiheessa ja että jokaisella työntekijällä on tarvitsemansa laitteet jo valmiina ennen kuntiin siirtymistä. On hyvä pohtia, miten toimitaan, jos esimerkiksi asiakasjärjestelmä ei toimikaan vuoden 2025 alussa. Voidaanko henkilökunnan työaika käyttää tuolloin esimerkiksi perehdytykseen, jos ei voida palvella asiakkaita? Ja miten asiakkaita informoidaan, jos asiakaspalvelua ei voikaan aloittaa heti vuoden vaihteessa?

Kuntien tulee tiedottaa henkilökuntaa hyvissä ajoin tehtävien kuvista, palkkauksesta, pitämättömistä lomista ja organisaation toiminnasta. Täytyy olla materiaalia tarjolla, josta henkilökunta näkee, millainen organisaatio tulee olemaan ja mikä kunkin asema organisaatiossa on. Kaikki ennalta saatu tieto lisää henkilökunnan työtyytyväisyyttä sekä vähentää siirron pelkoa ja sen aiheuttamia vaikutuksia.

Kuntien täytyy luoda hyvissä ajoin systeemi, millä keinoin lähdetään työllisyyttä lisäämään. Kolmannen sektorin kanssa täytyy luoda jo yhteistyöverkosto, jotta kaikki tarvittavat ja suunnitellut palvelut ovat käytössä heti työllisyysalueen aloittaessa vuoden vaihteessa. Myös muiden sidosryhmien kanssa on hyvä pohtia jo hyvissä ajoin työllisyyden parantamiseksi tarvittavia keinoja.

Mielestäni jokaisen kunnan on hyvä tehdä riskianalyysi ja SWOT-analyysi, koska näin tiedostetaan jokaisen kunnan omat riskit, vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Jollain kunnalla voi olla parempi taloustilanne kuin toisella, joten tämäkin seikka voi vaikuttaa toimiin. Raahessa täytyy valmistautua muiden kuntien työllisyyspalveluiden johtamiseen ja antaa hyvät ohjeet muihin kuntiin suunnitteleamalla toimintaprosessit- ja ohjeet.

Jatkossa työllisyysalueen toiminnan seuranta on mielestäni tärkeää, jotta tiedetään, onko uudistuksella ollut vaikuttavuutta ja onko se ollut kannattava ja vastannut tärkeimpään päätavoitteeseen eli työllisyyden lisäämiseen.

Työllisyysseuranta tulee Työ- ja elinkeinoministeriön kautta, mutta paikallisten toimien vaikuttavuuksia voisi tutkia jatkossakin Kuntaliitto. Itse Raahen työllisyysalue voisi seurata tavoitteiden toteutumista erilaisilla tulosmittareilla ja tutkimuksilla, jotta toimintaa voidaan kehittää aina vain parempaan suuntaan. Tutkimuksissa olisi hyvä tuoda mielestäni esille myös seikat, mitkä ovat vaikuttaneet positiivisesti ja mitkä negatiivisesti. Palvelupolun kehittäminen asiakkaan työllistymisen seurantaan voisi auttaa tulosten julkituomisessa.

## LÄHTEET

Aho, S., Arnkil, R., Hämäläinen, K., Lind, Spangar, T., Tuomala, J., Ojala, S., Saloniemi, A. & Stenvall, J. 2024. Työllisyyden kuntakokeilujen arviointi. Valtioneuvoston kanslia Helsinki. Valtioneuvoston julkaisuarkisto Valto. Viitattu 27.02.2024 <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-047-9>

Alkahtani, Y., M., A. 2014. Employment Conditions of The EU. PhD Student Faculty of Economics and Social Sciences, Szent IstvánUniversity. Viitattu 08.08.2024 [https://real.mtak.hu/34177/7/studia\\_mundi\\_vol\\_1\\_no\\_1-a\\_alkahtani\\_0.pdf](https://real.mtak.hu/34177/7/studia_mundi_vol_1_no_1-a_alkahtani_0.pdf).

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, TE-palvelut & Pohjois-Pohjanmaa 2023. TE24 Kuntaklinikka: Henkilöstö 20.09.2023. Viitattu 10.03.2024 [https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/52918234/TE2024\\_kuntaklinikka\\_2023-09-20+.pdf/f3ee90d0-de89-fe23-a5cc-175a266076e3?t=1695363852825](https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/52918234/TE2024_kuntaklinikka_2023-09-20+.pdf/f3ee90d0-de89-fe23-a5cc-175a266076e3?t=1695363852825).

European Commission 2024. Finland's recovery and resilience – Supported projects: Reforms. Viitattu 07.07.2024 [https://commission.europa.eu/business-economy-euro/economic-recovery/recovery-and-resilience-facility/finlands-recovery-and-resilience-plan/finlands-recovery-and-resilience-supported-projects-reforms\\_en](https://commission.europa.eu/business-economy-euro/economic-recovery/recovery-and-resilience-facility/finlands-recovery-and-resilience-plan/finlands-recovery-and-resilience-supported-projects-reforms_en).

Laki kuntalain muuttamisesta. Viitattu 25.10.2024 Laki kuntalain muuttamisesta 325/2012 - Säädökset alkuperäisinä - FINLEX ®.

Hardy, K. 2015. Enterprise Risk Management. A Guide for Government Professionals. Jossey-Bass. A Wiley Brand. Viitattu 08.08.2024 [https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=K0mbBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=risk+analysis+employment+government+free&ots=71zdVcGaPI&sig=gSP3U1srbDPDMIFuJ8636aSvFJE&redir\\_esc=y#v=onepage&q=risk%20analysis%20employment%20government%20free&f=false](https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=K0mbBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=risk+analysis+employment+government+free&ots=71zdVcGaPI&sig=gSP3U1srbDPDMIFuJ8636aSvFJE&redir_esc=y#v=onepage&q=risk%20analysis%20employment%20government%20free&f=false).

Korento, S. & Ylitalo, M-L. 2012. Kuntalain sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevien säännösten toimeenpano. Kuntaliitto. Viitattu 27.02.2024 [https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Sisainen\\_valvonta\\_09122013.pdf](https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Sisainen_valvonta_09122013.pdf).

Kuntalaki. Viitattu 05.03.2024 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410>.

Kuntaliitto 2024. Raahen työllisyysalue: kunnat kartalla. Viitattu 16.09.2024 <https://www.kuntaliitto.fi/talous-ja-elinvoima/tyollisyys/tyollisyysalueet/raahe>.

Osaava yrittäjä 2024. Liiketoimintaympäristö. Viitattu 10.03.2024 <https://www.osaavayrittaja.fi/liiketoimintaymp%C3%A4rist%C3%B6>.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisu. Opetusjulkaisu 62. Julkisjohtaminen 4.

Suomen Riskienhallintayhdistys 2024. Nelikenttäanalyysi - SWOT. Viitattu 08.08.2024 <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2024b. Kuntakokeilualueet. Viitattu 05.03.2024 <https://tem.fi/kuntakokeilualueet>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2024a. Työllisyyden kuntakokeilut. Viitattu 27.02.2024 <https://tem.fi/tyollisyyskokeilut>.

Työ - ja elinkeinoministeriö 2024. Työvoimapalveluiden viitearkkitehtuurin 2.0-version viimeinen välituotos valmistunut. Viitattu 17.02.2024 <https://tem.fi/tyovoimapalveluiden-viitearkkitehtuuri>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2023b. Kunnille on laadittu tietopaketti yhteistyön tueksi TE2024-uudistuksessa. Viitattu 09.03.2024 <https://tem.fi/-/kunnille-on-laadittu-tietopaketti-yhteistyon-tueksi-te2024-uudistuksessa>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2023a. TE24 Ohjaus ja tiedolla johtamisen työryhmä. Viitattu 08.03.2024 <https://tem.fi/hanke?tunnus=TEM009:00/2023>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Kokemuksia julkisten työvoimapalvelujen hajauttamisesta - Selvitys Tanskasta, Norjasta ja Saksasta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:21. Valtioneuvoston julkaisuarkisto Valto. Viitattu 08.03.2024 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-808-0>.

Unedic 2019. The German unemployment insurance system. December 2019. Viitattu 07.07.2024 [https://www.unedic.org/storage/uploads/2023/07/28/Insight\\_Germany-unemployment-insurance-system-ENG\\_decembre\\_2019\\_0\\_uid\\_64c37ad62ead6.pdf](https://www.unedic.org/storage/uploads/2023/07/28/Insight_Germany-unemployment-insurance-system-ENG_decembre_2019_0_uid_64c37ad62ead6.pdf).

Uurtimo, R. 2022. A SHIFT TO NETWORK GOVERNANCE? Cooperation Between Third Sector Organizations and Local Government Pilots on Employment. Faculty of Social Sciences Master's Thesis November 2022. 19.05.2024 <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202211138350>.

Valtiovarainministeriö 2017. Valtiovarainministeriön julkaisuja 22/2017. Ohje riskihallintaan. Julkisen hallinnon ICT. Helsinki 2017. Viitattu 09.03.2024 [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM\\_22\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM_22_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Valtioneuvosto 2024. TE-palvelut 2024-uudistus: Suomeen tulossa 45 työllisyysaluetta. Viitattu 07.03.2024 <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/te-palvelut-2024-uudistus-suomeen-tulossa-45-tyollisyysaluetta>.

Valtioneuvosto 2023. TE-palvelut 2024. Viitattu 07.03.2024 [https://tem.fi/documents/1410877/163302938/TE2024-yleisesitys\\_maaliskuu2023\\_suomi.pdf/63a2c14c-c4f5-ee29-ecd5-4bab5cdefce8/TE2024-yleisesitys\\_maaliskuu2023\\_suomi.pdf?t=1685356634486](https://tem.fi/documents/1410877/163302938/TE2024-yleisesitys_maaliskuu2023_suomi.pdf/63a2c14c-c4f5-ee29-ecd5-4bab5cdefce8/TE2024-yleisesitys_maaliskuu2023_suomi.pdf?t=1685356634486).

Weishaupt, J.T. 2014. Central Steering and Local Autonomy in Public Employment Services. Analytical paper. PES to PES Dialogue. The European Commission Mutual Learning. Programme for Public Employment Service