

Ohjauksen liike näkyviin – Tutka ja TE-toimistojen ohjauspalvelut

Seurannan ja arvioinnin prototyyppi

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu
Työ ja yrittäjyys
32/2013



TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ
ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY

TIMO SPANGAR – ROBERT ARNKIL – ANITA KESKINEN –
MARJATTA VANHALAKKA-RUOHO – HELI HEIKKILÄ – SARI PITKÄNEN

Ohjauksen liike näkyviin – Tutka ja TE-toimistojen ohjauspalvelut

Seurannan ja arvioinnin prototyyppi

Tekijät Författare Authors Timo Spangar, Robert Arnkil, Anita Keskinen, Marjatta Vanhalakka-Ruoho, Heli Heikkilä, Sari Pitkänen Neuvotteleva virkamies Harry Pulliainen	Julkaisuaika Publiceringstid Date Joulukuu 2013 Toimeksiantaja(t) Uppdragsgivare Commissioned by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy Toimielimen asettamispäivä Organets tillsättningsdatum Date of appointment
Julkaisun nimi Titel Title Ohjauksen liike näkyviin – Tutka ja TE-toimistojen ohjauspalvelut. Seurannan ja arvioinnin prototyyppi	
Tiivistelmä Referat Abstract Tutkimuksen tavoite on ollut kehittää uudenlainen yhteinen perusta TE-toimistojen ohjaus-palvelujen – ammatinvalinnanohjauksen, maahanmuuttaja-, osatyökyisten, ja nuorten palvelujen sekä ”prosessimaisen työvoimaneuvonnan” – seuranta- ja arviointijärjestelmäksi. Tutkimus on toteutettu työ- ja elinkeinoministeriön rahoituksella ja sen on toteuttanut konsortio, jonka koordinaattorina on toiminut PsT Timo Spangar (Tmi Spangar Negotiations) ja jäsenenä PsL Robert Arnkil (Tmi Arnkil Dialogues), PsL Anita Keskinen (Tmi Aksessio), professori Marjatta Vanhalakka-Ruoho (Joensuun Yliopisto), YM Heli Heikkilä (Työterveyslaitos) ja YM Sari Pitkänen. Konsortion kansainvälisinä asiantuntijoina ovat toimineet Professori Bill Borgen Kanadasta ja Tri Peter Plant Tanskasta. Tutkimuksessa on kehitetty TE-toimistojen ohjauspalvelujen seurannan ja arvioinnin prototyyppi, joka ehdotetaan otettavaksi käyttöön TE-hallinnossa vuoden 2014 alusta alkaen. Prototyyppi on kaksiosainen. Ensimmäinen osa on arvioinnin ja seurannan uusi väline – Työelämätutka. Toinen osa muodostuu Työelämätutkan tuottaman tiedon analysointi- ja tulkintamekanismeista, joiden käyttöönottoa uusi arviointimenetelmä samalla edellyttää. Työelämätutka on visuaalinen ”tutka”, johon on identifioitu asiakkaan työelämäsuhteen onnistuneen etenemisen näkökulmasta tutkimusryhmän keskeisiksi päättämät ja käytännön asiastyössä testatut 8 ulottuvuutta ja lisäksi 9. ulottuvuus, joka voi vaihdella yksilöllisesti. Asiakaspalveluprosessin alussa ja myöhemmin tehtävä Työelämätutka yksilötason seurantavälineenä muodostaa perustan ryhmätasoisille ja määrällisille yhteenvedoille, joita voidaan Työelämätutkaan perustuen suorittaa. Työelämätutkan avulla yksilötason kvalitatiivinen (idiografinen) tieto voidaan muuntaa ryhmätasoiseksi nomoteettiseksi tiedoksi. Yksilötason ohjauksellisessa asiakasprosessissa tapahtuva liike tulee näkyviin ryhmätasolla ja siten myös paremmin näkyväksi johtamiselle. Tutkan käyttöönotto ja soveltaminen edellyttävät samalla kuitenkin monitasoisista ja vuorovaikutteista seurannan hyödyntämistä toiminnan asiastyön ohjaus- ja johtamisjärjestelmässä. Johtamisen ja toiminnan ohjauksen eri tasolle asetuvat erilaiset tehtävät ja Työelämätutkaa voidaan hyödyntää muiden aineistojen ohella aina asiakastasolta kansalliselle tasolle saakka. Tutkimusraportti sisältää hahmotelman siitä, millä tavoin Työelämätutka ja siitä tehtävät erisuuntaiset yhteenvedot voidaan sisällyttää TE-hallinnon vuosirytmiin. Työelämätutka on kehkeytynyt tutkimusryhmän ja Pohjois-Karjalassa, Pohjois-Savossa ja Pirkanmaalla tehtyjen alueellisten kokeiluiden kautta, joissa tutkaa testattiin todellisissa asiakastilanteissa. Nyt kehitetyllä prototyypillä on elimellinen yhteys menossa olevan työvoimapolvelujen uudistamisen asiakaslähtöisyyden vahvistamiseen. Samalla tehty kehittäily liittyy kiinteästi keskusteluun ohjauksen vaikuttavuudesta ja kansainväliseen alan keskusteluun ohjauksesta myös työpolitiikan välineenä. Työ- ja elinkeinoministeriön yhdyshenkilö: Työllisyys- ja yrittäjyysosasto/Harry Pulliainen, p. 029 604 9077	
Asiasanat Nyckelord Key words TE-toimiston ohjauspalvelut, seuranta- ja arviointijärjestelmä, Työelämätutka, asiakaslähtöisyys, johtaminen, analysointi- ja tulkintajärjestelmä	
Painettu julkaisu Inbunden publikation Printed publication ISSN 1797-3554 ISBN 978-952-227-806-7	Verkkojulkaisu Nätpublikation Web publication ISSN 1797-3562 ISBN 978-952-227-807-4
Kokonaissivumäärä Sidoantal Pages 108	Kieli Språk Language Hinta Pris Price Suomi, Finska, Finnish 22 €
Julkaisija Utgivare Published by Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	Kustantaja Förläggare Sold by Edita Publishing Oy / Ab / Ltd

Tiivistelmä

"Ohjauksen liike näkyviin – Tutka ja TE-toimistojen ohjauspalvelut. Seurannan ja arvioinnin prototyyppi" –tutkimus on syntynyt vastauksena Työ- ja elinkeinoministeriön 16.03.2012 julkaisemaan tarjouspyyntöön "TE-toimiston tuottaminen ohjauspalvelujen arviointitutkimus". Tutkimuksen tavoite on ollut kehittää uudenlainen yhteinen perusta TE-toimistojen ohjauspalvelujen – ammatinvalinnanohjauksen, maahanmuuttaja-, osatyökyisten, ja nuorten palvelujen sekä "prosessimaisen työvoiman neuvonnan" – seuranta- ja arviointijärjestelmäksi.

Tutkimus on toteutettu työ- ja Elinkeinoministeriön rahoituksella ja sen on toteuttanut konsortio, jonka koordinaattorina on toiminut PsT Timo Spangar (Tmi Spangar Negotiations) ja jäseninä PsL Robert Arnkil (Tmi Arnkil Dialogues), PsL Anita Keskinen (Tmi Aksessio), professori Marjatta Vanhalakka-Ruoho (Itä-Suomen yliopisto) YM Heli Heikkilä (Työterveyslaitos) ja YM Sari Pitkänen. Konsortion kansainvälisinä asiantuntijoina ovat toimineet Professori Bill Borgen Kanadasta ja Tri Peter Plant Tanskasta.

Tutkimuksessa on kehitetty TE-toimistojen ohjauspalvelujen seurannan ja arvioinnin prototyyppi, joka ehdotetaan otettavaksi käyttöön TE-hallinnossa vuoden 2014 alusta alkaen. Prototyyppi on kaksiosainen. Ensimmäinen osa on arvioinnin ja seurannan uusi väline – Työelämämatka. Toinen osa muodostuu Työelämämatkan tuottaman tiedon analysointi- ja tulkintamekanismeista, joiden käyttöönottoa uusi arviointimenetelmä samalla edellyttää.

Työelämämatka on visuaalinen "Tutka", johon on identifioitu asiakkaan työelämäsuhteen onnistuneen etenemisen näkökulmasta tutkimusryhmän keskeisiksi päättämät ja käytännön asiakastyössä testatut 8 ulottuvuutta. Ulottuvuudet ovat "tavoitteeni ja vaihtoehtoni ovat selkeät", "luotan mahdollisuuksini", "käytän aktiivisesti erilaisia hakutapoja työhön ja koulutukseen", "olen joustava työ- ja koulutusvaihtoehtojen suhteen", "osaamiseni on työelämään riittävä", "työkykyäni ja voimavarani ovat riittävät työelämään", "saan tukea minulle läheisiltä ihmisiltä" ja "työssä käyntiin tarvittavat aineelliset ja taloudelliset tekijät (esimerkiksi auto, tietokone, kännykkä) ovat kunnossa". Lisäksi Työelämämatka sisältää "Villin kortin" eli asiakasakohtaisen ulottuvuuden – "asia, jonka ratkeaminen vaikuttaa tilanteeni edistymiseen" – jonka kautta asiakas voi tarvittaessa nimetä itselleen jonkin muun tärkeän työelämäsuhteeseensa vaikuttavan ulottuvuuden. Asiakas arvioi tilannettaan kunkin ulottuvuuden suhteen asteikolla 1–5, jossa 5 merkitsee, että asiakkaan voimavarat ovat hyvät kyseisellä ulottuvuudella, 1 päinvastaista tilannetta, jossa asiakkaalla ei ole juurikaan voimavaroja ulottuvuudella.

Asiakaspalveluprosessin alussa tai myöhemmin tehtävä Työelämämatka yksilötason seurantavälineenä muodostaa perustan ryhmätasoisille ja määrällisille yhteenvedoille, joita voidaan koota Työelämämatkaan perustuen. Työelämämatkan avulla

yksilötason kvalitatiivinen (idiograafinen) tieto voidaan muuntaa ryhmätasoiseksi nomoteettiseksi tiedoksi. Yksilötason ohjauksellisessa asiakasprosessissa tapahtuva liike tulee esiin ryhmätasolla ja siten myös johtamiselle paremmin näkyväksi.

Tutkan käyttöönnotto ja soveltaminen edellyttävät samalla kuitenkin monitasoista ja vuorovaikutteista seurannan hyödyntämistä asiakastyön ohjaus- ja johtamisjärjestelmässä. Johtamisen ja toiminnan ohjauksen eri tasoille asettuvat erilaiset tehtävät. Työelämäututkaa voidaan hyödyntää muiden aineistojen ohella aina asiakastasolta kansalliselle tasolle saakka. Tutkimusraportti sisältää hahmotelman siitä, millä tavoin Työelämäututka ja siitä tehtävät erisuuntaiset yhteenvedot voidaan sisällyttää TE-hallinnon vuosirytmiiin.

Työelämäututka on kehkeytynyt tutkimusryhmän Pohjois-Karjalassa, Pohjois-Savossa ja Pirkanmaalla tekemien kokeiluiden kautta. Tutkaa testattiin alueellisissa kokeiluissa todellisissa asiakastilanteissa. Nyt kehitetyllä prototyypillä on elimellinen yhteys menossa olevan työvoimapalvelujen uudistamisen asiakaslähtöisyyden vahvistamiseen. Samalla tehty kehittäly liittyy kiinteästi keskusteluun ohjauksen vaikuttavuudesta ja kansainväliseen alan keskusteluun ohjauksesta myös työpolitiikan välineenä.

Sisältö

Tiivistelmä	5
OSA I. TE-toimistojen ohjausprosessien monitorointi –	
Tutka ja sen käyttö	9
1 Tutkimuksen lähtökohdat	9
1.1 Toimeksianto	10
1.2 Tutkimuksen metodologiasta	12
1.3 Tutka-malli ja sen yleiset lähtökohdat	15
2 TE-toimistojen ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointitutkan prototyyppi – Työelämätutka 1.0	17
2.1 Tutkan ulottuvuuksien sisältö	19
2.2 Tutkan käyttö asiakastilanteissa	22
2.3 Tutkan visuaalisuus	23
3 Tutkan tulkinta, käyttö ja siitä saatava tieto	
toiminnan eri tasoilla	25
3.1 Asiakastyö	26
3.2 Johtaminen: Esimiestyö, ryhmät, tiimit, palvelulinjat ja koko TE-toimisto	28
3.3 Tutkan käytön ja tulkinnan 'infrastruktuuri' TE-hallinnossa	32
4 Prototyypin jatkokehittäminen	36
OSA II. Tutkan kehkeytyminen ja tutka eri näkökulmista	38
5 Aluekehittäminen – tavoitteet ja "O-Tutka"	38
5.1 Pohjois-Karjala	39
5.2 Pohjois-Savo	57
5.3 Pirkanmaa	74
5.4 Yhteenveto aluekokeiluista	77
6 Työelämätutka eri toimijoiden näkökulmasta ja osaaminen	78
6.1 Asiakas Työelämätutkan käyttäjänä	78
6.2 Työelämätutka asiakastyöntekijän työvälineenä	80
6.3 ELYt ohjauksen alueellisen koordinaation toteuttajina	82
6.4 Osaamisen haasteista	84
OSA III. Keskustelua	86
7 Prototyyppi ja ajankohtaisia haasteita	86
7.1 Ohjauksen vaikuttavuus	86
7.2 Työelämätutka-prototyyppi ja Careers Service Impact Inventory	91
7.3 Työelämätutka -malli ja 'ohjauspolitiikka'	92

7.4	Työelämätutka -malli ja työpolitiikka.....	94
7.5	Työelämätutka ja työvoimapalvelujen uudistaminen.....	95
7.6	Bill Borgen ja Peter Plant Työelämätutkasta	97
Lähteet		99
Liite 1	Pohjois-Karjalan kokeiluissa käytetyt tiedonkeruulomakkeet	103
Liite 2	TYP – Työelämätutka – Kuopio.....	106

OSA I. TE-toimistojen ohjausprosessien monitorointi – Tutka ja sen käyttö

1 Tutkimuksen lähtökohdat

Käsillä oleva tutkimuksen tavoite on kehittää työ- ja elinkeinotoimistojen ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointijärjestelmän perusteet. Tutkimuksella on useita toisiinsa liittyviä kytkeviä, jotka määrittävät kontekstin, jossa kehittäelytyötä on tehty.

Työvoimapalveluja on uudistettu 1990-luvun lopulta lähtien erilaisissa ”aalloissa” ja hallituskausittain (Räisänen 2012). Uudistusten yhtenä keskeisimpänä juonteena voidaan nähdä olleen asteittain voimistunut tarve työvoimapalvelujen asiakaslähtöisyyden voimistamiseen. ”Massapalvelu” tai ”keskimääräinen” ei enää riitä, vaan palveluiden tulisi muotoutua asiakkaiden, niin henkilö- kuin työnantaja-asiakkaiden lähtökohtien ja tilanteiden mukaan. Palvelujen monikanavaisuus voi parhaimmillaan vapauttaa resursseja yksilölliseen asiakaspalveluotteeseen niiden kohdalla, joille itse- tai sähköiset palvelut eivät riitä. Samalla yksilöllinen asiakastyö näyttää kohtaavan uudentasoisen palvelujen henkilökohtaistamisen haasteen. Nyt tarvitaan välineitä nähdä ja ottaa huomioon asiakkaan elämäntilanteen kokonaisuus sekä ymmärtää asiakaspalvelu jatkumona ja prosessina, jossa ajallisesti lyhyeenkin kohtaamiseen sisältyy etenemistä ja kehittymistä kohti kunkin asiakkaan työelämysuhteen senhetkistä ratkaisua. Tässä suhteessa työvoimapalvelut ovat kehittyneet kohti työtettä, jota perinteisesti on kutsuttu ohjaukseksi tai ohjaukselliseksi työotteeksi (Vähämöttönen 1999).

Samanaikaisesti palveluissa (mm. kuntoutus, aikuiskoulutus, sosiaalityö), joissa ohjaus ja ohjauksellinen työote ovat olleet vallitsevia toimintatapoja, on havahduttu huomaamaan, että ohjausprosessin aikana tapahtuvaa asiakkaan kehitystä kohti ulkoisesti havaittavia ja mitattavia ratkaisuja ei saada riittävästi näkymään. On syntynyt tarve kehittää välineistöä ohjausprosessien näkyväksi tekemiseksi, jolle tarpeelle voidaan nähdä ainakin kahtalainen kasvualusta. Toisaalta kyse on ollut palvelujen pääasiallisen rahoittajan, julkisen sektorin, rahoituspaineista, jotka kysyvät eri palveluilta niiden taloudellisen kannattavuuden, vaikuttavuuden ja tehokkuuden perään. Toisaalta kyse on ollut itse ohjaustyötä tekevien tarpeesta tehdä työnsä sisältöä paremmin näkyväksi perustana asiakaslähtöisyyden ja sen toimintaedellytysten edelleen kehittämiseksi.

Työ- ja elinkeinotoimistojen ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointijärjestelmän kehittämistutkimus tavoittelee siten jotain hyvin ajankohtaista ja haastavaa. Vuoden 2013 alusta voimaan tullut työvoimapalvelujen uudistus on ottanut keskeiseksi

tavoitteeksi työvoimapalvelujen asiakaslähtöisyyden voimistamisen. On ilmeistä, että onnistuakseen tavoitteessaan palveluprosessien etenemisen näkyväksi tekeminen myös johtamiselle on uudistuksen onnistumisen eräs keskeisimpiä elementtejä.

Tutkimusraporttimme jakautuu kolmeen osaan. Ensimmäisessä osassa (luvut 1-4) esitämme seuranta- ja arviointijärjestelmän menetelmällisen perustan, ns. *"Tutka-mallin"* (lyhyesti *Tutkan*). Siihen liittyen ja Tutka-mallin käytön oleellisena edellytyksenä tuomme esiin tutkimusryhmän käsityksen niistä peruselementeistä, joiden kautta Tutkan käyttö voi tulla osaksi työvoimapalvelujen arkea myös käytännössä. Kutsumme tätä seuranta- ja arviointijärjestelmän infrarakenteeksi eli lyhyesti *"infraksi"*. Tutka-mallia ja sen käytön infraa yhdessä kutsumme TE-toimistojen ohjauspalvelujen seurannan ja arvioinnin *prototyypiksi*. *Tutkimuksen tavoite on erityisesti seurannan eli monitoroinnin kehittäminen perustana ohjauspalvelujen arvioinnille, kehittämiselle ja johtamiselle*. Esitämme I osan lopuksi ehdotuksia siitä, millä tavoin prototyyppi voidaan viedä käytäntöön ja millä tavoin sitä voitaisiin kehittää edelleen.

Osassa II (luvut 5-6) kerromme kehittämisprosessista ja alueellisista kokeiluista, jotka auttoivat tutkimusryhmää kehittämään ja tarkentamaan Tutka-mallia seurantajärjestelmän perustana ja sen käyttömahdollisuuksista eri toimijoiden näkökulmista.

Osa III liittyy kehitetyn prototyypin laajempaan ajankohtaiseen keskusteluun ohjauksen ja ohjauksellisen työn kehittämisessä. Keskustelun kohteeksi otetaan prototyypin suhde ohjauksen vaikuttavuuden tutkimukseen, ajankohtaiseen kansainväliseen kehittelyyn ja ohjauspolitiikkaan, työvoimapalvelu-uudistukseen ja työpolitiikkaan.

1.1 Toimeksianto

TEM julkaisi 16.03.12 tarjouspyynnön otsikolla *"TE-toimiston tuottaminen ohjauspalvelujen arviointitutkimus"*, jossa pyydetään tuottamaan ja kehittämään ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointimekanismi.

Tarjouspyyntö liitti tutkimuksen ja sen tulevat tulokset selkeästi vuoden 2013 alusta käynnistyvään työvoimapalvelujen uudistamiseen ja sen valmisteluun toden, että sinänsä ja perinteisesti TE-toimiston ohjauksellinen työ on tarkoittanut ammatinvalinnanohjausta. Tarjouspyyntö toteaa nyt, että ohjausta/ohjauksellista työotetta tarvitaan kaikessa palvelussa, jossa kyse on *"työhönsijoittumisen problematiikasta"*.

Tarve kehittää uudenlainen ohjauksellisen työn arviointi- ja seurantajärjestelmä liittyy tarjouspyynnön mukaan erityisesti siihen, että pelkillä sijoittumiskriteereillä, jonka tason nykyinen tilastointi- ja seurantajärjestelmä lähinnä tavoittavat, ei saada esiin välivaiheita eikä liikkeitä kohti työelämään ja koulutukseen sijoittumista, jotka ovat keskeisiä ohjauksen ja ohjauksellisen työtteen ominaislaadulle ja tavoitteille. Kehitettävän uuden seuranta- ja arviointijärjestelmän tulisi keskeisesti rakentua

ohjaustyön asiakasprosesseihin, jossa keskeistä on ”asiakkaan työelämäsuhteen selkiyttäminen ja vahvistaminen”, ”...yksilön motivointi ja toimijuuden tukeminen” ja -metaforisesti ilmaistuna - ”aluksen saaminen käyntiin ja liikkeelle kohti päämäärää”.

Tarjouspyyntö kytkee tutkimuksen opetus- ja kulttuuriministeriön ja työ- ja elinkeinoministeriön määrittelyihin elinikäisen ohjauksen strategisista tavoitteista, jotka kohdistuvat sekä ”mikrotasolle” (ohjauspalvelut vastaavat yksilöllisiä tarpeita, yksilöllisten uranhallintataitojen kehittyminen), ”mesotasolle” (tarvittava osaaminen), hallinnolliseen näkökulmaan (laadunhallinnan menettelyt) että strategiselle tasolle (koordinoituina kokonaisuutena toimiminen). Liittyen näihin tavoitteisiin tutkimuksen tulee tuottaa tietoa asiakkaiden odotusten, toiminnan tuloksellisuuden ja tuottavuuden sekä johtamisen näkökulmasta, ”jonka pohjalta TEM voi määritellä ohjauspalvelujen laatuksikriteerit”. Lisäksi tutkimuksen tulee osoittaa ongelmakohtia nykyisen ”prosessin toimivuudessa ... osaamisessa tai palvelujen järjestämisessä ... ja tehdä parannusehdotuksia ...”.

Tarjouspyyntö paikantaa ohjauksen tulevaisuuden työvoimapalveluissa – joissa palvelut jaetaan kolmeen palvelulinjaan – 2. ja 3. palvelulinjoille. Se on keskeinen työote 2. palvelulinjalla. Näiden palvelulinjojen sisällä on erityispalveluita, josta syystä ”...ohjaustoiminnan arviointi- ja seurantajärjestelmän tulee sisältää sekä yleisiä että eriytyneitä, tiettyyn erikoispalveluun tai asiakasryhmään liittyviä osuuksia.” Tutkimuksen tilaajan ja tukijoiden neuvottelussa 29.05.12 virkailijaryhmät ja palvelut, joiden suhteen seuranta- ja arviointijärjestelmää kehitetään, määriteltiin seuraavasti:

	Psykologit	Erytispalvelut (nuoret, vajaakuntoiset, maahanmuuttajat)	Prosessineuvojat *)
Palvelulinja 2 –Osaamisen kehittäminen	X	X	X
Palvelulinja 3 – Tuetun työllistymisen palvelut	X	X	X

*) ”Prosessineuvojilla” tarkoitetaan sitä osaa TE-hallinnon asiakastyöstä, ”työvoimaneuvonnasta”, joka on pitempikeskeistä kuin kertaluonteista asiakkaan kohtaamista. Asiakasprosessi rakentuu aikavaruksella tapahtuvista asiakas-kohtaamisten ”sarjasta”.

Tutkimuksen tavoitteeksi määriteltiin ohjauksellisen työn kokonaisuuden seuranta- ja arviointijärjestelmän prototyypin tuottaminen niin, että sen pohjalta voidaan kehittää myös ATK-pohjaisesti seurantajärjestelmää, joka tuottaa sijoittumiskriteerien lisäksi tietoa myös johtamiselle ohjausprosessista, sen edellyttämästä osaamisesta, resursoinnista sekä laatuksikriteereistä osana verkostoituvaa ja kumppanuuk- sin toteutettavaa Työ- ja elinkeinotoimistojen palvelujen kokonaisuutta.

Tutkimuksen toteuttajaksi valitun konsortion tarjous lähti siitä, että tutkimuksen tavoite on saada esiin ohjauspalvelujen laadullinen erityisluonne Tieto-, ohjaus- ja neuvontapalvelujen (TNO-palvelujen) moniammatillisessa kokonaisuudessa perus- tana monitasoisen seuranta- ja arviointijärjestelmän kehittämiselle. Tarjouspyynnön keskeiset teemat jäsennettiin kolmen teemaan: *uranhallintataitojen kehittyminen*,

ohjauspalvelujen kokonaisvoimavaran kehittämisen näkökulma ja virkailijoiden osaminen ja sen kehittäminen.

Tutkimuksen toteuttaminen jäsennettiin vastaavasti kolmeen tutkimusmoduuliin: 1) Asiakkaan urahallintataitojen ja toimintakyvyn kehittyminen – ”asiakkaan mahdollisuudet”, 2) Virkailijoiden ohjausosaaminen ja 3) Ohjauksen kokonaisvoimavarojen kehittäminen (ulkoinen ja sisäinen koordinaatio). Kutakin modulia on kehittänyt ja kokeillut ydintutkimustiimin organisoimat (kehittämis)työryhmät paikallistasolla, TE-toimistoissa. Mukana ovat olleet Pohjois-Savon (Kuopio) TE-toimisto näkökulmanaan erityisesti asiakkaan kehittymisen mahdollisuudet, Pirkanmaan TE-toimisto (Tampere) erityisnäkökulmanaan kokonaisvoimavarat ja Pohjois-Karjalan TE-toimisto (Joensuu) näkökulmana virkailijoiden ohjausosaaminen.

Tutkimuksen ”hypoteesi” ja lähtökohta on, että strategisesti kestävä ja ohjaustyön luonteenmukainen seurannan ja arvioinnin kokonaisjärjestelmä voidaan ja tulee perustaa ohjaustyön luonteeseen asiakasrajapinnassa, josta käsin voidaan kehittää sekä *vertikaalisti* – asiakastyöntekijätasolta strategiseen johtamiseen asti että *horisontaalisti* – kumppanuuteen ja ohjauksen kokonaisvoimavarojen kehittämiseen ulottuva – sisäisesti johdonmukainen, ehyt ja holistinen seuranta- ja arviointijärjestelmä. Samalla tehtäväksi asettuu ylittää idiograafisen eli yksilöasiakastyöstä saatavan ja nomoteettisen eli asiakastyötä koskevan sosiologisen ja ryhmätason tiedon ristiriita ja rakentaa siltaa niiden välille (vrt. del Rio & Molina 2008). Työvoima- ja elinkeino (TE-) hallinnossakin yksilötason asiakastyö (idiograafinen taso) on elänyt ikään kuin omaa elämäänsä, jota yleiset, ryhmätason tiedot kuten tilastot (nomoteettinen taso), eivät ole kyenneet riittävän sisällöllisesti kuvaamaan. TE-toimiston seuranta- ja arviointitutkimuksen tavoite on rakentaa seurannan ja arvioinnin perusta idiograafiseen tietoon yksilöasiakkaiden palveluprosesseista perustuen ja yleistää se ryhmätason nomoteettiseksi tiedoksi. Tehtäväksi asettuu ylittää myös raja-aidat laadullisen, kvalitatiivisen tiedon (jota yksilötason tieto ensisijaisesti on) ja määrällisen, kvantitatiivisen tiedon, jota puolestaan nomoteettinen tieto tavallisesti on, välillä. Lisäksi on kiinnitettävä riittävä huomio siihen, mikä on seuranta- ja arviointijärjestelmän tuottaman tiedon tulkinta- ja käyttötapa. On kiinnitettävä huomio niihin sosiaalisiin käytäntöihin, joilla tietoa tulkitaan. Tässä tutkimuksessa se merkitsee ehdotettavan seuranta- ja arviointimenetelmän tulkintamekanismien kehystämisestä oleellisena osana seuranta- ja arviointijärjestelmää.

1.2 Tutkimuksen metodologiasta

Käsillä olevalle tutkimuksella on ollut erityispiirteitä, jotka tekevät siitä perinteisestä akateemisesta tutkimuksesta jossain määrin poikkeavan, joskaan ei ehkä kuitenkaan täysin ainutlaatuisen. Tutkimushankkeessa pyritään kehittämään jotain sellaista, jota ei vielä (työvoimapalveluissa) ole eli ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointijärjestelmän perusta. Tässä suhteessa tutkimus paikantuu ”eksploraatiivisen” (Babbie 1989) ja ”uuden löytämiseen orientoituvan” (Mahrer 1988) tutkimuksen

perinteisiin. Tutkimuksen tavoite on innovoida sellainen TE-hallinnon sosiaalinen toimintajärjestelmä, jonka kautta uusi ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointijärjestelmä voi toteutua.

Tutkimuksessa tuotettava seurantajärjestelmän prototyyppi liittyy laajaan kansainväliseen keskusteluun ja ajankohtaisiin kehittäilyihin. On mielenkiintoista ja tämän tutkimuksen kannalta merkille pantavaa, että samanaikaisesti Unkarin johdolla on kehitetty asiakastyön vaikuttavuuden arviointiperustaa pitkälti – tosin myös erilaiseen käytäntöön päätyen – samansuuntaisesti kuin tässä tutkimuksessa. Suomalaisittain tutkimuksemme liittyy pitkään käynnissä olleeseen pyrkimykseen määrittää ohjauspalvelujen asema työvoimapalveluissa (Spangar, Arnkil & Vuorinen 2008), keskusteluun ohjauspalvelujen tuloksellisuudesta (Myllylä 2006) ja niiden sisällöllisestä luonteesta (Lahti 2004).

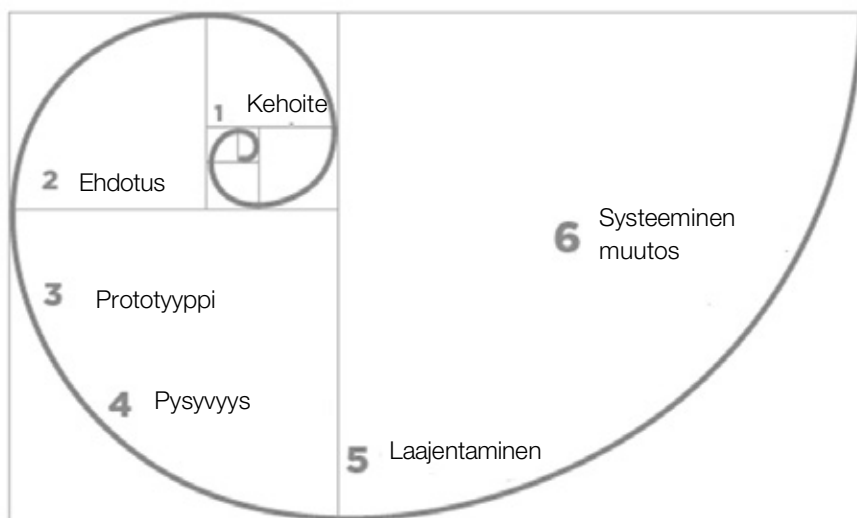
Tutkimuksen yksi keskeinen aineisto ja kehittämisalusta ovat olleet alueelliset kehittämisprosessit, joissa on koeteltu ja kehitetty edelleen hypoteesina ollutta Tutka-mallia seuranta- ja arviointijärjestelmän perustana. Alueelliset kehittämisprosessit ovat olleet Tutkaa kehittäviä ja rikastavia. Kehittämisen luonteen suhteen tutkimusprosessi on ollut kokonaisuutena ”puoliavoin”. Pirkanmaalla ja Pohjois-Karjalassa lähdettiin – tavoitteena turvata tutkimushankkeen tuloksellisuus sille varatussa suhteellisen lyhyessä ajassa – Tutkan kehittämisestä, kun taas Pohjois-Savossa kehittäminen lähti avoimemmasta tilanteesta, jossa yhdessä etsittiin seurannan ja arvioinnin kriteereitä asiakastyössä.

Tutkimuksen aineiston ovat lisäksi muodostaneet työpajat tutkimusprosessin alussa (”rikastamo”, jossa 16 asiakastyön laadullisen vaikuttavuuden tutkijaa ja kehittäjää kartoittivat yhdessä kokeiluihin osallistuneiden TE-hallinnon paikallistason toimijoiden ja TEM:n edustajien kanssa ohjauksellisen työn keskeisiä haasteita) ja lopussa, jossa 15 kokeiluihin osallistuneita paikallistason toimijoita ja johtoa kommentoivat kehitettyä prototyyppiä. Lisäksi Tutka-mallia on esitelty valtakunnallisissa palvelulinja 2:n johdon kehittämisseminaareissa. Sekundaariaineistoina on analysoitu erityisesti ohjauksellisen työn seurantaa ja arviointia sekä ohjauspolitiikkaa koskevaa tutkimusaineistoa. Tutkimusryhmän 3 jäsentä osallistui IAEVG:n Mannheimin konferenssiin lokakuussa 2012. Tutkimukseen liittyen organisoitiin sähköinen kysely, jossa vuoden 2013 alusta voimaan tulleen palvelu-uudistuksen palvelulinjojen johtajilta kysyttiin heidän näkemyksiään kehitetyn ajattelutavan käyttökelpoisuudesta asiakastyön seurannassa¹. Keskeistä tutkimusprosessille on ollut tutkimusryhmän säännöllinen reflektointi, yhteinen kehittämistyö ja innovointi.

Murray & al (2010) jäsentävät sosiaalisen innovaatioprosessin eri vaiheet tavalla, jonka avulla voidaan edelleen tarkentaa tämän tutkimuksen paikkaa:

1 Vastausprosentin jäätyä työvoimapalvelujen uudistuksen valmistelutyön jalkoihin n. 14:ään (n = 7), kyselyä ei erikseen raportoida. Saatujen vastausten viesti kuitenkin oli prototyypin ajattelulle myönteinen, mutta sen arvioitiin edellyttävän jatkotyöstämistä ja kokeilua.

Kuvio 1. Sosiaalisen innovaatioprosessin vaiheet



Ohjauspalvelun seuranta- ja arviointitutkimuksessa kehittämisen "*kehoitteena*" on ollut TE-hallinnon ohjauspalveluiden ohella kuntoutuksessa, aikuiskoulutuksessa ja esimerkiksi työhyvinvointipalveluissa todettu vaikeus saada esiin asiakastyön prosessimaisuutta ja autenttista sisältöä tilanteessa, jossa seurantajärjestelmät on viritetty osoittamaan lähinnä vain prosessin ulospäin näkyviä lopputulemia, kuten TE-palveluissa työhön tai koulutukseen sijoittumista. Tällöin prosessien sisältö ja asiakastyöntekijöiden työn kohde jää suurelta osin näkymättömin ja kehittämistyö vaikeutuu sekä työntekijöiden itsensä että johtamisen näkökulmasta.

Tutkimushankkeen vastaus ja *ehdotus* ratkaisuksi tunnistettuun kehittämistarpeeseen on ollut erityisesti Tutka-malliin perustuva ajattelu. Tutka-ajattelu on puolestaan ollut yritys vastata moniin ajankohtaisiin holistisuuden, eri tahojen tasaveroisen osallistumisen, vuoropuhelun kehittämisen, moniammatillisuuden ja verkostotyön haasteisiin palveluiden kehittämisessä ja niiden arvioinnissa. TE-toimistojen ohjauspalveluiden yhtenä keskeisenä haasteena on asiakkaiden suhde työelämään ja työmarkkinoihin. Tutka jäsentää sekä asiakkaalle että häntä palvelevalle ohjaajalle tavallaan "kiintopisteitä" siinä työelämän suunnanottojen tilassa, joissa asiakas palveluprosessin aikana on.

Tutkimushankkeen tulos on TE-toimiston ohjauspalvelujen seurannan ja arvioinnin *prototyyppi*, joka sisältää "Työelämäututka 1.0:n" arvioinnin ja sen toteuttamisen käytännön menetelmän ja esityksen sen käytön ja tulkinnan infrarakenteesta. Infrakenne luonnostelea Tutkan edellyttämän toimintajärjestelmän peruspiirteitä, joiden kautta "henki tulee materiaksi" eli Tutkasta tulee työkalu arjen asiakastyöhön, sen kehittämiseen ja johtamiseen.

Uudenlaisen ohjauksen seuranta- ja arviointijärjestelmän omaksuminen, eli sen *pysyvyyden* edistäminen, työvoimapalvelujen arkeen edellyttää väliaskelien ottamista prototyypistä käytännön toteutukseen. Siksi tutkimusraporttimme sisältää myös ehdotuksen prototyypin jatkokehittämisestä. Tuo jatkokehittäminen on samalla prototyypin *käytön laajentamista*” koko TE-hallintoon tavoitteena prototyypin *systemaattinen* käyttöönotto ja sen jatkuva kehittäminen TE-toimiston ohjauspalveluissa.

1.3 Tutka-malli ja sen yleiset lähtökohdat

TE-toimiston asiakkaiden palvelutarpeiden sisällöissä heijastuu kansalaisten alati muuttuva suhde työelämään ja työmarkkinoihin. Muuttuva suhde kumpuaa sekä työelämän muutoksista että myös kansalaisissa itsessään tapahtuvista muutoksista suhteessa työhön. Suomessa työelämän keskeinen ja yhä käynnissä oleva muutos on siirtyminen teollisuusyhteiskunnasta palveluyhteiskuntaan. Oltuaan käynnissä ainakin 1980-luvun puolivälistä muutos on saanut uuden vaihteen 2000-luvulla Suomen teollisuuden perinteisen teollisen ytimen, paperiteollisuuden sekä perinteisen teknologiateollisuuden rakennemuutosten myötä. Kansalaisten näkökulmasta turvalliset, työtehtäviltään selkeät ja elinikäiset urat ovat nyt eilispäivää. Tilalle ovat tulleet työurien katkoksellisuus ja välttämättömyys siirtyä yhä useammin asemasta toiseen työelämässä, kouluttautua ja uudelleen kouluttautua samalla kun työtehtävien sisällöt ovat muuttuneet manuaalisista tehtävistä ”korvien väliin” ja toteutettavaksi lisääntyneessä vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Kaikkiaan kansalaisten ”työ -suhde” on plastinen, ”muovattavissa oleva” (Vähämöttönen, Keskinen & Parrila 1994). Myös työsuhteen muodot – perinteisen palkkatyön ja yrittäjyyden oheen syntyvät niiden uudenlaiset yhdistelmät ja hybridit, kuten osuuskunnat – ovat työelämään suuntautumisen lähtökohtana yhtä lailla kuin yksilöllinen ”soveltuvuus” työelämän vaatimuksiin (Adams & Arnkil 2013).

Kaikkiaan voitaneen tiivistäen todeta, että asiakkaiden suhde työhön on nyt aiempaa kompleksimpi ja ”utuisempi”, jossa työelämässä aukeavia vaihtoehtoja täytyy työstää ja tehdä näkyväksi aiempaa intensiivisemmin. Asiakkaiden tulisi löytää aktiivinen suhde omaan (työ)elämäänsä ja asiakaspalveluprosessin tulisi tukea asiakkaan toimijuuden kehittymistä. Ohjauksellinen asiakastyö luo työelämän siirtymissä oleville asiakkaille tilan, jossa toimijuutta voi kehittää. Kansalaiset tekevät tänä päivänä tuossa tilassa hyvin erilaisia ”suunnanottoja” työelämän suhteen (Vanhalakka-Ruoho 2008). Ohjauksellisen asiakaspalveluprosessin tehtävä on tarjota tarttumakohtia ja kiintopisteitä asiakkaiden erilaisille suunnanotoille. Toimijuus ja kyky suunnanottoihin edellyttävät ”pelikenttää”, jossa asiakkaan oma yksilöllisyys voi muovautua sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ohjaajan ja/tai muiden samassa asemassa olevien kanssa.

Seuranta- ja arviointijärjestelmän kehittämisen näkökulmasta tarvitaan nyt väline, jolla pystytään kuvaamaan ”pelikenttä”, jossa asiakkaat muovaavat suhdettaan

työelämään ja se, miten he tuossa kentässä liikkuvat. Asiakasprosessi on asiakkaan liikettä työelämän siirtymissä ja *asiakasprosessin seuranta on tuon liikkeen tunnistamista ja näkyväksi tekemistä*.

Tässä tutkimuksessa liikkeen tunnistamiseksi ja näkyväksi tekemiseksi on omakuttu Tutka-malli. Työelämäitutka on mallista johdettu asiakastyön seurannan ja arvioinnin väline sekä samalla kuvaus asiakkaan työelämäsiirtymien kentästä, jossa hän asiakasprosessin aikana liikkuu. Tutkalla ”voidaan havaita, seurata ja mitata kohteiden suunta, etäisyys, nopeus” määrittelee Wikipedia². Tavoitteena tässä tutkimuksessa on kehittää menetelmä, jonka avulla voidaan havaita asiakkaan liikkeen ”suunta”, kuljettu ”etäisyys” ja liikkeen kesto eli ”nopeus”.

Työelämäitutka nostaa siis keskiöön liikkeen, välitilan ja ylipäättään asiakkaan *suhteen* omaan työelämätilanteeseensa. Keskiössä ei nyt ole asiakas ja hänen ominaisuutensa eikä työelämä sinänsä vaan jokin, joka on niiden ”välillä” ja jota ohjaaja/asiakastyöntekijä ja asiakas yhdessä asiakaspalveluprosessin aikana muovaavat. Työelämäitutka ”pyyhkii” yli maiseman ja tuo näkyviin maastosta kulkuväyliä, joita voi matkalla hyödyntää samoin kuin esteitä, jotka tulee selvittää.

Työelämäitutka on kehkeytnyt tutkimusprosessin aikana ja tarkentunut alueellisissa kehittämisprosesseissa, työpajoissa ja tutkimusryhmän yhteisissä reflektioissa. Samalla sitä ovat virittäneet useat erilaiset lähtökohdat kansalaisten ja työelämän suhteesta ja ohjauksen roolista. Kansalaisten työelämäsuhteen kuvauksina virikkeenä ovat olleet Schmidin (2006) teoria siirtymätyömarkkinoista ja jousto-turvan käsitteestä ja Hirschin (2012) integratiivinen uraresurssimalli, jonka mukaan ohjauksella pyritään kehittämään neljää ”uraresurssia”: *inhimillistä pääomaa* (esim. yksilön kykyä vastata ammatin vaatimuksiin), *sosiaalista pääomaa* (yksilön sosiaalisten suhteiden verkostoa), *psykologisia resursseja* (psykologiset tilat ja ominaisuudet, kognitiot, motivaatio, tunteet), *uraidentiteettiresursseja*, jolla viitataan yksilön tietoisuuteen itsestään työntekijänä, ammatillisista intresseistään, tavoitteistaan ja arvoistaan ja työn merkityksestä. Muuttuneen työelämäsuhteen heijastumina ”suhteiden psykologia” (Gergen 2009, Vanhalakka-Ruoho 2007 ja 2010), voimavarakeskeysyys (Riikonen 2000; deShatzer 2007, Siitonen 1999), sosiodynaaminen ohjaus (Peavy 2000 ja 2004), Lewinin (1948) kenttäteoria ja elämäkenttä-menetelmät (Vähämöttönen, Keskinen & Parrila 1994; Peavy 1999) ovat virittäneet osaltaan Työelämäitutkan kehittelyä. Työelämäitutkalle ja sen pohjalta viriävälle asiakaskontaktille ohjauksen käsitteellistäminen (työelämä)kytkeytymien edistäjäksi (Richardson 2009) on ollut varsin merkittävä.

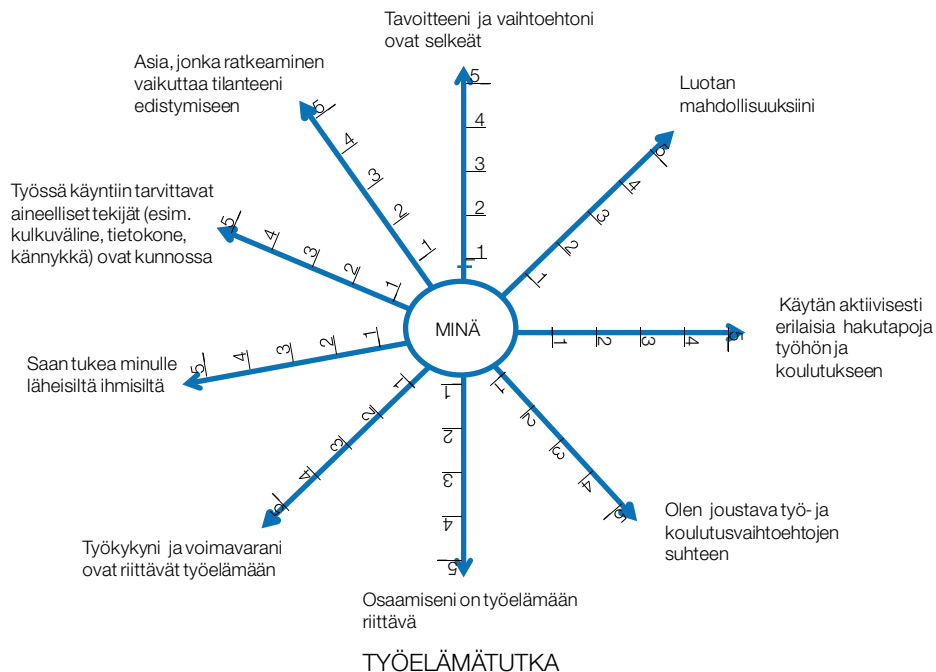
2 <http://fi.wikipedia.org/wiki/Tutka>

2 TE-toimistojen ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointitutkan prototyyppi – Työelämätutka 1.0

Tässä luvussa esitellään tutkimusryhmän esitys TE-toimiston ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointijärjestelmän keskeinen menetelmä – Työelämätutka 1.0³. Työelämätutka 1.0 on tutkimuksen aikana, erityisesti suoritettujen käytännön kokeilujen avulla kehitetty prototyyppi. Kutsumme kehitettyä versiota ”1.0”:ksi, koska se on kehittynyt kokeiltavana olleen ”o-version” perustalta. o-versiosta saatuja kokemuksia esitellään erityisesti luvussa 5, jossa kuvataan aluekehittämisten havaintoja.

Työelämätutka 1.0 muodostaa ehdotetun seuranta- ja arviointijärjestelmän prototyypin ensimmäisen osan, jota voidaan kutsua menetelmäosaksi. Prototyypin toinen osa muodostuu Työelämätutkan antaman ja mahdollistaman aineiston analysointi-, tulkinta- ja soveltamisjärjestelmästä. Toista osaa kutsumme arvioinnin ja seurannan infrastruktuuriksi, lyhyesti ”infraksi”, jota kehitellään luvussa 3. Tutkimusryhmän kehittämä Työelämätutka 1.0 on seuraavanlainen:

Kuvio 2. Työelämätutka. 1.0



3 Tutkimuksen kokonaistuloksena puhumme ylipäätään ”Työelämätutkasta” spesifioimatta sen eri versioita.

Työelämämutka toimii välineenä, jonka avulla voidaan kuvata asiakkaan työelämäsuhte, siinä tapahtuva liike ja tehdä se näkyväksi.

Liike ilmenee asiakkaan etenemisenä kohti tavoitettaan, joka ohjauksessa liittyy yleensä asiakkaan työelämäsuhteen selkiintymiseen ja siihen kytkeytyvien tavoitteiden saavuttamiseen. Ratkaisut voivat olla hyvin erilaisia. Lähtökohtana on asiakkaan oma tarve ja kysymyksenasettelu, josta ohjauksen tavoitetta lähdetään yhdessä määrittelemään. Edistyminen ilmenee liikkeenä asiakkaalle relevanteilla Työelämämutkan ulottuvuuksilla hänen itsensä ja/tai ohjaajan arvioimana, mieluiten yhdessä ohjaajan kanssa keskustellen.

Tutka -mallin (sekä 0- että 1.0 -versioiden) kehittämisen lähtökohtana on ollut, että ohjausprosessin seurannassa on keskityttävä muuttujiin, jotka kattavat asiakkaan tilanteen ja sen etenemisen kannalta tärkeimmiksi havaitut tekijät. Ulottuvuudet koostuvat niistä yleisimmistä osa-alueista, joiden on todettu vaikuttavan onnistuneen työelämäsuhteen rakentamiseen. Ohjausprosessissa pyritään yleensä saamaan aikaan muutosta jollakin/joillakin ulottuvuuksilla, jotta eteneminen kohti hyvää työelämäsuhteen ratkaisua löytyisi. Tutkaan sisällytettävien muuttujien on myös oltava sellaisia että sekä asiakas että ohjaaja voivat arvioida niitä ohjaustapaamisessa ilman varsinaisia mittausvälineitä ja testejä, joiden käyttö vie yleensä suhteellisen paljon aikaa eikä niitä voi käyttää "massatyökaluina".

"Työelämämutka 1.0":aa voi nimittää myös "yleistutkaksi", koska sen ulottuvuudet osoittautuivat varsin toimiviksi kokeilujen hyvinkin erilaisissa asiakastilanteissa. Kokeilujen perusteella "yleistutkaa" on mahdollista käyttää palveluprosessin alkuvaiheessa palvelutarpeen arvioinnin yhteydessä. "Yleistutkaa" on mahdollista käyttää myös joko kokonaan tai joidenkin ulottuvuuksien osalta myös palvelulinjojen prosessien eri vaiheissa. Toisaalta voi olla perusteltua laatia palvelulinjoille, ammatinvalinnanohjaukseen ja muihin erityispalveluihin, kuten osatyökyisten, maahanmuuttajien ja nuorten palveluihin, *täydentäviä erityistutkia*, joiden ulottuvuudet kuvaavat eriytyneemmin asiakkaiden työelämäsuhteen ja palveluiden erityispiirteitä kullakin palvelulinjalla tai asiakasryhmässä. Prototyypin kehittämisvaiheessa painopiste on ollut "yleistutkan" kehittämisessä, jota tutkimusryhmä ehdottaa lähtökohdaksi myös viettäessä prototyyppiä työvoimapalvelujen arkeen. Palaamme luvuissa 4 ja 6 tähän "yleistutka" vs. "erityistutka" -problematiikkaan. TARKISTA

Työelämämutkan ulottuvuuksien määrittely, ja visuaalinen muoto kehittyivät teoreettisten viitekehysten, tutkijaryhmän oman kokemuksen ja keskinäisen reflektion sekä hankkeen aikana tehtyjen kokeilujen pohjalta. Työelämämutkan ulottuvuudet asettuvat "mesotasolle" eli "yksilöllisen" ja "sosiaalisen/yhteiskunnallisen" väliin ja liikkeet Työelämämutkassa heijastavat asiakkaan liikettä ohjauksen aikana. Sekä asiakas että ohjaaja arvioivat tätä liikettä omien havaintojensa ja kokemustensa varassa. Tällä yleisellä tasolla tapahtuva arviointi palvelee myös prosessien ohjausta ja johtamista mahdollistaessaan ryhmätasoisien tarkastelun, jonka tavoitteena on saada tietoa asiakasprosessien sujuvuudesta, toimivuudesta ja onnistumisesta kokonaisuutena, palvelulinjakohtaisesti tai asiakasryhmittäin.

Mesotasolla määriteltynä ulottuvuudet eivät kuvaa tarkassa sisällöllisessä merkityksessä asiakkaiden yksilöllisiä tilanteita, ohjauksessa tehtyjä tarkkoja ongelman määrittelyjä tai jäsennyksiä. Ulottuvuudet sisältävät laajan kirjon erilaisia yksilöllisiä tilanteita, ongelmia, jumeja, esteitä, jotka vaikeuttavat työelämäsuhteen ratkaisemista. Ulottuvuudet eivät myöskään kerro ohjauksellisista interventioista, toimenpiteistä tai työskentelymenetelmistä eivätkä yhteistyön muodoista asiakkaan kanssa. Työelämäututkan ulottuvuuksien "taakse" jäävät mm. asiakkaan tapausjäsenysten tuottamat oivallukset ja niiden mukaiset interventiot, ohjaukselliset strategiat ja menetelmät, muutosten tukeminen asiakkaan ajattelu-/asenne-/uskomus-/tunne-/suhde-/ja toimintatasolla. Näiden työskentelyjen tulokset näkyvät kylläkin liikkeenä Työelämäututkan ulottuvuuksilla. Asiakkaan ongelmat ja niiden ratkaisuun pyrkivät ohjaukselliset toimenpiteet eivät jakaudu Työelämäututkassa selkeästi dimensioittain, vaan ohjaus voi tuottaa samanaikaisesti etenemistä useammalla eri ulottuvuudella.

Muutokset dimensioiden asteikolla voivat olla numeerisesti kasvavaan tai pienevään suuntaan. Esimerkiksi asiakkaan tilanteen positiivista muutosta voi kuvata se, että ohjausprosessin aikana hän arvioi "Osaamiseni on työelämään riittävä" alkuarviotaan pienemmäksi saatuaan ohjauksessa selkeämmän kuvan todellisesta osaamisestaan suhteessa työelämän vaatimuksiin ja tämän seurauksena hakeutuu tarvitsemaansa täydennyskoulutukseen.

2.1 Tutkan ulottuvuuksien sisältö

Työelämäututka kehitettiin välineeksi, jonka avulla saadaan esiin asiakkaan voimaroja samalla kun tehdään näkyväksi myös hänen työelämän "siirtymätilannettaan" hidastavia tekijöitä. Työelämäututkan ulottuvuudet koostuvat kahdeksasta ohjausprosessin etenemistä kuvaavasta ilmiansuunnasta. Lisäksi Työelämäututkassa on yksi ennalta määrittelemätön ulottuvuus: *"Asia, jonka ratkeaminen vaikuttaa tilanteeni edistymiseen"*, joka on tarkoitettu kuvaamaan sellaista asiakkaalle tärkeää yksilöllistä teemaa, joka ei sisälly valmiiksi määriteltyihin ulottuvuuksiin. Tarvittaessa asiakas ja ohjaaja nimeävät teeman siten, että sitä voidaan arvioida asteikolla 1–5 samalla tavalla kuin muitakin ulottuvuuksia.

Työelämäututkan ulottuvuudet pyrkivät luotaamaan asiakkaan tilanteeseen vaikuttavia tekijöitä useasta eri näkökulmasta *samanaikaisesti*. Ulottuvuudet koostuvat siten käsitteellisesti monitasoisista ilmiöistä. Ulottuvuudet muodostavat toisistaan riippuvan kokonaisuuden, positiivinen muutos jollain alueella heijastuu samanaikaisesti muihin ulottuvuuksiin.

Osa ulottuvuuksista liittyy yksilön asenteisiin, osaamiseen ja toimintatapoihin: *Luotan mahdollisuuksiini, Olen joustava työn- ja koulutusvaihtoehtojen suhteen, Käytän aktiivisesti erilaisia hakutapoja työhön ja koulutukseen* (vrt. Hirsch 2012, "psykologiset resurssit"). Osa ulottuvuuksista kuvaa myös yksilön suhdetta (työ)elämään: *Osaamiseni on työelämään riittävä* (vrt. Hirsch, emt., "inhimillisen pääoman" resurssit),

Tavoitteeni ja vaihtoehtoni ovat selkeät, Työkykyni ja voimavarat ovat riittävät työelämään (vrt. Hirsch, emt., "uraidentiteettiresurssit"). Osa ulottuvuuksista kuvaa asiakkaan elämänkenttää ja siihen sisältyviä voimavaroja: *Saan tukea minulle tärkeiltä ihmisiltä, Työssä käyntiin tarvittavat aineelliset tekijät* (esim. kulkuväline, tietokone, kännykkä) ovat kunnossa (vrt. Hirsch, emt., "sosiaaliset resurssit"). Ohjaustyötä tekevät korostavat motivaatiota keskeisenä asiakkaan etenemistä edistävänä tai heikentävänä elementtinä. Motivaatio ei ole Työelämäutkassa erillisenä ulottuvuutena, vaan se "kätkeytyy" Työelämäutkan kokonaisuuteen. Erityisesti ulottuvuudet *"Tavoite", "Usko mahdollisuuksiin", "Läheisten tuki", "Aktiivisuus" ja "Joustavuus"* heijastavat motivoituneisuutta. Seuraavassa tarkastellaan Työelämäutka 1.0:n eri ulottuvuuksia tarkemmin.

Tavoitteeni ja vaihtoehtoni ovat selkeät

Konkreettinen toiminta kohti työelämää, koulutusta tai muuta elämäntilanteen ratkaisua edellyttää selkeää ja konkreettista tavoitetta, jonka asiakas kokee itselleen merkitykselliseksi ja hyödylliseksi sekä realistiseksi ja saavutettavissa olevaksi. Sitoutumista ja vastuun ottamista vahvistaa tavoitemielikuva, joka sisältää ensisijaisen tavoitteen lisäksi myös vaihtoehtoja. Tavoitteen toteuttamista ja motivaation ylläpitämistä varmistavat konkreettiset välitavoitteet ja suunnitellut askeleet kohti tavoitetta.

Pulliaisen (1995) koonnista ohjauksesta tehdyistä selvityksistä voi todeta, että tavoitteiden selkiytyminen on keskeinen asiakkaiden ohjaukselle asettama odotus ja myös asiakkaiden ohjaukseen kokeman tyytyväisyyden kriteeri.

Luotan mahdollisuuksiini

Mahdollisuuksien arviointi sisältää sekä ns. kykyuskomukset ('minäpystyvyysuskomukset') että kontekstiuskomukset (Siitonen 1999). Kykyuskomusten pohjalta asiakas arvioi, miten ja millaisia tavoitteita hän kykenee saavuttamaan. Tämän arvion taustalla on laajemmin arviointia omasta tulevaisuudesta, menneisyyden kokemuksista sekä nykytilanteesta. Kykyuskomukset sisältävät ohjauksessa yleisesti pohdittavia teemoja kuten minäkäsitys, itseluottamus, vastuu. Kontekstiuskomukset liittyvät toimintaympäristön tarjoamien mahdollisuuksien arviointiin sisältäen esimerkiksi alueen ja alan työllisyystilanteen, koulutusmahdollisuudet, liikenneyhteydet. Luottamus omiin mahdollisuuksiin luo toiveikkuutta, joka ennustaa aktiivisuutta, vastuun ottamista sekä myös sinnikkyyttä vastoinikäymisten kohtaamisessa.

Käytän aktiivisesti erilaisia hakutapoja työhön ja koulutukseen

Ulottuvuus tuo esiin asiakkaan omaa toimijuutta ja vastuun ottamista sekä myös kompetensseja työhön ja koulutukseen haettaessa. Ulottuvuus ilmentää sitä, missä määrin asiakas tuntee erilaisia tiedonhakukanavia ja -menetelmiä liittyen työhön tai koulutukseen ja kuinka monipuolisesti hän käyttää niitä ja työvoimapalveluita yleisemminkin. Tällä ulottuvuudella arvioidaan myös asiakkaan

työnhakukompetensseja; tunteeko ja käyttääkö hän erilaisia työnhakukanavia ja -menetelmiä ja ovatko työnhakuasiakirjat kunnossa.

Olen joustava työ- ja koulutusvaihtoehtojen suhteen

Mm. "jousto-turva" -käsitteen pohjalta Työelämätutkaan nähtiin tärkeäksi sisällyttää erikseen "joustavuus" -ulottuvuus. Ulottuvuudella arvioidaan joustavuutta, jota selviytyminen muuttuvan työelämän, työmarkkinoiden ja koulutusrakenteiden maailmassa edellyttää. Työn paikan ja merkitysten muutokset omassa elämässä, asiakkaan siirtymät suhteessa työmarkkinoihin sekä työmarkkinoiden muutokset haastavat asiakkaita joustamaan sekä ammatillisesti että alueellisesti. Kyseessä voi olla esimerkiksi aiemmasta työstä ja ammatista luopuminen ja uuden vaihtoehdon löytäminen tai muuttaminen paikkakunnalta toiselle.

"Jousto" -ulottuvuus kytkeytyy "turva" -ulottuvuuteen (Työssä tarvittavat aineelliset tekijät - esimerkiksi kulkuväline, tietokone, kännykkä - ovat kunnossa). Muutkin ulottuvuudet sisältävät jouston ja turvan elementtejä: esimerkiksi osaaminen, mahdollisuuksiin luottaminen, työkyky ja voimavarat sekä läheisten tuki luovat omalta osaltaan jouston mahdollisuuksia ja turvaa. Työelämätutkan avulla voidaan hahmottaa joustoa edistäviä ja sitä rajoittavia tekijöitä. Samoin sen avulla voidaan tunnistaa turvaa edistäviä ja rajoittavia tekijöitä.

Osaamiseni on työelämään riittävä

Ulottuvuus ilmaisee sitä, kuinka hyvin asiakkaan koulutuksen sekä työ- ja elämäkokemuksen kautta hankittu osaaminen vastaa asiakkaan oman arvion mukaan työelämän ja ammattialan asettamia vaatimuksia. Osaamista tarkastellaan suhteessa asiakkaan vaihtoehtoihin. "Yleistutkassa" osaamisen arviointi tapahtuu yleisellä tasolla ja perustuu kokemukselliseen tietoon sekä todistuksiin ja muihin vastaaviin dokumentteihin. Perusteellisempi osaamisen arviointi tehdään 2. palvelulinjalla ja se edellyttää täsmennettyjä osaamisen kartoitus- ja arviointimenetelmiä ja kenties myös erityistä "osaamistutkaa".

Työkykyäni ja voimavarani ovat riittävät työelämään.

Ulottuvuudella arvioidaan asiakkaan työkykyä, terveydentilaa suhteessa työhönkuun ja työssä käyntiin tietyllä ammattialalla sekä fyysisiä että henkistä voimavaroja suhteessa asiakkaan tavoitteisiin. Tämän ulottuvuuden alueella tapahtuvien muutosten taustalla voi olla esim. työkyvyn ja voimavarojen tarkempi arviointi, niiden vahvistaminen ja sopivan työn löytäminen työkokeilujen, kuntouttavan työtoiminnan, työelämävalmennuksen ja muiden toimenpiteiden kautta.

Saan tukea minulle tärkeiltä ihmisiltä

Ulottuvuus kuvaa asiakkaan sosiaalisia voimavaroja, millaista tukea asiakas saa lähipiiriltään, perheeltään, ystäviltään tai muilta läheisiltä ihmisiltä, jotka voivat olla myös palvelujen tarjoajia ja viranomaisia. Tällä ulottuvuudella voi tulla esiin

myös se, miten tärkeät ihmiset eivät tue tai jopa estävät ja hankaloittavat asiakkaan pyrkimyksiä kohti tavoitteitaan. Tavoitteiden saavuttamisen kannalta on oleellista, miten turvallisena, tukevana, mahdollistavana ja arvostavana asiakas pitää omaa kontekstiaan. Ulottuvuus kuvaa asiakkaan taustatilannetta, johon hänellä on kuitenkin myös itsellään mahdollisuuksia vaikuttaa.

Toimeentuloni ja työssä käyntiin tarvittavat aineelliset tekijät (esimerkiksi kulkuväline, tietokone, kännykkä) ovat kunnossa.

Työhön ja koulutukseen hakeutumisen mahdollistaa riittävä "taustaturva" eli riittävät taloudelliset ja aineelliset resurssit. Tähän liittyy asiakkaan arvio siitä, "kannattaako" työn tekeminen yleensä suhteessa nykytilanteeseen. Toisaalta tällä ulottuvuudella tulee esiin käytännölliset mahdollisuudet käyttää aktiivisesti esimerkiksi monikanavaisia työnhakupalveluita (tietokone, kännykkä) tai käydä työssä pidemmän matkan päässä (kulkuvälineet, kulkuyhteydet).

Tämä ulottuvuus on erilainen verrattuna muihin ulottuvuuksiin. Se voi olla keskeinen ulottuvuus, joka vaikuttaa siihen, onko liike muilla ulottuvuuksilla mahdollinen. Se on osittain ikään kuin taustatekijä, jonka avulla voidaan ymmärtää esimerkiksi "jumi-tilanteita" eli sitä että asiakkaan tilanne ei etene monista toimenpiteistä huolimatta. Kuitenkin ohjausprosessin aikana myös tällä ulottuvuudella voi tapahtua muutoksia (esimerkiksi velkaneuvonta tai työnhaun/työssä käymisen edellyttämien välineiden hankinta).

2.2 Tutkan käyttö asiakastilanteissa

Tutkimushankkeen aikana tehdyt asiakaskokeilut osoittivat, että Työelämätutka on relevantti ohjauksellisen asiakastyön etenemisen seurannan väline. Potentiaalisesti Työelämätutkaa voidaan käyttää myös virtuaalisti/sähköisissä palveluissa henkilökohtaisen kontaktin lisäksi, mikäli niin halutaan. Seuraavassa tarkastellaan lyhyesti Työelämätutkan käyttöä erityisesti henkilökohtaisessa kontaktissa.

Asiakkaalle kerrotaan, että Työelämätutkaan on koottu joitakin työllistymisen keskeisiä edellytyksiä. Eri ulottuvuuksilla arvioidaan, "missä kohtaa" asiakas on "menossa" (Ks. "ohjeistus" Työelämätutkaan liittyen). Asiakastutkaa voidaan hyödyntää eri tavoin:

Ensinnäkin, Työelämätutkaa voi käyttää jo ensimmäisestä tapaamisesta lähtien, kun luonteva kontakti asiakkaan kanssa on syntynyt. Ohjaaja voi arvioida asiakkaan kanssa yhdessä hänen tilannettaan keskustelemalla siitä, missä hän kullakin ulottuvuudella sillä hetkellä kokee olevansa. Prosessin edetessä ja/tai sen lopussa Työelämätutkan voi ottaa uudelleen esille ja keskustella, onko asiakkaan tilanne muuttunut: millä ulottuvuuksilla hän kokee edenneensä tai onko tilanteessa ilmennyt asioita, jota Työelämätutkan ulottuvuudet eivät kuvaa/tunnista.

Toiseksi, asiakaspalveluprosessin voidaan toteuttaa ilman Työelämätutkaa, ja ohjaaja arvioi käyntikerran jälkeen, mihin asiakas vaikutti sijoittuvan kullakin Työelämätutkan ulottuvuudella. Ohjaaja voi tehdä Työelämätutka-arvion myös koko

palveluprosessin päätyttyä joko omasta näkökulmastaan tai asiakkaan kanssa yhdessä.

Kolmanneksi, asiakas voi laatia Työelämä Tutkan itsenäisesti, missä vaiheessa prosessia tahansa, myös esim. verkossa itsepalveluna tai muin digitaalisin (esim. älypuhelinsovellusten) keinoin. Asiakaskohtaamisessa ohjaaja voi tehdä oman Työelämä Tutkansa samanaikaisesti esim. erilliselle paperille, jonka jälkeen tutkia vertaillaan ja keskustellaan, mistä mahdolliset erot arvioinneissa johtuvat.

Neljänneksi, kaikki Työelämä Tutkan ulottuvuudet eivät ehkä sovellu asiakkaan tilanteeseen ja siitä voi puuttua oleellisia ulottuvuuksia. Tällöin ohjaaja poistaa turhat ulottuvuudet, jotka eivät vaikuta toimivan ja luo asiakkaalle relevantin ulottuvuuden ”Asia, jonka ratkeaminen vaikuttaa tilanteeni edistymiseen” -ulottuvuudelle.

Viidenneksi, myös moniammatillisen ryhmän jäsenet ja yhteistyökumppanit voivat käyttää tutkia erikseen ja vertailla sitten arviointejaan. Tämä voi tuoda esiin erilaisia näkökulmia, hahmotustapoja ja viitekehyksiä, joiden pohjalta asiakkaan tilanne näyttäytyy eri tavalla. Eri näkökulmien näkyväksi tekeminen voi auttaa sujuvan ja samansuuntaisen yhteistyön kehittymistä.

Asiakaskohtaamisen yhteydessä asiakkaalle voidaan antaa ohjeistus:

TYÖELÄMÄ TUTKA -ohjeita asiakkaalle

Oheiseen Tutkaan*) on koottu sellaisia asioita, jotka yleensä ovat tärkeitä työn tai koulutuksen löytämisessä. Ne on koottu tähän kuvioon ”ilmansuunniksi”.

Mieti miten nämä asiat ovat omalla kohdallasi ja anna kullekin ilmansuunnalle arviosi asteikolla 1–5.

Jos tilanteeseesi vaikuttaa jokin sellainen asia, joka ei löydy 8 ilmansuunnalta, kirjoita se ulottuvuudelle ”Asia, jonka ratkeaminen vaikuttaa tilanteeni edistymiseen” ja arvioi sen merkitys asteikolla 1–5.

Voit sitten keskustella ohjaajasi kanssa miksi annoit juuri tuon arvion, mitä se sinun kohdallasi tarkoittaa. Tältä pohjalta voidaan tarkemmin pohtia, mikä auttaisi sinua pääsemään parhaiten tilanteessasi eteenpäin.

*) Asiakkaalle annettavassa ohjeistuksessa Työelämä Tutkasta käytetään selkeyden vuoksi nimitystä Tutka.

2.3 Tutkan visuaalisuus

Pidimme tärkeänä, että ohjausprosessia kuvaava menetelmä on muodoltaan visuaalinen – eikä esimerkiksi kyselylomake – perustuen kokemuksiin visuaalisista arviointi- ja ohjausmenetelmistä (esimerkiksi elämäkenttä-menetelmät – Vähämöttönen,

Keskinen & Parrila 1994, Peavy 1999 – ja erilaiset arviointitutkat – esimerkiksi Spangar, Arnkil, Jokinen & al. 2011). Työelämäitutka on asiakkaan itsearvioinnin väline, jota käytetään mielellään yhdessä ohjaajan kanssa, yhteistyön välineenä. Sen tehtävä on aktivoida asiakasta hahmottamaan omaan tilanteeseensa ja sen etenemiseen vaikuttavat keskeiset tekijät ja arvioimaan omaa etenemistään kohti haluaansa tavoitetta. Aktiivisuuden ajatellaan voimistavan myös sitoutumista suunnitelmien tekemiseen ja niiden toteuttamiseen. Menetelmä on holistinen tuoden esiin yhtä aikaa useita tärkeitä asiakkaan tilanteeseen vaikuttavia tekijöitä ja niiden välisiä suhteita, tehden näkyväksi asiakkaan työn tai koulutuksen haun kokonaistilanteen. Menetelmä on myös helppokäyttöinen, jotta erilaiset asiakkaat pystyvät sitä käyttämään ja se on mahdollista tehdä asiakaskeskustelun aikana tai kotitehtävänä.

Työelämäitutkan visuaalisuus tekee siitä samalla luonteeltaan metaforisen. Työelämäitutkan kautta oma työelämätilanne nähdään ”jonakin toisena” (Lakoff & Johnson 1980) ja sitä voidaan ryhtyä työstämään yhdessä ohjaajan kanssa visuaalisena hahmona ja kuvana. Työstämällä ja muovaamalla Työelämäitutkaa asiakas ja ohjaaja tulevat yhteiseen ”tilaan” ja samalle ”kehittämisalustalle”, jossa tavoitteena on asiakkaan työelämäsuhteen kehittyminen. Työelämäitutkan avulla asiakkaalle mahdollistuu tilanteensa ulkoistaminen ja kommunikointi ohjaajalle uudella tavalla. Visuaaliset ja metaforiset menetelmät toimivat samalla välineinä, jotka kohdentavat asiakkaan ja ohjaajan katseen asiakkaan tilanteen olennaisiin piirteisiin ja asiakasprosessi kiteytyy ja fokusoituu eikä lähde ajelehtimaan.

Richardson näkee ohjauksen kytkeytymisen metodologiana (Richardson 2009). Työelämäitutkan ulottuvuudet toimivat asiakkaille osviittoina niistä tekijöistä, joihin hänen tulisi kytkeytyä hankkiakseen lisävoimavaroja työelämäsuhteensa kehittämiseksi.

3 Tutkan tulkinta, käyttö ja siitä saatava tieto toiminnan eri tasoilla

Työelämämutka tarjoaa useita mahdollisuuksia ohjausprosessien tarkasteluun toiminnan eri tasoilla. Se mahdollistaa idiograafisen, yksilöitä koskevan laadullisen tiedon ja nomoteettisen, suurempia joukkoja koskevan määrällisen tiedon tarkastelun yhdistelyn. Asiakkaalle Työelämämutka on väline omien voimavarojen pohdintaan. Asiakastyössä olevalle ohjauksen asiantuntijalle Työelämämutka tarjoaa mahdollisuuden paitsi yhteistyöhön asiakkaan kanssa, myös mahdollisuuden sekä yksilöllisten että koko oman asiakkaiston ohjauksellisten prosessien tarkasteluun. Tätä kautta ohjaustyön toteutuminen saadaan näkyvämmäksi sekä itselle että esimiehille ja ylipäättään päätöksenteolle. Ongelmanahan on ollut, että ohjaustyön usein monivaiheinen prosessi jää näkymättömiin, dokumentoituen lähinnä vain yksilöliisiin asiakastapaustietoihin ja asiakkaan toimenpiteitä ja sijoittumista koskeviin tilastoihin. 'Välistä' on puuttunut yksinkertainen ja samalla ohjausprosessia riittävän hyvin kuvaava osio.

Kokoamalla Työelämämutkien arviot/tulokset ajoittain Tutka⁴-yhteenvedoiksi saadaan kuvaa sekä siitä miten yksittäisissä asiakasprosesseissa tapahtuu siirtymiä (1-5), että mitä asiakasprosesseissa kokonaisuutena tapahtuu (esimerkiksi laskemalla yli asiakkaiston aritmeettiset keskiarvot ja tutkimalla myös arvioiden jakaumia). Tällaisia yhteenvetoja voidaan sitten käyttää esimiestyössä ja ohjauksen tiimien tasolla, palvelulinjakohtaisina yhteenvetoina ja koko TE-toimiston johtamisen tasolla. Yhteenvetojen pohjalta voidaan tehdä havaintoja ja herättää keskustelua siitä, miten ohjaustyö ja asiakasprosessit näyttävät toteutuvan. Työelämämutka-yhteenvetojen tekemiseen voidaan tulevaisuudessa kehittää teknisiä ratkaisuja sekä TEM:n uusiin asiakaspalvelun ATK-versioihin, että esimerkiksi tablettitietokoneiden ja matkapuhelimien pohjalle.

Työelämämutka ei tietenkään ole ainoa tiedon lähde ohjausprosesseja koskien. Muita tiedonlähteitä ovat omien tapausdokumenttien ohella TEM:n tilastot ja asiakastietokannat, asiakastyytyväisyyskyselyt, sidosryhmiltä saatavat tiedot, arvioinnit ja tutkimukset ja ylipäänsä erilaisissa palaverieissa ja työpajoissa saatavat tiedot ja havainnot. Ehdotuksemme onkin, että ohjauksen tarkastelu on sijoitettava koko TE-toimiston tietojen käsittelyn 'infrastruktuuriin' mahdollisimman toimivalla ja luontevalla tavalla. Lisäksi tarvitaan, että tätä asiakastyötä koskevan tiedon käsittelyn ja tulkinnan infrastruktuuria kehitetään ja selkiytetään, varsinkin nyt kun rakenteita

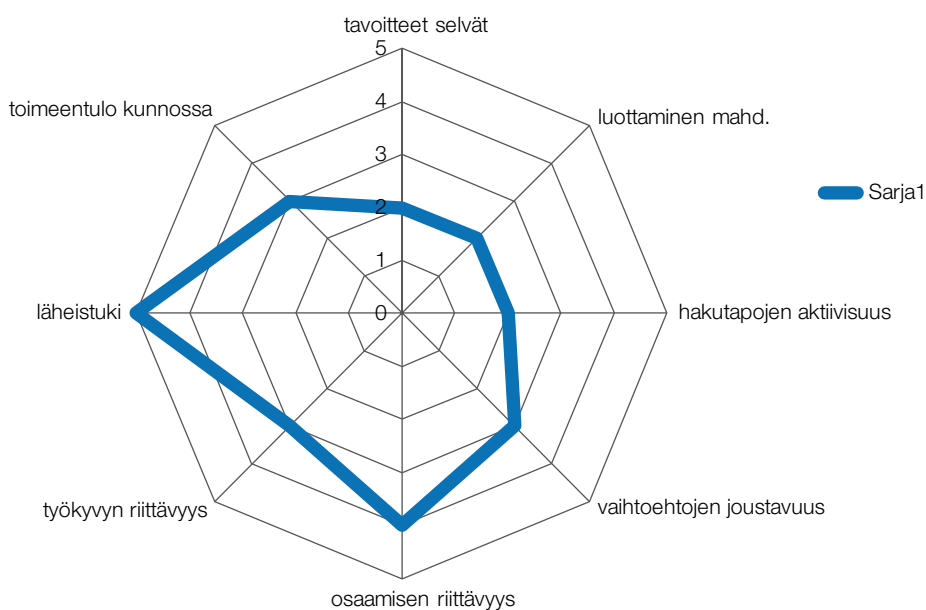
4 Käytämme selkeyden vuoksi lyhennettyä muotoa "tutkayhteenvedot".

on muutettu. Pelkät luvut ja indikaattorit eivät sellaisenaan paljoa kerro ja monesti luvut voivat johtaa harhaankin, ellei niitä tulkita myös toisia tietoja vasten.

3.1 Asiakastyö

Tarkastelkaamme ohjaustyön ja Työelämäitutkan analysointitapoja ja tulkintaa esimerkin valossa, lähtien asiakastyöstä ja päätyen ohjaustyön tarkasteluun esimiestyössä, palvelulinjoilla ja TE-toimiston kokonaisuudessa. Käytämme fiktiivisiä asiakasesimerkkejä havainnollistamaan paremmin tutkan käyttötapoja. Tutkimuksen alueellisissa kehittämishankkeissa vastaavanlaisia esimerkkejä on toteutunut useita.

Kuvio 3. Esimerkki asiakkaan alkuarviosta Työelämäitutkalla

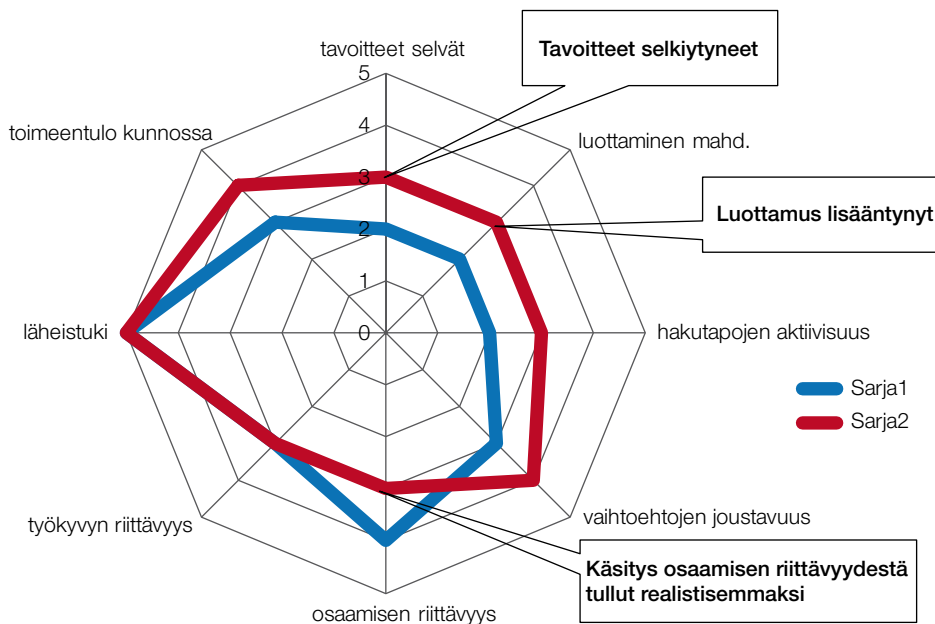


Kuvio 3 kuvaa asiakkaan tekemää enimmäistä arviota Työelämäitutkalla⁵. Hän on voinut tehdä sen esimerkiksi alkuhaastattelussa. Kuvioista nähdään, että varsinkin asiakkaan tavoitteet ja luottamus omiin mahdollisuuksiin ovat heikot (2). Muilta osin asiakas näyttäisi arvioivan tilanteensa ”keskimääräiseksi”. Läheisiltä saatu tuki näyttäisi olevan kunnossa. Luottamuksen ja motivaation rakentaminen, sekä tavoitteiden selkiyttäminen voisivat muodostua ohjauksen lähtökohdiksi ja asiakas päätyisi todennäköisesti palvelulinjalle 2 (tai 3 riippuen muista tiedoista).

5 Kuvioista on selvytyden vuoksi jätetty 'muu asia, jonka ratkeaminen vaikuttaa tilanteeni edistymiseen' pois, sillä tämä ulottuvuus on täysin yksilöllinen ja nimitetään asiakastyössä. Siitä voi luonnollisesti tehdä omia yhteenvedojaan, joissa näkyy mitä muita asioita asiakkaat nimeävät tärkeiksi.

Ohjauskeskustelun - ja mahdollisten interventtioiden, kuten tietojen antamisen ja koulutus - jälkeen asiakkaan tekemä Työelämätutka voisi näyttää kuvion 4 mukaiselta:

Kuvio 4. Asiakkaan ensimmäinen ja toinen arvio Työelämätutkalla

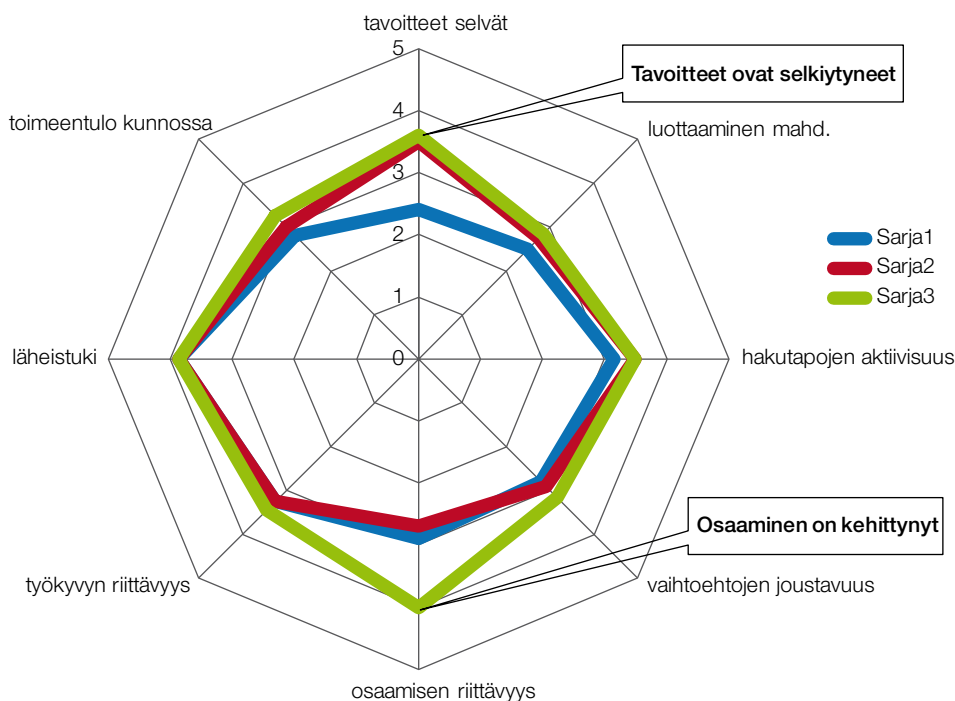


Kuviosta 4 on nähtävissä ('sarja 2'), että asiakkaan tavoitteet ovat tulleet selkeämmäksi, luottamus ja myös toimeentulo on parantunut ($2 > 3$), kuin myös vaihtoehtojen joustavuus. Arvio oman osaamisen riittävydestä työmarkkinoiden suhteen on sen sijaan pudonnut ($3 > 2$). On voinut käydä niin, että käytyään ohjauskeskusteluja ja saatuaan lisää tietoa työmarkkinoiden tilanteesta ja ehkä käytyään esimerkiksi koulutuksessa asiakkaan käsitys oman osaamisen riittävydestä on tullut realistisemmaksi. Ohjauksen lähtökohdaksi voisi nyt muodostua osaamisen kehittäminen. Myöhemmissä vaiheissa, mahdollisen kouluttautumisen jälkeen uusi Työelämätutka-arvio sitten näyttäisi millaisia liikahduksia Työelämätutkan eri ulottuvuuksilla on tapahtunut - onko esimerkiksi käsitys omasta osaamisesta kohentunut ja/ tai luottamus omiin mahdollisuuksiin lisääntynyt. Tällä tavoin Työelämätutka tarjoaa asiakastyölle myös mahdollisuuden 'rekonstruoida, mitä asiakasprosessin pääteapeissa on tapahtunut. Näitä tietoja voidaan peilata sitä vasten, mitä asiakasprosessissa "lopulta" tapahtuu - sijoittuuko asiakas esimerkiksi koulutukseen tai työhön. Näin on myös mahdollista tehdä jonkin verran näkyvämmäksi sekä itselle että johdolle se prosessi joka siihen on johtanut.

3.2 Johtaminen: Esimiestyö, ryhmät, tiimit, palvelulinjat ja koko TE-toimisto

Kokoamalla tutkien arviot/tulokset ajoittain Tutka-yhteenvedoiksi saadaan kuva siitä mitä asiakasprosesseissa kokonaisuutena tapahtuu⁶. Tällaisia yhteenvetoja voidaan sitten käyttää esimiestyössä ja ohjauksen tiimien tasolla, palvelulinjakohdaisina yhteenvetoina ja koko TE-toimiston tasolla. Yhteenvetojen pohjalta voidaan tehdä havaintoja ja herättää keskustelua siitä, miten ohjaustyö ja asiakasprosessit näyttävät kokonaisuutena toteutuvan. Yhteenvetoja on tarpeen peilata myös muita asiakastietoja vasten.

Kuvio 5. Tutka-yhteenveto koko ohjauksen asiakkaistosta



Oletetaan, että kuvio 5 on koottu esimerkiksi vuosikatsauksena kaikesta palvelulinjalla 2 tehdyistä Tutkista, eli toteutetusta ohjauksesta Työelämäntutkan valossa kolmena ajankohtana. Esimerkissä on käytetty aritmeettisia keskiarvoja⁷. 'Sarja 1' (sisimmäinen) kuvaa Tutka-yhteenvetoa alkutilanteessa, 'sarja 2' puolivälissä ja 'sarja 3' asiakassuhteen päättyessä.

6 Yhteenvetojen tekemiseen voidaan tulevaisuudessa kehittää erilaisia teknisiä ratkaisuja (TEM:n uusiin ATK-ratkaisuihin, sekä digitaalisiin kannettaviin laitteisiin), jolloin yhteenvedot syntyvät helposti. Excel-taulukot tarjoavat jo nyt 'välivaiheen' tavan tehdä yhteenvetoja ja esittää ne myös graafisesti tutkimuodossa.

7 Yksi täydentävä tapa on laskea havaintojen moodit, eli tyyppiä, jolloin nähtäisiin mitä asteikkoarviota esiintyy kullakin ulottuvuudella eniten, tai käyttää mediaania, joka ilmoittaa asteikon 'keskimmäisen luvun', joka on varsinkin vinoissa järjestysasteikollisissa aineistoissa usein ilmaisevampi

Tutka-yhteenvedosta näkyy, että yli asiakaskunnan on asiakkaiden arvioissa tavoitteiden selkeydestä keskimäärin tapahtunut siirtymä 2,4:stä 3,5:een ja osaamisessa 2,9:stä 4:ään. Myös omiin mahdollisuuksiin luottamisessa, hakutapojen aktiivisuudessa, työkyvyn riittävydessä ja toimeentulossa on tapahtunut asiakkaan arvion mukaan keskimäärin liikeydosta positiiviseen suuntaan. Tästä voisi päätellä ainakin sen, että kokonaisuutena ottaen asiakasprosessit ovat keskimäärin toimineet oikealla tavalla.

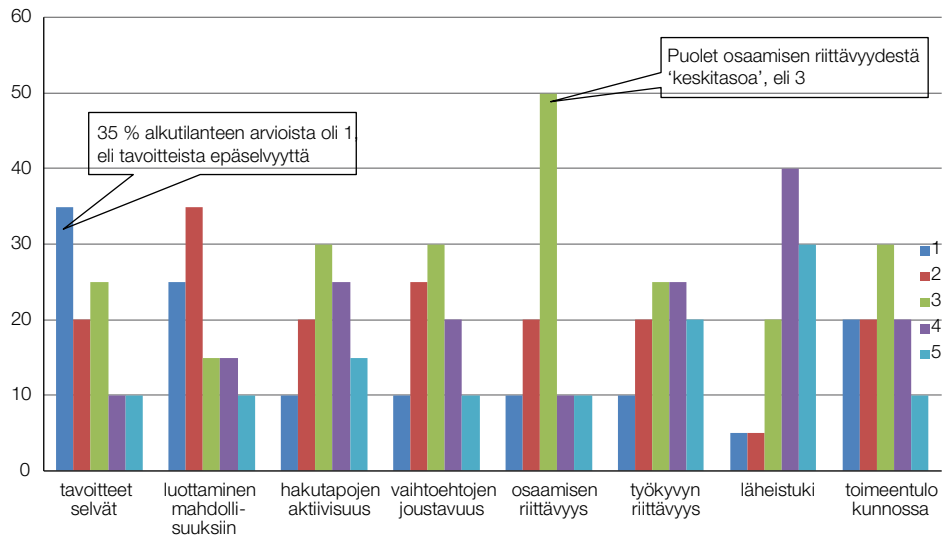
Tätä havaintoa olisi kuitenkin johtamisen tarkasteluissa syytä täydentää, sillä keskiarvot voivat muodostua monella tavoin. On aivan eri asia, jos keskiarvo on yli asiakkaiston muodostunut toisiaan lähellä olevista arvioista (esimerkiksi suurin osa lähellä 3), kuin jos asiakkaisto on voimakkaasti polarisoitunut (osa 1 osa 5). Yksi tärkeä täydennys onkin katsoa, miten Tutka-arviot ovat jakautuneet ja miten tämä jakautuminen mahdollisesti muuttuu prosessin kuluessa. Tällöin saadaan tarkempi kuva siitä, kuinka suurella osaa asiakkaistoa asiat näyttäisivät etenevän.

Analyysin voi yksinkertaisesti tehdä esimerkiksi seuraavalla tavalla:

Työelämäntutkan ulottuvuuksilla voi tapahtua liikettä sekä 'ylöspäin' että 'alaspäin' (kuten esimerkissä käsityksessä osaamisen riittävydestä). Kun isosta joukosta tutkia (kymmeniä ja satoja ja enemmän) tehdään yhteenvetoja, tällaiset 'liikkeet' tietenkin peittyvät ja osin kumoavat toisensa: näkyviin saadaan vain mitä keskimäärin on tapahtunut. Jos asiakastyön tasolla havaitaan paljon liikeydoksia "alaspäin" joillakin ulottuvuuksilla, on tämä syytä tuoda esiin kokonaisuutta käsittelevissä Tutka-palaverissa ja tehdä tällaisesta ulottuvuudesta oma analyysi. Analyysissä selvitetäisiin esimerkiksi sitä, kuinka yleistä asiakkaan arvioimassa osaamisen riittävydessä on 'alun notkahdus' - ja mitä sen jälkeen tapahtuu.

Tutka-yhteenvetoja voi havainnollistaa eri tavoin. Yksi mahdollisuus on pylväsiagrammi, josta näkee ylitse asiakasjoukon, millaisia muutoksia asiakkaiden tekeissä tutkissa tapahtuu alkutilanteen ja lopputilanteen (tai välivaiheen) aikana.

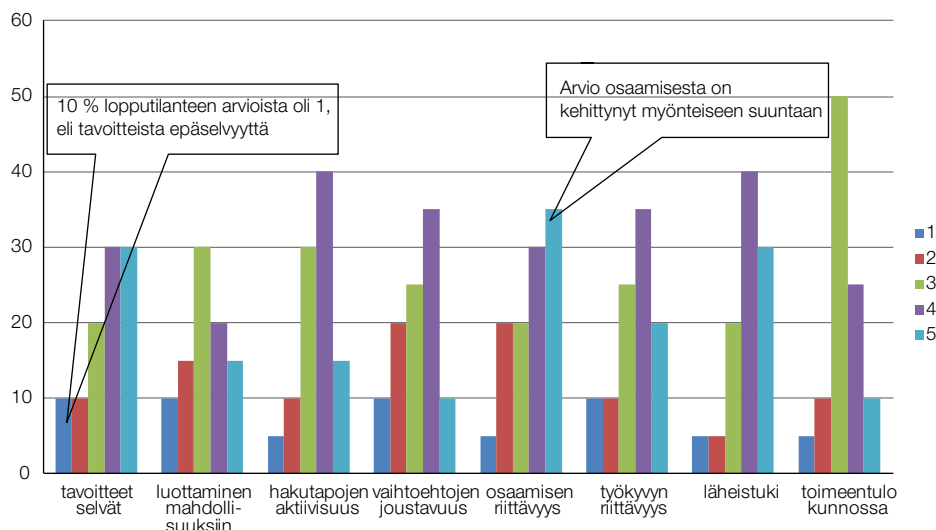
Kuvio 6. Tutka-yhteenveto koko asiakkaiston alkutilanteesta (prosentteina)



Kuviosta 6 on nähtävissä (fiktiivinen aineisto), että asiakkaiden arvioissa esimerkiksi tavoitteiden selkeydestä 35 % oli 1, eli tavoitteet olivat epäselvät. Ylipäättään tavoiteulottuvuuden arviot näyttävät olevan vinoja "epäselvyyden" suuntaan. Esimerkiksi arviot hakutapojen aktiivisuudesta, työkyvyn riittävydestä ja toimeentulosta ovat suurin piirtein normaalisti jakautuneita (paljon 'keskellä' eli 3 ja vähemmän ääripäissä). Osaamisen ulottuvuudella kiinnittää huomiota, että 50% havainnoista on 'keskimääräisiä' ja kaiken kaikkiaan 80 % on keskimääräisiä tai sen alle. Jos tämä olisi esimerkiksi palvelulinja 2:n lähtötilanne, se vaikuttaisi järkevältä.

Entä miltä tilanne voisi näyttää tällä tavoin esitettynä ohjausprosessin lopussa?

Kuvio 7. Tutka-yhteenveto koko asiakkaiston lopputilanteesta (prosentteina)



Kuviosta 7 on nähtävissä, että nyt enää 10 % asiakkaista on arvioinut että tavoitteet ovat epäselvät (1) ja jakauma on kääntynyt toisin päin vinoksi, eli kaiken kaikkiaan asiakkaiston arviot ovat liikkuneet tällä ulottuvuudella positiiviseen suuntaan. Myös arviot osaamisen riittävydestä ovat kehittyneet myönteisesti. Jos tämä kuvaisi palvelulinja 2:n tai koko TE-toimiston lopputulemaa esimerkiksi vuosikatsauksessa, tuloksiin voitaisiin olla tämän valossa tyytyväisiä.

Tarkastelua olisi kuitenkin syytä jatkaa ja peilata ja ristiintaulukoida sitä muihin tietoihin, joita asiakkaistosta on. Samat aineistot, joita edellä esitettiin, voitaisiin tarkastella keskeisiä taustamuuttujia vasten, kuten ikä, sukupuoli, ammatti, työttömyyden kesto, toimenpiteet, sijoittuminen. Edellytyksenä on tietenkin, että tiedot kannat ovat yhdistettävissä.

Tämä avaa mahdollisuuden analysoida tarkemmin, missä asiakasryhmissä edistyminen on selvempää (ja millä ulottuvuuksilla ja missä tahdissa) kuin toisissa. Kuvaa voi tietenkin täydentää ja elävöittää poimimalla esimerkkejä asiakastyön yksilöllisistä tapauksista ja prosesseista.

Työelämäntutkan tiedot (asteikko-arvio) on tilastollisessa mielessä järjestysasteikollista tietoa ja jatkoanalyysijä voi tehdä ei-parametrisillä menetelmillä kuten Spearmannin korrelaatio ja Kruskal-Wallis varianssianalyysi, jotka kumpikaan eivät oleta, että aineisto on normaalisti jakautunut. Korrelaatiolla voi analysoida miten Työelämäntutkan eri ulottuvuudet mahdollisesti korreloivat (tilastollisesti merkittävästi) keskenään ja varianssianalyysillä miten eri ryhmät (kuten vaikkapa ikäryhmät tai ammattiryhmät) eroavat (tilastollisesti merkittävästi) toisistaan.

Edelleen tärkeä analyysin aihe on tarkastella, missä asiakastapauksissa ei Työelämäntutkan ulottuvuuksilla näytä tapahtuvan edistystä lainkaan, tai vain hyvin

vähän. Syyt tällaiseen 'jumiin' voivat olla monenlaiset (taloudellisen tilanteen jumiutuminen, terveydentilan toistuvat ongelmat) Kun sellaiset tapaukset, joissa ei Työelämätutkan valossa eikä muita tietoja vasten näytä tapahtuvan edistystä huomattavastakaan työpanoksesta huolimatta (joka voi olla myös moniammatillista, verkostossa toteutuvaa), voidaan käynnistää tarkempi analyysi siitä, mistä oikein on kyse. Yhteiset palaverit tiimin ja yhteistyöverkoston kanssa voivat olla tässä tarpeen. Myös tällaisissa tapauksissa tarkempi tarkastelu yksilöllisten asiakastapausten valossa voi tärkeällä tavalla valaista asiaa. Joka tapauksessa on ohjauksen voimavarojen käytön kannalta tärkeää tunnistaa, missä huomattavakaan työpanos ei näytä johtavan tulokseen. Tämä on tietenkin esimiestyön ja TE-toimiston kokonaisuuden kannalta tärkeää.

Tärkeä analyysin aihe on myös tarkastella asiakkaan Työelämätutka-arvioita palvelulinjoja vasten, eli miten alkuarvion jälkeen asiakasprosessi on edennyt. Onko Työelämätutka esimerkiksi auttanut tekemään oikeita arvioita asiakkaan sijoittamisesta palvelulinjoille tai korjaamaan kurssia myöhemmissä vaiheissa? Tässä ajoittain tehtävät linjakohtaiset ja koko TE-toimiston tasolla tapahtuvat Työelämätutka-yhteenvetoja hyödyntävät katsaukset palveluprosessien toteutumiseen ovat tarpeen.

Työelämätutka-yhteenvetoja on aika ajoin syytä tarkastella myös yhteistyökumppaneiden kanssa. Työelämätutkan eri ulottuvuudet viittaavat keskeisiin yhteistyötahoihin – osaaminen koulutustahoihin, työkyky kuntoutukseen, luottamus esimerkiksi terapiaan, läheistuki ja toimeentulo sosiaali- ja perhetyöhön. Tutka-yhteenvedot voivat tuottaa havainnon esimerkiksi siitä, että joillakin ulottuvuuksilla eteneminen edellyttää yhteistyön päivittämistä ja tiivistämistä joidenkin kumppaneiden kanssa. Havainnoksi voi tulla myös, että joitakin palveluja tai resursseja yksinkertaisesti on riittämättömästi ratkaisujen löytymiselle. Tutka antaa muiden tietojen ohella siten osaltaan mahdollisuuden tehdä tätäkin asiaa näkyvämmäksi ja tekee johtamiselle mahdolliseksi tehdä aloitteita asian ratkaisemiseksi.

3.3 Tutkan käytön ja tulkinnan 'infrastrukturi' TE-hallinnossa

Työelämätutkaa voi siten käyttää yhdessä muun aineiston kanssa edellä luonnostellulla tavalla TE-hallinnon asiakastyössä. Seuraavassa esitetään yhteenveto siitä, miten Työelämätutkaa voi käyttää TEMin toiminnan eri tasoilla. Yhteenvedossa esitetään Työelämätutkan käytön ja tulkinnan infrastruktuurin pääpiirteet, mutta toimistojen koon, johtamisen ja kumppanuuksien rakenteiden ja rytmien, sekä TEMin tasolla tehtävien ohjausta koskevien ratkaisujen mukaan on esitettyä syytä soveltaa olosuhteisiin sopivaksi.

Aloitamme infrastruktuurin tarkastelun alhaalta ylös, eli asiakkaasta yksilöllisen asiakastyön, ryhmien ja tiimien ja palvelulinjojen, TE-toimiston kokonaisuuden ja ELYn kautta TEMin johtoon. Tämä luku keskittyy ennen kaikkea Työelämätutkan käyttöön johtamisessa.

Kuvio 8. Työelämäututka ja toiminnan tasot, aineistot ja käsittely

Toiminnan taso	Aineistot	Miten käsitellään	Rytmi
TEM/TL 2/ohjaus	Vuositilastot Tutka-yhteenvetojen vertailua Verkstopalautteen vertailua	TUJO-prosessi Työpajoja Kumppanityöpajoja	Vuosittain ja tarpeen mukaan Joka toinen vuosi?
TE-tsto (soveltuvien osien ELY)	Vuositilastot/ TL 2 vuositilastot Tutka-yhteenvedot Asiakastytytyväisyys- kyselyt Sidosryhmä/ Verkstopalautteet	Esimerkiksi Yhteinen kehittämisfoorumi ELY + TE-tsto TE-tston johtoryhmä	Vuosittain Johtoryhmän rytmi Tarpeen mukaan (joka toinen vuosi?)
Palvelulinjat	Vuositilastot/ palvelulinjat Tutka-yhteenvedot Prosessien arviointi Asiakastytytyväisyys- kyselyt Esimerkkejä asiakastyöstä Kumppani/ verkstopalautteet	Linjatyöpajat/katsaukset Palaverit kumppaneiden kanssa	¼ - ½ v.? Tarpeen mukaan Vuosittain ½ v.? Joka toinen v.?
Ryhmät/tiimit/ esimiestyö	Tutka-yhteenvedot Prosessien arviointi Tapausesimerkit	Esimies- ja ryhmäpalaverit	Esimiespalaverien/ ryhmien rytmi
Yksilöllinen ohjaustyö	Työelämäututkat Tutka-yhteenvedot Muut case-aineistot	Omat yhteenvedot ja pohdinnat Esimerkkejä palaveriin	Oma rytmi
Asiakas	Asiakas käyttää Työelämäututkan sopivia versioita, myös verkossa	Yhdessä asiakkaan kanssa	Asiakastyön rytmi

Asiakas

Työelämäututkan käyttöä asiakkaan toimesta on käsitelty aikaisemmissa luvuissa, joten siihen ei puututa tarkemmin tässä. Asiakkaan tekemä ensimmäinen arvio voimavaroistaan Työelämäututkalla muodostaa lähtökohdan, jota vasten myöhempiä arvioita voi verrata. Kun asiakas on käynyt ohjauksessa, muodostuu uusi arvio, nyt yhdessä ohjaajan kanssa käytävän keskustelun myötä. Näin ollen voi olla, että asiakkaan käsitys joistakin voimavaroista muuttuu ylöspäin, jotkut alaspäin. Kuten edellä olevassa esimerkissä käsitys oman osaamisen riittävydestä työmarkkinoilla voi johtua siitä positiivisesta seikasta, että asiakkaan käsitys on tullut realistisemmaksi. Itse asiassa tämä muodostaa toisen järkevän vertailukohdan, josta kehitystä voi lähteä tarkastelemaan. Liikettä voi tapahtua mihin suuntaan tahansa millä ulottuvuudella tahansa. Näitä liikkeitä voi yhdessä tulkita asiakkaan kanssa yksilöllisen asiakastyön puitteissa.

Yksilöllinen ohjaustyö

Myös tätä toimintaa on käsitelty tässä raportissa seikkaperäisemmin toisaalla. Kun Tutkia kertyy useampia yksilöllisessä asiakastyössä, tulee mahdolliseksi tarkastella oman asiakastyön toteutumista yhteenvetoina sekä yksilöllisen asiakasprosessin osalta että yli koko oman asiakkaiston. Tällainen tarkastelu on mahdollista edellä esitettyjen esimerkkien tapaan, luonnollisesti vain 'pienemmässä mittakavassa'. Tällaiset tarkastelut voivat herättää pohdintaa ja ideoita sekä tuottaa ajatuksia ja aineistoja, joita voi tuoda tapausesimerkkeinä ryhmäpalavereihin, esimiehille, kumppaneille tai TE-toimiston muille foorumeille. Yhteenvetojen ja käsittelyn rytmi perustuu asiakastyön rytmiin sekä toimistossa sovellettuun ryhmäpalavereiden rytmiin siten kuin on tarkoituksenmukaista.

Ryhmät/tiimit/esimiestyö

Työelämä Tutka-yhteenvedot tarjoavat runsaasti mahdollisuuksia ryhmien ja esimiestyön tasolla, kuten edellä on illustroitu. Tällä tasolla on tarpeen tarkastella aika ajoin myös muita tietoja, joita asiakasvirroista on saatavissa, tehdä myös analyysjä taustamuuttujilla (ikä, koulutus, sukupuoli) sekä keskustella kaikkien näiden tietojen valossa myös muiden ryhmien, palvelulinjojen sekä yhteistyökumppaneiden kanssa siten kuin on luontevaa ja tarkoituksenmukaista ryhmien ja toimiston johtamisen rytmin ja esimerkiksi kehittämisskeskustelujen kannalta.

Palvelulinjat

Palvelulinjojen tasolla on niin ikään monia mahdollisuuksia käyttää Työelämä Tutka-yhteenvetojen tietoja muiden tietojen ohella kokonaiskuvan saamiseksi asiakastyön toteutumisesta. TEMin, ohjauksen ja linjojen tilastointi on uudistumassa ja muotoutumassa. Ajoittaisten linjakohtaisten katsausten aineistoina ovat luontevasti tilastot, Työelämä Tutka-yhteenvedot, asiakastytyväisyyskyselyjen aineistot, palautteet kumppaneilta sekä esimerkit asiakastyöstä. Ohjausta on todennäköisesti eniten palvelulinjoilla 2 ja 3, mutta tietenkin myös linjalla 1. Ohjauksen "kotipesä" on palvelulinja 2, mutta palvelulinjojen ja TE-toimiston kokonaisuuden tasoilla on tarpeen tarkastella myös asiakastyön toteutumista palvelulinjojen välillä. Työelämä Tutka tarjoaa mahdollisuuksia täydentää mm. kuvaa siitä, miten oikeaan osuva on ollut asiakkaan ohjaaminen alkukartoituksesta jatkovaiheisiin ja miten joustavaa ja oikea-aikaista on asiakasprosessin toteutuminen myös linjojen välillä jatkossa. Tämän tason analysoinnin rytmi on sovitettava toimiston johtamisen rytmiin. Olisiko linjatasolla tarpeen pitää katsaus Tutka-yhteenvetoihin ja muihin tietoihin neljännesvuosittain tai ainakin puolivuositain? Linjatasolla on tarpeen myös hankkia palautetta kumppaneilta ja tämän palautteen hankkimisen tapa ja rytmi määräytyy palvelulinjojen tarpeista ja kumppanuuksista. Kuviossa esitetty 'joka toinen vuosi' on vain viitteellinen ilmaus kuvaamaan sitä, että kumppaneiden näkemys on syytä päivittää jollakin kyselytavalla mahdollisesti joka toinen vuosi.

TE-toimisto (ja ELY)

Aika-ajoin on tarpeen tarkastella ohjauksen ja asiakasprosessien toteutumista koko toimiston (ja ELYn) tasolla. Tilastojen, asiakastytytyväisyyskyselyjen, sidosryhmiltä saatavan palautteen ja muun tiedon ohella myös Tutka-yhteenvedot antavat TE-toimiston ja ELYn johdolle, sekä henkilöstölle mahdollisuuden tarkastella ohjauksen prosessia siihen tapaan kuin edellä on esimerkissä kuvattu. Jokaisella toimistolla ja ELYllä on omat käytäntönsä ja rytminsä johtamisen foorumeiden, johtoryhmätyöskentelyn, tulosjohtamisen sekä esimies- ja ryhmäjohtamisen suhteen, joten tietojen tarkastelu ja tulkinta täytyy luonnollisesti sovittaa kuhunkin olosuhteeseen. Tarpeen lienee kuitenkin vuositason tasolla pitää ainakin yksi kehittämisfoorumi TE-toimisto(jen) ja ELYn yhteistyönä, jossa voidaan muodostaa kokonaiskuva asiakastyön toteutumisesta ja tässä yhteydessä luoda myös katsaus Tutka-yhteenvetoihin. TE-toimistojen johtoryhmissä voisi ajatella toteutettavaksi aika-ajoin (1/4 vuosittain?) Tutka-yhteenvetoihin perustuen asiakastyön arviointeja, joiden perusteella voisi ohjeistaa toimiston toimintaa ja valmistella vuosittaisia tulosjohtamisneuvotteluita ja kehittämisfoorumeita.

TEM/ohjausasiat

Edellä sanottu sopii myös valtakunnalliseen tasoon. Johtamisen järjestelmät, seurantatiedot ja tilastoinnit ovat muotoutumassa, joten myös Työelämäitutkan käytötavat johtamisen suhteen on sovitettava muuttuneisiin olosuhteisiin. Valtakunnallisella tasolla on syytä vertailla eri alueiden "tutkailun" toteutumista ja peilata tätä myös muihin eri alueita koskevaa tietoa (kuten asiakastytytyväisyys, kumppaneilta/verkostosta saatava palaute, toimenpiteet, koulutus- ja työllistymistulokset) vasten. Tarkastelun rytmi muodostuu tujon/BSC:n rytmin mukaan tarkoituksenmukaisella tavalla.

4 Prototyypin jatkokehittäminen

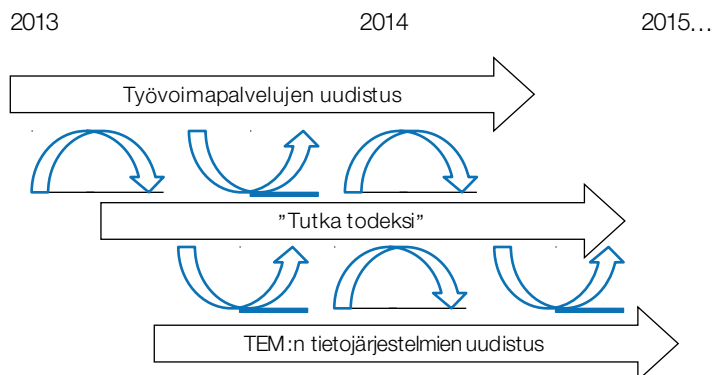
Edellä kuvattu TE-toimiston ohjauspalveluiden seuranta- ja arviointijärjestelmä on jo prototyyppivaiheessaan tuottanut konkreettisen välineistön kokonaisuuden, jolla ohjaustyötä voidaan ryhtyä jatkossa seuraamaan ja arvioimaan. Prototyyppi on kuitenkin nimensäkin veroisesti ”ensimmäinen versio”. Tutkimusprosessin aikana on tullut esiin tarve ja myös toimijoiden kiinnostus kehittää edelleen ja ottaa Työelämätutka ja sen infra mahdollisimman nopeasti käyttöön. On selvää, että vauhtiin pääsyt työvoimapalvelujen uudistus on yksi ilmeinen kehittämisponnistusten katalysoija tässä suhteessa. TEM on identifioinut palvelu-uudistuksen toimeenpanon kanalta 6 ”strategista askelta” (TEM 2013), joiden teemat näyttävät liittyvän luontevasti myös Työelämätutkaan, sen soveltamiseen ja edelleen kehittämiseen.

Työelämätutka ja siitä saatava uudenlainen tieto asiakkaista ja palveluprosessien kehittymisestä voivat vahvistaa 6 askeleessa tavoiteltua *”ammattimaista johtamista”* ja prosessijohtamisen osaamista osana uutta johtamisen kehittämisohjelmaa. Työelämätutka-ajattelun ja henkilöstön ohjauksellisen osaamisen edelleen vahvistaminen voisi sujuvasti sisältyä uuteen *”osaamisen ja kyvykkyyksien johtamisen malliin”*. Ja ilmeistä on, että Työelämätutka ja sen infra ovat jo nyt osoittautuneet kontribuutioksi *”systemaattiselle TE-palvelujen seurantakokonaisuuden kehittämiseksi”*. Työelämätutka on mitä ilmeisimmin väline, joka auttaa TE-palvelujen kehittämisessä *”asiakaslähtöisesti, laadukkaasti ja (niin että ne⁸) auttavat asiakkaita nopeasti saavuttamaan asiakaskohtaiset työelämäratkaisut.”* Työelämätutkalla on välittömiä yhteyksiä *sähköisten palvelujen ja asiakastietojärjestelmän kehittämiseen*. Jos Työelämätutka omaksutaan yhdeksi palveluprosessien seurannan välineeksi, sen systemaattinen käyttö ja sen tuottaman tiedon analysointi edellyttävät pidemmällä tähtäimellä sen viemistä osaksi tietojärjestelmä URaa. URaa ollaan uudistamassa. Mikäli Työelämätutka sinne jossain muodossa halutaan, on tarpeen ajoissa kehittää rinnakkain ja vuoropuhelussa URan kehittämisen kanssa miten Työelämätutka voitaisiin sijoittaa URan uuteen versioon. Työelämätutkasta voitaisiin myös kehittää digitaalisiin mobiililaitteisiin versioita, joita voidaan käyttää niin asiakastyössä kuin tutkayhteenvetojen tekemisessäkin.

Jotta Työelämätutka ja sen infra voisivat vaikuttaa täysipainoisesti meneillä olevaan palvelu-uudistukseen ja sen sisältöön, olisi pikimmiten käynnistettävä *”Tutka todeksi”* – juurruttamishanke, jonka tavoitteena on Työelämätutkan käyttöönotto vuoden 2014 alusta. Tarvitaan eri kehittämisprosessien rinnakkais-/yhteiskehittämistä ja vuoropuhelua: Työelämätutkan edelleenkehittelyä ja juurruttamista, TE-palvelujen uudistuksen jatkokehittelyä ja juurruttamista sekä URan ja sähköisten palvelujen kehittämistä.

8 Lisäys kirjoittajien

Kuvio 9. 'Tutka todeksi' vuoropuhelu ja yhteiskehittäminen



"Tutka todeksi" -hanke olisi TEM:n vetovastuulla toteutettava yhteiskehittämis-hanke niin, että TEMistä siihen osallistuisivat TEMin palvelulinjojen johtaminen, palvelu-uudistuksen johtaminen, ohjauksellisen työn asiantuntemus, seurannan ja asiakastietojärjestelmän asiantuntijat, alue- ja paikallistasolta ELYt ja TE-toimistot (niiden palvelujohtajat ja lähiesimiehet) nyt toteutettua hanketta monipuolisemmassa kokoonpanossa. Hankkeen tavoitteena olisi jalkauttaa Työelämätutka kutsumalla toimijat (ja myös asiakkaat ja yhteistyökumppanit) mukaan yhteiskehittämisen prosessiin. Lähtökohtana kehittämiselle olisi ehdotetun prototyypin mukaisen Työelämätutkan eli "yleistutkan" käyttöönotto perustana yhtenäiselle valtakunnalliselle seuranta- ja arviointijärjestelmälle, jonka *tueksi* hankkeessa kehitettäisiin tarvittaessa palvelulinjakohtaiset Tutkat, asiakasryhmäkohtaisia (maahanmuuttajat, nuoret, osatyökykyiset) tai "asiantuntijakohtaisia" palvelututkia, kuten esimerkiksi "psykologisen ohjauksen tutkia." Hankkeen yksi keskeinen tavoite olisi koota ohjauspalveluita tuottavat toimijat asiakaslähtöisten palveluprosessien yhteiskehittämiseen.

Nyt ehdotetun prototyypin vieminen käytäntöön hyötyisi systemaattisesta tutkimuksellisesta tuesta hankkeen koko implementoinnin aikana. Kyseeseen voisi tulla erityisesti toimintatutkimuksellinen tutkimusote. Toteutuessaan uusi seurantajärjestelmä mahdollistaa systemaattisen vaikuttavuustutkimuksen toteuttamisen TE-hallinnon ohjauksellisissa palveluissa.

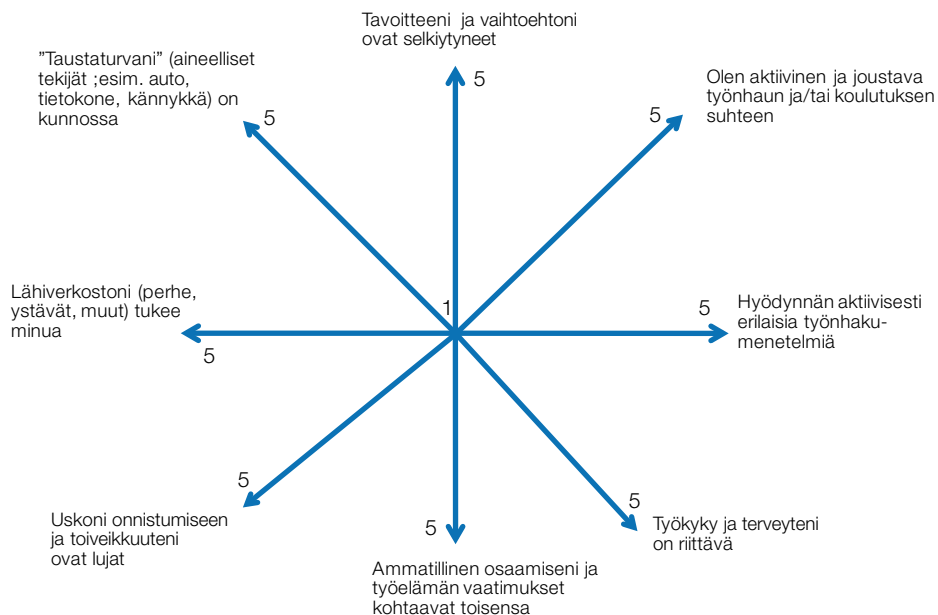
OSA II. Tutkan kehkeytyminen ja tutka eri näkökulmista

5 Aluekehittäminen – tavoitteet ja ”O-Tutka”

Tutkimushankkeen välineistön konkreettiseen kehittelyyn osallistui ohjaustyötä tekevän henkilöstön edustajia kolmessa TE-toimistossa. Tavoitteena oli testata Työelämätutkaa todellisissa asiakastilanteissa ja -prosesseissa. Mitä paremmin Työelämätutka olisi hyödyllinen ja käyttökelpoinen ”todellisessa elämässä”, asiakastyön arjessa, sitä paremmin se kuvaisi asiakkaan työelämäsuuntautumisen perusoluttuuksia ja sitä paremmin Työelämätutka voisi toimia myös seuranta- ja arviointijärjestelmän perustana. Aluekokeilukokemukset osoittivat, että Työelämätutkasta tuli monikäyttöinen ja voimakas asiakastyön väline, mikä ajoittain nosti etualalle asiakastyön menetelmäkehittelyn pikemminkin kuin seurannan kehittämisen.

Alueellisissa kehittelyissä käytettiin Työelämätutkan ns. o-versiota, josta saatujen kokemusten pohjalta edellä kuvattu 1.0 -versio on kehitetty. Työelämätutkan o-versio oli seuraavanlainen⁹:

Kuvio 10. Työelämätutkan O-versio



9 Kun aluekehittämisprosesseja kuvattaessa luvuissa 5.1.- 5.3. puhutaan Työelämätutkasta tai Tutkasta tarkoitetaan Työelämätutkan O-versiota.

Seuraavassa kuvaamme alueittain Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon tarinat ja niitä täydentäviä havaintoja Pirkanmaalta.

5.1 Pohjois-Karjala

Pohjois-Karjalan kehittämisryhmään osallistui 10 henkilöä Pohjois-Karjalan eri toimistoista; Joensuun, Keski-Karjalan ja Pielisen Karjalan TE-toimistoista. He edustivat ammatinvalinnanohjausta (2 hlöä), työvoiman palvelukeskusta (3 hlöä), alku/päivystyspalvelua (1 hlö), nuorten (1 hlö), maahanmuuttajien ja kuntoutujien (2 hlöä) kanssa työskenteleviä. Samalla he edustivat kolmea palvelulinjaa. Lisäksi ryhmään osallistui ELY-keskuksesta kaksi henkilöä, joiden tehtäväkuvaan kuuluu asiakaspalveluun ja ohjaukseen, myös alueellisen ELO-ryhmän toimintaan, liittyvät tehtävät.

Kehittämisryhmän jäsenten tehtävänä oli kokeilla Työelämäatutuksen o-versiota asiakasprosessin eri vaiheissa. Tehtävänä oli arvioida Työelämäatutka-mallin toimivuutta erilaisilla asiakkailta sekä varioida ja muokata Työelämäatutuksen ulottuvuuksia kokemustensa perusteella. Yhtenä näkökulmana oli myös ohjauksellisten asiakasprosessien edellyttämän osaamisen ja sen lisäämistarpeiden arviointi. Kehittämisryhmä kokoontui kaikkiaan 4 kertaa lokakuun 2012 ja helmikuun 2013 välisenä aikana. Viimeisessä työpajassa keskityttiin erityisesti osaamisen kysymyksiin.

Lisäksi Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen Työvoima 2013+ -projektin puitteissa on järjestetty 2012–2013 Spangarin ja Keskisen toteuttamana palvelutarpeen arviointiin ja asiakasprosessien kehittämiseen liittyvää koulutusta, jonka puitteissa on saatu aineistoa ja kokemuksia Työelämäatutka -mallin käytöstä asiakaspalvelussa. Aineisto on hyödynnettävissä myös osana koko tutkimus- ja kehittämishankkeen aineistoa.

Pohjois-Karjalan aineisto koostuu 22 esimerkkitapauksesta, jossa Työelämäatutkaa oli kokeiltu. Työelämäatutkaa oli käytetty erilaisissa tilanteissa erilaisten asiakkaiden kanssa:

- alkupalvelussa 6 asiakasta
- 2. palvelulinjalla 3 nuorta asiakasta ajanvarauksessa ja 1 päivystyksen kautta tullut asiakas
- 3. palvelulinjalla 2 asiakasta
- työvoiman palvelukeskuksessa 5 asiakasta
- ammatinvalinnanohjauksessa 1. ja 2. linjalla 4 asiakasta

Työelämäatutka -kokeiluissa tuotettiin varsinaisten Työelämäatutka -arviointien lisäksi lomakepohjaista dokumentointia. Toisella lomakkeella koottiin tietoa asiakkaan palveluprosessista, sen historiasta ja viimeisimmästä vaiheesta. Toinen lomake sisälsi yhteenvedon asiakaskokeiluista ja erityisesti Työelämäatutkan käytöstä (lomakkeet ovat liitteessä 1¹⁰).

Kaiken kaikkiaan Työelämäatutka -kokeiluista syntyi sekä positiivisia kokemuksia että myös kriittistä pohdintaa. Pohjois-Karjalan Työelämäatutka -kokeilujen

10 Vastaavia lomakkeita alueellisen tehtävän mukaan muunneltuina käytettiin myös Pirkanmaan aluekokeiluissa.

kokemuksista valitsimme tähän raporttiin neljä esimerkkiä, jotka kuvaavat erilaisia asiakastilanteita ja Työelämä tutkan erilaisia funktioita näissä tilanteissa sekä ohjaajan kommentteja kokeilustaan. Suorat lainaukset ohjaajien raporteista on kirjoitettu kursiivilla.

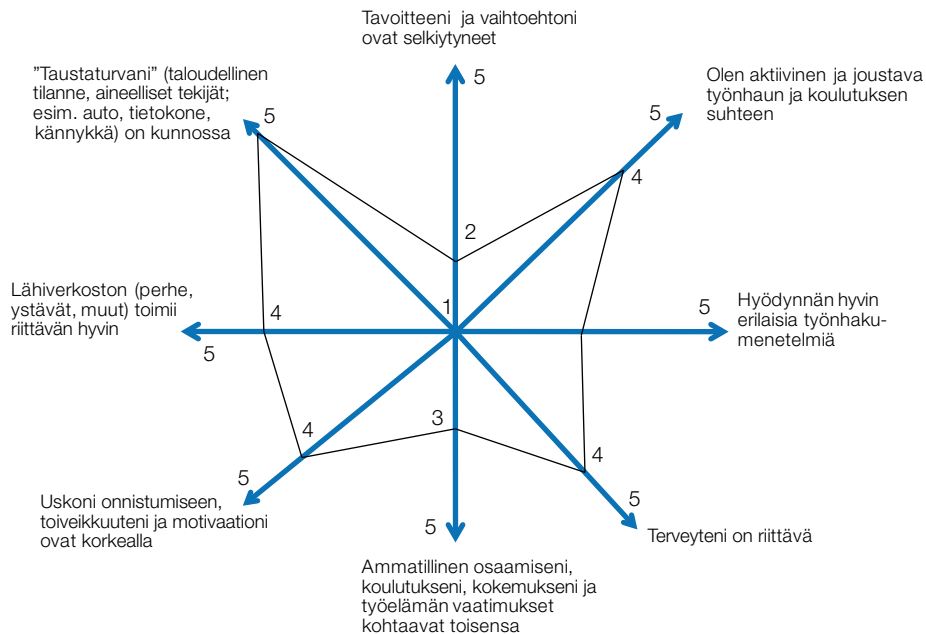
Esimerkkejä Työelämä tutka -kokemuksista:

Esimerkki 1. Työelämä tutka prosessin alussa: asiakkaan tilanteen kartoituksessa ja palvelutarpeen arvioinnissa

Esimerkissä Työelämä tutka toimi välineenä, joka antoi kuvan asiakkaan lähtötilanteesta, auttoi palvelutarpeen arvioinnissa ja toimi ohjauksellisenä, vuorovaikutusta edistävänä välineenä. Tämä esimerkki sisältyy Keskisen ja Spangarin tutkimushankkeen rinnalla toteuttamaan palvelutarpeen arviointia koskevaan koulutukseen, joka toteutettiin Joensuussa v. 2012.

Asiakaskuvaus: *Asiakas on 29-vuotias mies, joka muuttanut juuri Joensuuhun vaimon työn perässä, tietoliikennemekaanikko v. 2008. Rakennusalan satunnaisissa tehtävissä viime vuosina. Jatkosuunnitelmia; kiinnostunut selvittämään erilaisia koulutusvaihtoehtoja.*

Kuvio 11. Asiakkaan Työelämä tutka



Mitä Työelämäitutka kertoi asiakkaan työllistymisedellytyksistä?

Ammatillinen osaaminen jo vanhentunutta alan tehtäviin, myös alakohtaisen kokemuksen vähäisyys rajoittaa työllistymistä; ei hae enää koulutusammatin mukaisia tehtäviä. Toisaalta rakennusosalta muutaman vuoden kokemus, mutta ei ollenkaan koulutusta eikä motivaatiota kouluttautua ko. alalle. Työhaun vahvuudet: elämäntilanne ja ns. taustaturva kunnossa, motivaatio ja usko omiin mahdollisuuksiin suhteellisen korkealla, joustavuus työhaun suhteen, työnhakuvalmiudet kunnossa, terveydessä ei rajoitteita.

Mitä Työelämäitutka toi tässä tapauksessa omaan työhön?

Helpotti kokonaistilanteen sekä asiakkaan vahvuuksien/heikkouksien hahmottamista, toi asioita konkreettisesti esille (muuttanut juuri Joensuuhun, palvelutarvearvio ensimmäistä kertaa meidän toimistossa). Auttoi selvästi palvelutarpeen arviointia ja palvelulinjan valintaa --> osaamisen kehittämisen palvelut + ammatinvalinnanohjaus/koulutusneuvonta.

Mitä ulottuvuuksia pitäisi lisätä Työelämäitutkaan/mitä ulottuvuuksia voisi poistaa/muokata?

Voisiko elämäntilanteeseen liittyviä asioita vielä jotenkin tarkentaa, esim. päihteiden käyttö ym. (miten kysytään ??). Eri tavoin hankittu osaaminen, esim. harrastukset. Valmius yrittäjyyteen -ulottuvuus? Ulottuvuuksien tarkennus, esim. "Tavoitteeni ja vaihtoehtoni ovat selkiintyneet" aiheutti usein lisäkysymyksiä - mitkä tavoitteet ja vaihtoehdot? mitä tarkoittaa?. "Uskoni onnistumiseen, toiveikkuuteni ja motivaationi ovat korkealla" -ulottuvuus sinällään ihan hyvä ja tarpeellinen. Nämä asiat heijastuvat kuitenkin usein palvelutilanteessa/asiakkaan olemuksessa ja nonverbaalisessa viestinnässä. Vahvistaa ja korjaa tulkintaa tästä.

Mikä ulottuvuus olisi tärkeä erityisesti Pohjois-Karjalan näkökulmasta?

Tietoisuus oman alan työmarkkinatilanteesta Pohjois-Karjalan alueella. Esim. väite "Oman alan paikallinen työmarkkinatilanne on hyvä" (Ammattibarometrin hyödyntäminen....). Liikkuvuusmahdollisuus Pohjois-Karjalan alueella. Valmius yrittäjyyteen.

Esimerkin "opetus"

Tässä esimerkissä esitetyt havainnot tulivat esiin useissa muissakin kokemuksissa, joissa Työelämäitutkaa käytettiin alkupalvelun ja palvelutarpeen arvioinnin yhteydessä. Muista kokemuksista oli mm. seuraavanlaisia kommentteja:

- Auttoi hahmottamaan palvelulinjan valintaa --> työnvälitys ja yrityspalvelut ainakin tässä vaiheessa.
- Vahvasti asiakkaan tilannetta jatkokouluttamisen suhteen, valmis lähtemään selvittelemään erilaisia koulutusvaihtoehtoja ja mahdollista alan vaihtoa. Auttoi

ohjaamaan asiakkaan osaamisen kehittämisen palveluihin ja ammatinvalinnan-ohjaukseen jatkosuunnitelmien työstämiseksi.

- *Selvensi asiakkaan jatkosuunnitelmia, selkeä suunta työllistyä jatkossa kirjastoalalle. Auttoi palvelulinjan (työnvälitys ja yrityspalvelut) sekä TE-toimiston palveluiden (mm. tev) määrittelyä.*
- *Auttoi ottamaan puheeksi ja tarkastelemaan erityisesti elämäntilanteeseen liittyviä asioita, joista asiakas halusikin puhua yllättävän avoimesti. Asiakas oli jo määritelly aiemmin Tuetun työllistämisen palveluiden asiakkaaksi. Tämä arviointitilanne siis vahvisti edelleen, että asiakas on jo oikeiden moniammatillisten palveluiden piirissä ja palvelutarve ei ole olennaisesti muuttunut.*
- *Onko 1. vai 2. linjan asiakas? Auttoi palvelutarpeen arviointia. Jatkaa ainakin tässä vaiheessa Työnvälitys- ja yrityspalvelut -linjalla, sillä oman alan osaaminen sinällään kunnossa ja ammatilliset täydennysopinnot parantavat jatkossa huomattavasti työllistymismahdollisuuksia mm. erilaisiin ympäristöalan tarkastustehtäviin.*

Työelämämatka toimi hyvin asiakkaan tilanteen kartoittamisessa ja palvelutarpeen arvioinnissa. Havaittiin myös, että palvelutarpeen arviointi on ohjausprosessin etenemisen ja vaikutusten arvioinnin kannalta hyvä mittausvaihe, jolloin saadaan asiakkaan alkutilanne näkyviin ja vertailupohjaksi myöhempiä arviointeja varten. Tässä vaiheessa tehdyn Työelämämatkan avulla on myös mahdollista varmistaa asiakkaan ohjaaminen hänelle hyödyllisimmälle palvelulinjalle ja siten sujuvoittaa asiakkaan prosessin kulkua alusta alkaen. Myös prosessin vaikutusten arvioinnin kannalta on merkityksellistä se, että prosessi käynnistyy asiakkaan palvelutarpeen kannalta optimaalisesti. Näytti siten siltä, että Työelämämatka voi toimia yhtäaikaaisesti sekä prosessin etenemisen arvioinnin välineenä että prosessin kulkua edistävänä välineenä.

Työelämämatka toimi myös ohjauksellisenä välineenä. Tästä näkökulmasta arvokasta oli se, että Työelämämatka auttoi sekä asiakasta että ohjaajaa hahmottamaan asiakkaan tilanteen nopeasti ja kokonaisvaltaisesti sekä helpotti elämäntilanteeseen liittyvien vaikeiden asioiden puheeksi ottamista.

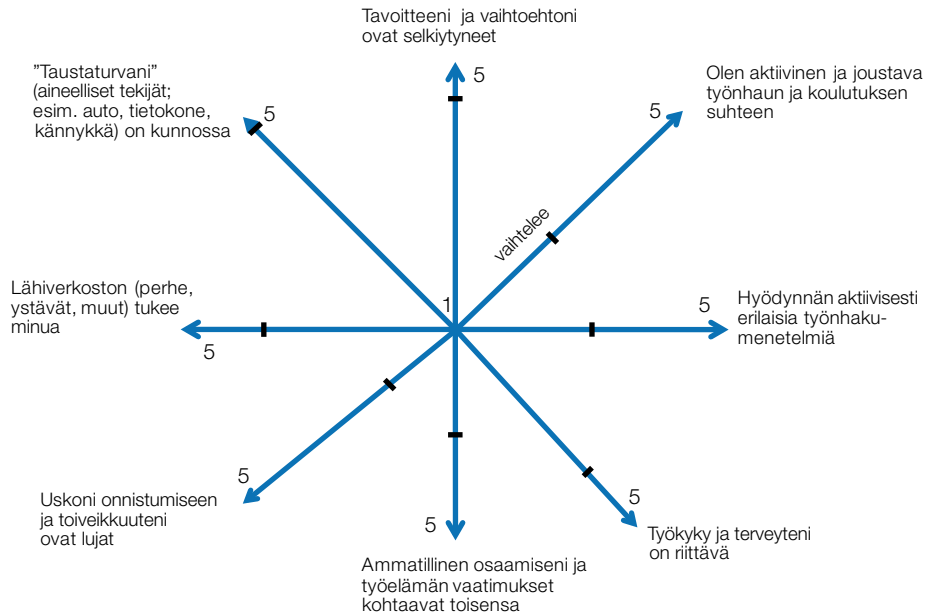
Näiden Työelämämatka-kokeilujen myötä ohjaajalle syntyi myös ajatuksia teemoista, joita voisi lisätä tai tarkentaa Työelämämatkaan: päihteiden käyttö, hankittu koulutus, harrastukset, valmius yrittäjyyteen, tietoisuus oman alan työmarkkinatilanteesta Pohjois-Karjalassa. Tavoite -kysymyksen ohjaaja arvioi vaativan lisäohjeistusta.

Esimerkki 2. Työelämämatka nuoren asiakkaan ohjausprosessin kuvaajana

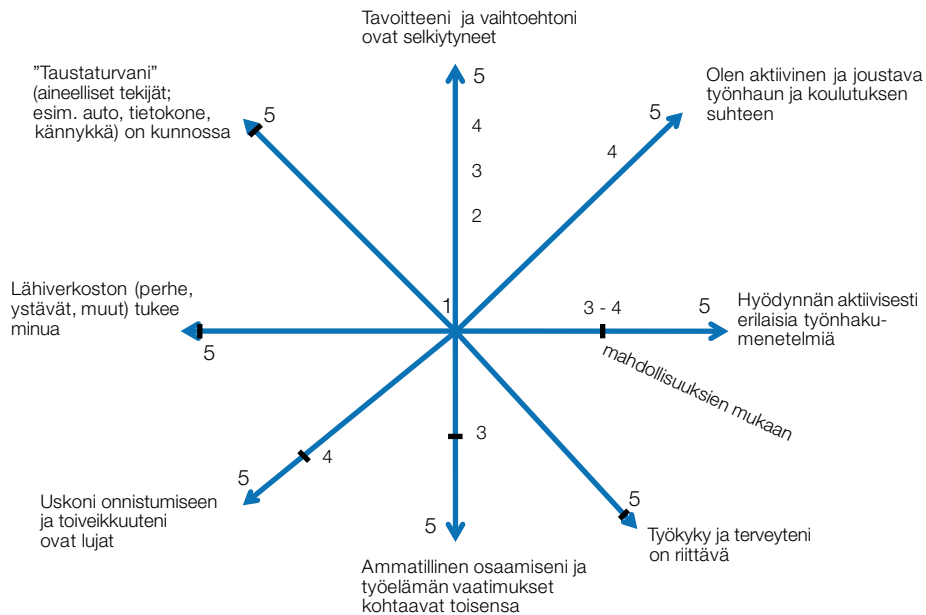
Tässä asiakastapauksessa oli mahdollista tehdä kaksi Työelämämatka-arviointia, jotka kuvasivat asiakkaan tilannetta ohjausprosessin eri vaiheissa. Esimerkin analysointi osoitti, miten tärkeää on osata tulkita Työelämämatkaa väärin johtopäätösten ehkäisemiseksi.

Asiakaskuvaus: Nuori 20-vuotias nainen, käynyt elintarvikealan peruslinjan. Ilmoittautuu työnhakuun ja haluaa palkkatyötä kesäkuussa 2011. Toimenpiteitä esim. kaksi tev -paikkaa omalta alalta, nuorten ohjaava kurssi (3 kk) ja sen aikana työssäoppimisjakso omalla alalla, tev -jakso vanhusten avustamiseen liittyvissä tehtävissä. Lokakuussa 2012 tehdään ensimmäinen Työelämäkutka ja aloittaa NYT -hankkeen työvalmentajan ohjauksessa.

Kuvio 12. Asiakkaan Työelämäkutka lokakuussa 2012



Kuvio 13. Asiakkaan Työelämäkutka tammikuussa 2013



Mitä Työelämäkutka kertoi asiakkaan työllistymisedellytyksistä?

Vahvuuksia esim. taustaturva, lähiverkosto, työkyky ja terveys, pulmia mm. usko onnistumiseen, aktiivisuus/joustavuus.

Mitä Työelämäkutka toi tässä tapauksessa omaan työhön?

Ymmärsin että asiakkaalla on tasaisesti vahvuuksia eri ulottuvuuksilla.

Mitä ulottuvuuksia pitäisi lisätä Työelämäkutkaan/mitä ulottuvuuksia voisi poistaa/muokata?

Mm. aktiivisuus ja joustavuus nyt samassa -> rajaamisen tarvetta.

Millainen Työelämäkutka olisi kehitettävä ammatinvalinnanohjaukseen, nuorten neuvontaan...

Nuorten palveluissa tämä esitelty malli jo toimii

Mitä ohjauksellista osaamista sovelsit kussakin tapauksessa? (Mikä toimi hyvin?)

Aluksi Työelämäkutkan avulla keskityttiin jonkun osa-alueen tarkasteluun. Seuraava Työelämäkutkan käyttö saman asiakkaan osalta kuvasi muutosta tilanteesta. Koska kouluttautumiseen liittyvä suunnitelma, pienimmät arvot tuli tässä Työelämäkutkassa "ammatillinen osaaminen" ja "työnhakumenetelmät" - ulottuvuuksille.

Esimerkin “opetus”:

Tämän asiakkaan Työelämäutkassa tavoite oli alussa selkeä; hänellä oli taustalla elintarviketeollisuuden koulutus ja hän halusi työhön leipomoon. Koska suoraan työllistyminen ei onnistunut, hänet ohjattiin työelämävalmennukseen tavoitteena päästä sitä kautta palkkatyöhön. Hän oli kahdessa eri yrityksessä ja sai niistä hyvää palautetta. Vapaita työpaikkoja ei kuitenkaan ollut, mistä seurasi turhautuminen. Asiakas oli hyvin aktiivinen ja osallistui seuraavaksi nuorten ohjaavaan koulutukseen lisätäkseen vaihtoehtojaan. Hän oli työssäoppimisjaksolla pakkaustyössä elintarviketeollisuudessa. Tässä vaiheessa työnantajan palautteen pohjalta tuli ilmi asiakkaan luki -vaikeus. Ohjaaja arvioi, että jos luki -vaikeus olisi tullut aiemmin esille, perehdytys aiemmilla työpaikoilla olisi ollut erilaista ja hän olisi ehkä saanut vakituisen työpaikan omalta alaltaan jo aiemmin. Kokemustensa jälkeen asiakas oli kuitenkin alkanut etsiä uutta koulutusta ja tavoitteet olivatkin muuttuneet alkua epäselvemmiksi. Hän alkoi harkita sosiaali- ja terveysalaa ja oli työkokeilussa vanhusten parissa, mistä hän sai hyvää palautetta.

Asiakas oli ohjaajan arvion mukaan hyvin aktiivinen ja kiireinen – asioiden olisi pitänyt edetä nopeasti – ohjaajan rauhoittellessa ja kannustaessa miettimään tilannettaan perusteellisemmin. Hänen ohjauksensa siirtyi Ohjaamoon ja sitä kautta kokeilemaan sosiaali- ja terveydenhuollon koulutusta Avoimeen ammattiopistoon.

Työelämäutkan merkitystä ohjaaja kuvasi niin, että se helpotti “hätäisen” asiakkaan kanssa asiassa pysymistä ja palaamista “agendalle” keskustelun rönkyillä. Tämän asiakkaan oli vaikea päättää, mihin kohtaan dimensioilla tilanteensa arvioi, jolloin ohjaaja rohkaisi asiakasta tuomaan oman näkemyksensä esiin. Epävarmuus näkyy Työelämäutkassa siten, että asiakas on merkinnyt joillekin ulottuvuuksille vaihtoehtoisia arvioita.

Prosessin vaiheet – entisestä ammattialasta luopuminen ja uuden alan hahmottaminen – näkyy Työelämäutkassa tavoiteulottuvuudella liikkeenä pienenevään suuntaan. Samoin osaamisen ulottuvuudella on lievää liikettä epävarmaan suuntaan. Sen sijaan aktiivisuus/joustavuus-ulottuvuudella liike on kasvavaan suuntaan. Samoin usko onnistumiseen ja toiveikkaus ovat kasvaneet. Myös arvio työkyvystä ja terveydestä sekä läheisten antamasta tuesta on lievästi vahvistunut.

Tämän esimerkin käsittelyssä keskusteltiin Työelämäutkan tulkinnan tärkeydestä. Työelämäutkan ulottuvuuksilla liike pienenevään suuntaan voi joskus kertoa asiakkaan prosessin etenemisestä (vrt. tavoite- ja osaaminen - ulottuvuudet tässä esimerkissä). Ohjausprosessin aikana voi ilmetä uusia tekijöitä (kuten luki -vaikeus), jotka muuttavat ohjausprosessin suuntaa ja merkitsevät palvelutarpeen uudelleen arviointia. Työelämäutkan mekanistinen tulkinta voi johtaa väärinymmärryksiin ohjausprosessin vaikutuksista.

Keskusteltiin myös siitä, miten tärkeää ohjausprosessien ja niitä kuvaavien tulkien tulkinnassa on tuntee paikallinen toimintaympäristö ja työmarkkinatilanne. Esimerkiksi Pohjois-Karjalan alueelliset erityispiirteet (pitkät matkat, huonot

kulkuyhteydet) ja vaikea työllisyystilanne vaikuttavat myös palveluprosesseihin ja näkyvät asiakkaan tukassa.

Esimerkki 3. Työelämätutka kotitehtävänä päivystyksen kautta tulleele

Esimerkki kuvaa Työelämätutkan käyttöä kotitehtävänä, joka auttoi päivystykseen tullutta hämmentynyttä, epätoivoista ja itseään syyllistävää asiakasta rauhoittumaan ja luomaan kokonaisvaltaista ymmärrystä tilanteestaan ja johti jäsenytymiseen toimintaan. Asiakas sai lokakuussa 2012 Työelämätutkan kotitehtäväkseen ja teki uuden Työelämätutkan maaliskuussa 2013.

Lyhyt asiakaskuvaus: *Nainen, n. 40 v. Kolme lasta, joiden kanssa ollut pitkään kotona. Lapset nyt kouluikäisiä. Koulutukseltaan xx opettaja. Työhistoriassa opettajan sijaisuuksia pituudeltaan muutamasta päivästä kolmeen kuukauteen. Viimeksi työssä n. 2 kk keväällä 2010. Sitä ennen työssä vuonna 2007. Haluaa palata työhön, mutta kokee riittämättömyyttä xx opettajan työhön. Ei selkeää näkemystä, mitä työtä hakee, ehkä jotain sosiaalityön tyypeistä. Hakeutumassa täydennysopintoihin (sosiaalityön perus- ja aineopinnot). Kokee syyllisyyttä työttömyydestään.*

Hakija temperamentikas ja itkuinen. Oma tilanne stressaa. Syyllistää itseään työttömyydestä. Kokee paineita löytää työtä ystävien taholta. Ollut pitkään kotona hoitamassa lapsia. Ei selkeää näkemystä, millaista työtä hakee.

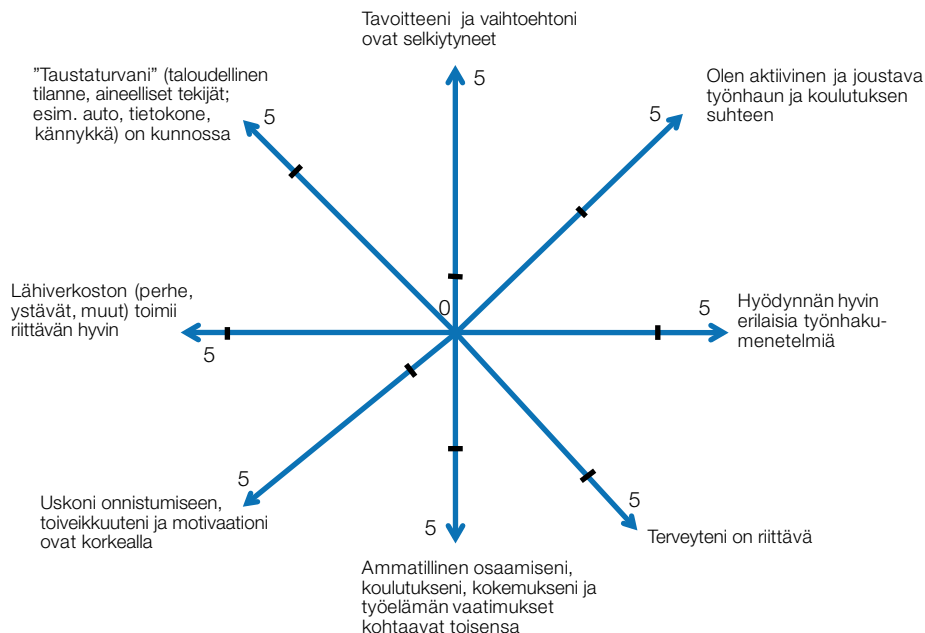
Haluaa työhön (mihin tahansa) mieluiten heti. Ei kuitenkaan usko löytävänsä työtä. Pitää itse kotiäitiyttään arvokkaana. Xx opettajan työhön ei koe kykenevänsä, sillä tiedot vanhentuneet. Ei itsekään tiedä, mitä työelämältä haluaa. Haluaa opiskelemaan avoimeen yliopistoon sosiaalityötä. Haluaa päästä auttamaan muita, mutta omat voimavarat arveluttavat, samoin suorasukainen viestintätapa.

Asiakas kävi ohjaajan luona lokakuussa kaksi kertaa, jolloin hänen kanssaan tehtiin suunnitelma sosiaalityön koulutukseen hakeutumisesta ja opintojen tukemisesta työttömyysetuudella. Asiakas palautti Työelämätutkan asioidessaan marraskuussa ohjaaja luona:

On aloittanut opinnot. Opinnot lähteneet hyvin vauhtiin. Saanut jo hivenen lisää itsevarmuutta. On järjestänyt päivästäan aikaa opinnoille. On tyytyväisempi elämäänsä nyt.

Palautti Työelämätutkan. Oli sitä täyttäessään huomannut kehittämiskohteita. Itselleen piti Työelämätutkaa sopivana. Opinnot lähteneet käyntiin ja olo on toiveikkaampi kuin esim. kuukausi sitten. Työelämätutka auttoi näkemään, että työttömyyteen on erilaisia syitä. Huomasi myös, että voi itse vaikuttaa johdonmukaisemmin tilanteeseensa. Tähän asti vain pyöritellyt asiaa päässään ja ajatuksissaan ryhtymättä kunnolla työhön asiantilan muuttamiseksi.

Kuvio 14. Asiakkaan 1. Työelämäkutka



Mitä Työelämäkutka kertoi asiakkaan työllistymisedellytyksistä?

Hakija saa tukea perheeltään, myös aineelliset tekijät ja taloudellinen tilanne melko hyvät. Omat tavoitteet ja vaihtoehdot vaativat vielä pohdintaa. Nyt tavoite akselilla mitä tahansa (siivousta, kaupan kassalle) – akateeminen turvallinen päivätyö. Usko itseen ja onnistumiseen heikot, itsetunto melko heikko. Terveys ok. Ammatilliseen osaamiseen hakee monipuolisuutta ja tuoreutta lisäkoulutuksen kautta. Nyt ei oikein osaamista/koulutusta, jolla lähialueellamme työllistyisi pysyväisluonteisesti. Lupasi kehittää joustavuuttaan. Aktiivinen on ollut aina. Työnhakukanavia osaa hyödyntää luovasti ja kekseliäästi.

Mitä Työelämäkutka toi tässä tapauksessa omaan työhön?

Oli mainio apukeino tilanteessa, jossa asiakas syyllisti itseään työttömyydestä. Oli hienoa antaa sanoja tuntuvampi todiste, että työllistymiseen vaikuttavat monet asiat. Työelämäkutka selkiinnytti asiakkaan tilannetta. Toi esiin vahvat puolet ja kehittämiskohteet. Asiakkaat tapauksessa keskustelimme ennen kaikkea hyvin olevista asioista ja hänen itsensä esille nostamista kehittämiskohteista (joustavuus, vaihtoehtojen kaaos). Oli hyvä jäsenitys asiakastilanteessa, jossa asiakkaan tunteet olivat pinnalla. Auttoi pysymään asiassa.

Mikä ei toiminut?

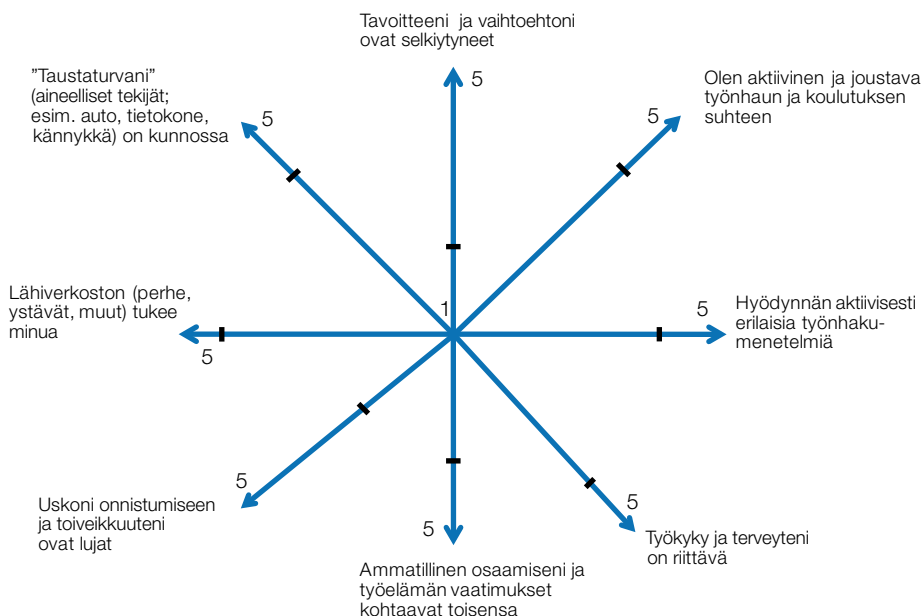
Pohdin tässä Työelämäututkaa osatyökykyisten neuvonnassa. Tähänastisten asiakkaiteni kanssa nykymuotoinen Työelämäututka on ollut ihan toimiva.

Maaliskuu 2013: Teki Työelämäututkan uudelleen. Kokee olevansa positiivisemmalla mielellä. Opinnoista saanut omaa tekemistä ja sisältöä päiviinsä. Opinnoissa on riittänyt puuhaa niin ettei työnhakuun ole enää riittänyt energiaa. Sosiaalityö voisi kuitenkin olla ala, jonne pyrkisi. Aikuisten kanssa toimimisesta hakijalla ei ole kokemusta, sillä työhistoriansa ollut opettamista peruskouluissa ja lukioissa. Ohjaustyöstäkään ei oikein ole kokemusta. Jollakin tavalla haluaa auttaa muita. Mielestäni voisi työkokeilun kautta hakea tukea ammatinvalinnalleen, mutta se jää tuonemmaksi.

Tulevaisuus tuntuu valoisammalta kuin aiemmin. Paljon vielä tehtävää työnhaun suhteen. Opinnot nyt päällimmäisenä mielessä. Tuleva työ edelleen jotensakin sekava: sinänsä sosiaalityö kiinnostaa, mutta sosiaalityöntekijän pätevyys vaatisi paljon koulutusta. Onko vaivan väärtti?? Työn rankkuuskin käynyt mielessä. Edelleenkin ei oikein kunnolla käsitystä, mitä työtä hakisi. Ehkä senkin takia jäänyt työn hakeminen taka-alalle.

Jatkaa sosiaalityön perus- ja aineopintojen suorittamista työttömyysetuudella tuetuna. Seurailee työmahdollisuuksia mol.fi -sivustolta. Mahdollista hakea tuntumaa erilaisiin työtehtäviin työkokeilujen kautta, mutta se jää tuonemmaksi kun opinnot on ensin saatu loppuun.

Kuvio 15. Asiakkaan 2. Työelämäututka



Esimerkin “opetus”

Työelämäkutka voi helpottaa keskustelussa fokusoitumista ja asiassa pysymistä, varsinkin jos asiakas on hämmentynyt, tunnevaltaisessa tilassa tai jostain muusta syystä “poukkoileva” ja hajanainen. Se voi auttaa asiakasta rauhoittumaan ja tarkastelemaan tilannettaan useammasta eri näkökulmasta. Voimavarojen ja vahvuuksien näkyväksi tekeminen helpottaa myös kehittämiskohteiden tunnistamista ja hyväksymistä. Työelämäkutka voi toimia myös kotitehtävänä, jolloin asiakkaalla on enemmän aikaa pohtia omaa tilannettaan Työelämäkutkan avulla. Työelämäkutka tuntui myös auttavan asiakasta aktivoitumaan ja vaikuttamaan tilanteensa etenemiseen.

Toisessa arviointivaiheessa edistymistä näkyi tavoitteiden ja vaihtoehtojen selkiintymistä kuvaavalla ulottuvuudella sekä onnistumisen uskon ja toiveikkuuden lisääntymisenä.

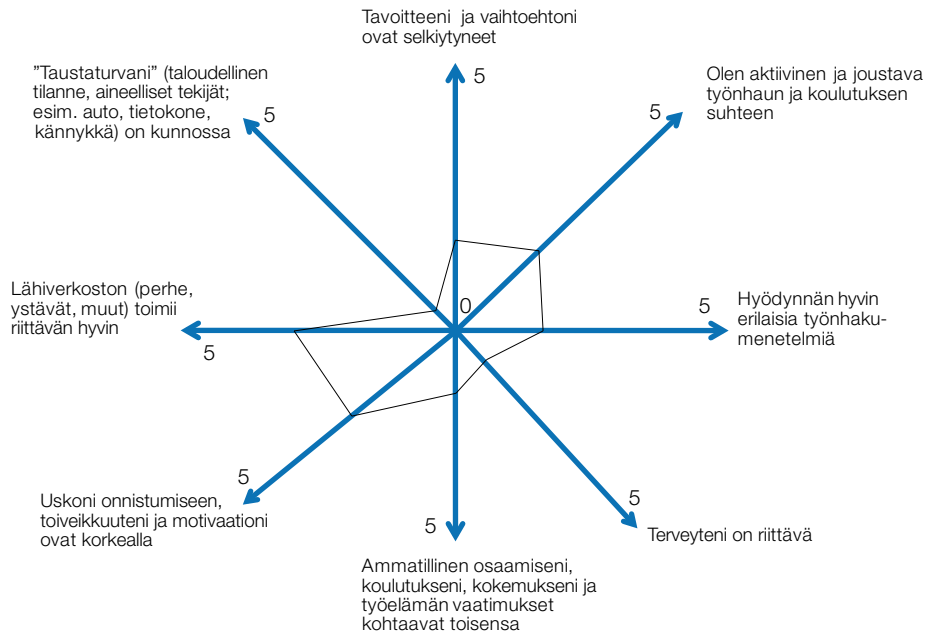
Esimerkki 4. Työelämäkutka asiakkaan ohjausprosessin kuvaajana

Asiakas on mielenterveys -kuntoutuja. Ohjauksen aikana hän jatkoi kuntouttavassa työtoiminnassa ja pääsi koulutukseen.

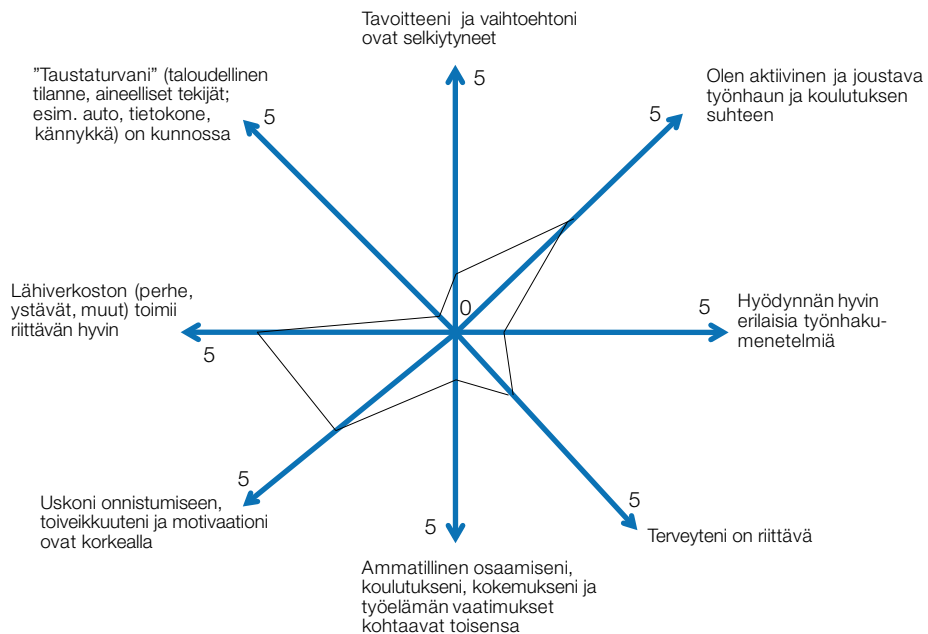
Asiakas arvioi tilannettaan Työelämäkutkalla syyskuussa 2012 ja tammikuussa 2013. Myös ohjaaja teki syyskuussa oman arvionsa Työelämäkutkalla samanaikaisesti asiakkaan kanssa. Ohjaajan Työelämäkutka muistuttaa tässä asiakastapauksessa hyvin paljon asiakkaan Työelämäkutkaa, mikä kertoo siitä, että sekä asiakas että ohjaaja ovat tulkinneet ja arvioineet asiakkaan tilanteen samalla tavalla. Tulokintaeroja ei juurikaan ilmene.

Asiakkaan tekemä toinen Työelämäkutka prosessin myöhemmässä vaiheessa tavoitti muutoksen asiakkaan tilanteessa kuvaten etenemistä usealla ulottuvuudella ja näkyen pinta-alan laajenemisena.

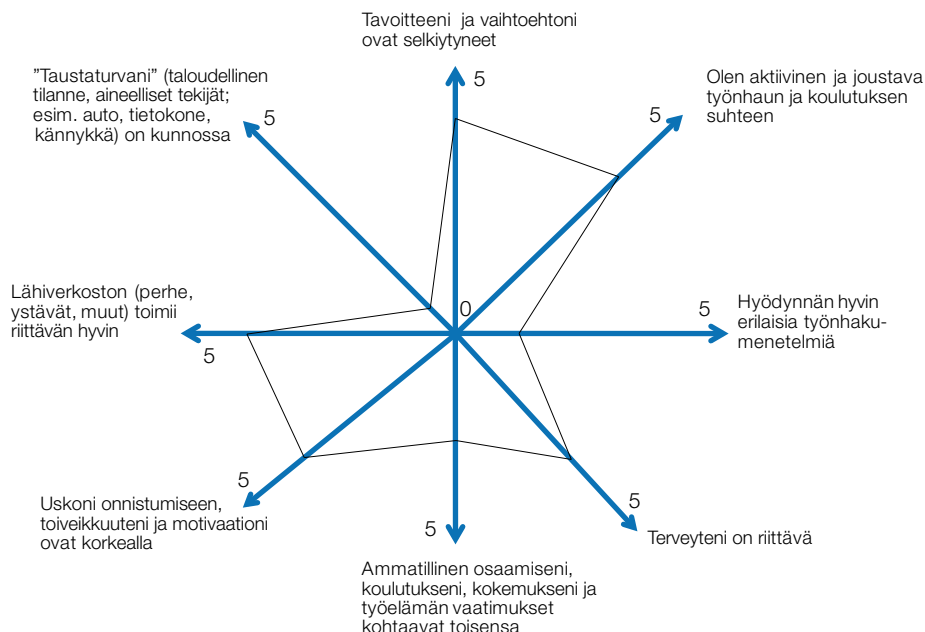
Kuvio 16. Ohjaajan Työelämätesti syyskuussa 2012



Kuvio 17. Asiakkaan Työelämätesti syyskuussa 2012



Kuvio 18. Asiakkaan Työelämämatka tammikuussa 2013



Työelämämatkan ulottuvuuksilla näkyvä liike:

“Tavoitteet ja vaihtoehtoni ja vaihtoehtoni ovat selkiytyneet” -ulottuvuudella tapahtui suuri harppaus. “Uskoni onnistumiseen, toiveikkuuteni ja motivaationi ovat korkealla” - ulottuvuudessa tapahtui etenemistä. Asiakkaan toiveikkuus kasvoi ja hän alkoi nähdä mahdollisuuksiaan.

Selvää muutosta positiiviseen suuntaan näkyi myös ulottuvuuksissa, jotka kuvaavat aktiivisuutta ja joustavuutta sekä osaamisen arvioinnissa suhteessa työelämän vaatimuksiin. Lievää positiivista muutosta ilmeni taustaturvan, terveyden ja työnhakupalveluiden hyödyntämisen ulottuvuuksilla.

Johtopäätöksiä Pohjois-Karjalan tarinoista

Positiivisia kokemuksia

Pohjois-Karjalan työpajoissa nousi esille kokemus siitä, että Työelämämatka voi toimia alkutilanteen ja lopputilanteen välisen eron mittarina (muutoksia kuvaa liike ulottuvuuksilla tai ulottuvuuksien välisen pinta-alan laajentuminen). Kokeilut tuottivat kokemuksia myös siitä, että Työelämämatkalla on erilaisissa asiakastilanteissa erilaisia funktioita ja hyötyjä varsinaisen ohjausprosessin etenemisen kuvaamisen lisäksi.

Työelämämatkan todettiin toimivan TE-toimiston alkupalvelussa asiakkaan tilanteen kokonaisvaltaisen kartoittamisen ja palvelutarpeen arvioinnin välineenä, joka

lisää asiakaslähtöisyyttä, asiakkaan näkemyksen esiin saamista ja eri asioiden puheeksi ottamista. Se toimii prosessin ”alkumittauksena” ja samalla auttaa palvelulinjoille ohjauksen osuvuutta ja edistää koko palveluprosessin sujuvuutta. Työelämätutkan koettiin toimivan myös ohjauksellisenä välineenä, joka auttaa asiakkaan ja ohjaajan vuorovaikutusta, yhteistyötä sekä keskustelun fokusoitumista ja ”asiassa pysymistä”.

Kokemukset Työelämätutkan käytöstä asiakkaan sen hetkisen tilanteen kuvaajana olivat monella tavoin positiivisia. Kokeilujen mukaan asiakkaat osasivat useimmiten tehdä arvion melko helposti ja jopa innostuneesti. Tärkeänä pidettiin sitä, että Työelämätutka nostaa esiin sekä asiakkaan voimavarat ja vahvuudet että kehittämisen paikat auttaen samalla fokusoimaan prosessia ja keskustelua.

Oman tilanteen itsearviointi visuaalisesti tuotti oivalluksia asiakkaan kokonaistilanteesta sekä asiakkaalle että ohjaajalle ja auttoi näkemään asiakkaan tilanteen laajemmin ja monipuolisemmin. Visuaalisuus auttoi hahmottamaan kokonaisuutta holistisesti ja näkemään eri asioiden välisiä yhteyksiä laajentaen siten sekä asiakkaan että ohjaajan näkökulmaa asiakkaan tilanteen eri ulottuvuuksiin.

Työelämätutkaa kokeiltiin TYP:ssä myös moniammatillisen ryhmän yhteisenä välineenä sekä TYP:n sisällä että ulkopuolisen palvelun tuottajan kanssa yhdessä tehden. Työelämätutkan todettiin myös auttavan yhteistyökumppaneita hahmottamaan asiakkaan tilannetta samalla viitekehyksellä ja kielellä. Nämä kokeilut toivat esiin myös sen, että asiakkaan tilanteen arviointi on tulkinallinen tapahtuma. Asiakas arvioi tilanteensa usein optimistisemmin kuin ohjaaja ja palvelun tuottaja (esimerkiksi työelämävalmentaja, työpajan ohjaaja). Ohjaajat olivat kriittisempiä kuin asiakas ja sanoivat olevansa realistisempia kuin asiakas. Osassa kokeiluista asiakkaan palveluun osallistuneiden henkilöiden arviointi oli lähellä toisiaan, toisissa taas poikkesivat jonkin verran.

Keskustelua syntyi siitä, kuinka objektiivinen vs. subjektiivinen/tulkinallinen arvio on ja mistä arviointi oikeastaan kertoo. Toisaalta pidettiin hedelmällisenä sitä, että Työelämätutka tuo näkyväksi erilaisuudet toisaalta asiakkaan että ohjaajan arviointien välillä ja toisaalta myös eri palveluntuottajien välillä. Nämä erilaisuudet ovat joka tapauksessa olemassa ja niiden näkyväksi saattaminen voi johtaa hedelmälliseen keskusteluun, erilaisten havaintojen ja näkökulmien esiin saamiseen ja siten kokonaiskuvan rikastumiseen sekä samansuuntaisen yhteistoiminnan kehittymiseen.

Työelämätutkan dimensioiden koettiin kuvaavan työllistymisen kannalta keskeisiä osa-alueita. Toisaalta havaittiin, että kaikki dimensiot eivät kuvaa niiden asiakkaiden etenemistä, jotka ovat vielä kaukana varsinaisesta työllistymisestä tai koulutukseen hakeutumisesta; mm. kuntoutusasiakkaat tai kotoutumisasiakkaat. Kokeilijat esittivät myös uusia ulottuvuuksia, jotka yleensä olivat protomallin ulottuvuuksia konkreetisoivia, spesifejä ja relevantteja tietyn palvelulinjan asiakaskunnan kannalta. TYP:n ehdotuksia olivat velat, asuminen, elämäntapa, päihteet, motivaatio, terveys, sitoutuminen hoitoon ja lisäkommenttina että edelliset ilmiöt ovat

aina suhteessa johonkin tiettyyn toimintaan, tilanteeseen, työhön, mikä pitäisi myös ilmaista arviointia tehtäessä.

Kokeilujen herättämiä pohdintoja

Jotkut asiakkaat kokivat arvioinnin hankalaksi ja tarvitsivat apua ulottuvuuksien sisällön ymmärtämisessä ja myös oman arvioinnin tekemisessä. Esimerkiksi TYP:n asiakkaiden havaittiin tarvitsevan aikaa ja rauhoittumista Työelämätutkan tekemiseen.

Pohdintaa herätti se, missä määrin Työelämätutka -arviointi on objektiivista/ subjektiivista ja tulkinnallista. Keskustelua käytiin myös siitä, kuka arvioinnin tekee; ohjaaja vai asiakas vai yhteistoiminnallisesti laatien. Myös arviointiulottuvuuksien määrittely ja niiden samansuuntaisen ymmärtämisen varmistaminen oli mietinnän kohteena. Pohdintaa syntyi myös Työelämätutkan kattavuudesta. Kokeilujen myötä esitettiin lisäulottuvuuksia tai ulottuvuuksien konkretisointeja esimerkiksi ”alaulottuvuuksilla”. Pohdittiin myös sitä, pitääkö Työelämätutkan olla ”vakio”, sama kaikille, vai täysin yksilöllinen, jolloin ulottuvuudet määritellään asiakaskohtaisesti kuten Kelan kuntoutustoiminnan vaikuttavuuden arvioinnissa soveltamassa GAS -menetelmässä (Goal Attainment Scaling, Kela 2010). Vaihtoehtona oli myös se, että vakioulottuvuuksia täydennetään asiakaskohtaisilla ulottuvuuksilla.

TYP:n asiakkaille ehdotettiin terveyden osalta omaa Työelämätutkaa, mikäli työkyky ei ole riittävä. Siihen toivottiin myös mahdollisuutta kirjata toimenpiteet joita on tehty (esimerkiksi kokeilut, kuntoutuskurssit) sekä niiden palaute ja kuvaus siitä, miten ne vievät kohti työllistymistä.

Työpajassa keskusteltiin myös siitä, tuleeko Työelämätutkassa esille asiakkaan oikea problematiikka, jota psykologisessa ohjaustyössä käsitellään, ”pyyhkiikö” Työelämätutka asiakkaan problematiikan yli ja ohi. Näin ollen Työelämätutkasta tulee oikealle ohjausprosessille jotain vierasta ja ulkoista. Tältä pohjalta keskustelua herätti se, pitäisikö Työelämätutkan olla täysin avoin ja yksilöllinen tai että Työelämätutka koostuisi vain yhdestä yhdessä asiakkaan kanssa täydennettävästä ulottuvuudesta.

Näiden kokemusten pohjalta näytti siltä, että osin oli vaikea hahmottaa Työelämätutkan ”paikka” ohjausprosessien kuvaajana. Työelämätutkan tarkoitus ei ole kuvata ohjauksen tarkkoja tapausjäsennyksiä tai ongelman määrittelyjä ja niiden mukaisia ohjauksellisia toimenpiteitä ja interventioita, vaan niiden pohjalta syntyvää liikettä työelämäsuhteen selkiintymisessä.

Työpajoissa pohdittiin myös dokumentointia ja seurantamenetelmän avulla saatavan tiedon hyödyntämistä asiakkaan palveluprosessin eri vaiheissa. Keskeinen kysymys on siten se, miten saataisiin kehitettyä visuaalinen menetelmä, joka on vietävissä URA -järjestelmään ja dokumentoituu sinne.

Haasteeksi koettiin se, miten yksilöllisistä arvioinneista saataisiin ryhmätasoisia, nomoteettisia yhteenvetoja. Epäilyjä nousi siitä, millaista tietoa johtamisen käyttöön on mahdollista tuottaa ohjausprosesseista yleensäkin. Nähtiin haasteelliseksi

”vertailukelpoisen” yksilöllisen määrällisen tiedon tuottaminen ja toisaalta siihen perustuvan ryhmätasoisien määrällisen tiedon koostaminen. Tässä prosessissa nähtiin useita tulokinnan paikkoja ja tiedon uudelleen muotoutumisen kohtia. Tällöin riski todellista prosessia vääristävään suuntaan koettiin isoksi. Epäilyä nousi myös Työelämäntutkan mahdollisuuksista saada esiin ohjausprosessin todellista vaikuttavuutta, koska asiakkaan tilanteeseen vaikuttavat monet ohjauksesta riippumattomat tekijät, kuten työmarkkinatilanne ja alueen elinkeinorakenne.

Akuutit osaamisen tarpeet; rakenteet, ohjeistukset, toimintamallit, prosessit ja yhteistyö

Pohjois-Karjalan viimeisessä workshopissa teemana oli osaamisen näkökulma; milaista osaamista tällä hetkellä ohjauksellisen työn tekemisessä tarvitaan ottaen huomioon muutokset toimintaympäristössä, yhteiskunnassa, työ- ja koulutusmaailmassa, työmarkkinoilla ja omassa organisaatiossa. Osaamista tarkasteltiin siis laajemmasta perspektiivistä kuin Työelämäntutkan käyttöön oton näkökulmasta.

Ohjauksellisen työprosessin etenemisen arviointi ja Työelämäntutkan käyttäminen työmenetelmänä tuottavat erityisiä osaamisen tarpeita, jotka liittyvät asiakasvuorovaikutukseen, keskustelutaitoihin, palveluprosessien havainnointiin ja hahmottamiseen kokonaisuutena. Kuitenkin palvelu-uudistuksen ajankohtaisuus nosti osaamisen tarpeina esiin uuden toimintamallin omaksumiseen liittyviä teemoja pikemminkin kuin varsinaiseen ohjauksellisen työotteeseen edellyttämää osaamista. Työelämäntutkan käyttäminen kytkeytyy niihin muutoksiin, joita asiakaspalvelun uusi organisointi, uudet normit ja ohjeet (laki julkisista työvoimapalveluista ja työttömyysturvalaki) sekä uudenlaiset työnkuvat ja työnjaot ohjaustyöhön tuottavat.

Osaamisen ja oman työn hallinnan sekä työssä selviytymisen ajankohtaisimpia ja ensisijaisia haasteita todettiin olevan *”kaksi suurta lakia ja niiden toimintaohjeiden laajuus sekä niiden soveltaminen asiakastyöhön”*. Ohjeisiin tutustumiseen koettiin olleen liian vähän aikaa sekä puutteellinen ja vähäinen koulutus. Tämän työn perustan lisäksi uuden oppimisen tarvetta ovat tuoneet *”monien teknisten ratkaisujen muuttuminen ja niiden toimivuus, puhelinuudistus, videokamerat, yhteispalvelupisteet, URA-muutokset, yms.”*.

Akuutteina tarpeina tuotiin esiin *”Työkalujen tuntemus”, “Ohjeet ja linjaukset” ja “Käytänteiden löytyminen esim. päivystykseen”*. Tarvetta on samanaikaisesti *”osaamisen laaja-alastaminen (mitä kaikkea puhelinpäivystyksessä tarvitaan tietää) ja toisaalta spesifin osaamisen kehittämiseen ja siihen ajan löytämiseen”*. Tärkeänä osaamisen haasteena tällä hetkellä todettiin se, että opitaan tunnistamaan ja hyödyntämään TE-toimiston palvelut. Nämä ilmaisut kuvastavat sitä, että osaamisen kehittämisen tarve kohdistuu niiden puitteiden hahmottamiseen, joissa asiakkaan ohjaustyö tapahtuu. Osaamisen haasteina etualalla olivat rakenteelliset asiat; koettiin tärkeäksi tunnistaa muuttuvia rakenteita sekä oman organisaation osalta että toimintaympäristössä, työelämässä, koulutus- ja palvelujärjestelmissä

Uusina haasteina koettiin olevan prosessimainen työskentely ja asiakasprosessien hallinta, jotka olivat kehkeytymisen vaiheessa. Tuntui vielä epäselvältä, millaiseksi työskentely eri palvelulinjoilla muodostuu, millaisia haasteita linjojen välinen yhteistyö aiheuttaa ja mitä uutta osaamista tarvitaan. Uudet työnkuvat ja työnjako sekä ulkoisten kumppanien kanssa tapahtuvan yhteistyön vahvistuminen lisäävät myös uudenlaista osaamisen tarvetta tiedon hankinnassa ja hallinnassa sekä tiedonkulun ja tietojen vaihtamisessa.

Rakenteellisen hahmottamisen rinnalla nousi esiin yhteistyön ja palveluiden yhteistuottamisen osaaminen. Oman yhteistyöverkoston luominen edellyttää uutta osaamista; on tunnistettava omalle työlle lisäarvoa tuottava verkosto sekä yhteistyökumppaneiden palvelut ja osaaminen, laajennettava nykyistä verkostoa tarpeen mukaan, rohkaistuttava yhteistyöhön. *“Tarvitaan kykyä löytää oikea kumppani ja kilauttaa kaverille”*. Haasteena pidettiin yhteistyön tiivistämistä asiakkaiden palvelussa, minkä ajateltiin edellyttävän yhteisen viitekehyksen kehittämistä eri toimijoiden kesken. Yhteistyö *“vaatii vuorovaikutustaitoja, dialogia. Eri toimijoilla tulee olla yhteinen asiakas, ei meidän siivua asiakkaan tilanteeseen”*.

Nyt on entistä vahvemmin *“tarpeen räätälöityjen, yksilöllisten ratkaisujen löytäminen ja tekeminen yhteistyössä kumppaneiden kanssa; poluttamis-, ajoittamisosaaminen sekä tiedon vaihtaminen, oltava ajan tasalla (esim. mitä tehdään valmennuksen aikana), rinnalla kulkeminen”*. Tarvitaan *“joustavuutta, toisen työnkuvan ymmärtäminen auttaa, työyhteisötaidot, yhteisistä käytännöistä sopimiseen aikaa, mukautuvuutta tarvitaan”*. Tämä edellyttää sitä, että vähentyneet tapaamiset yhteistyökumppaneiden kanssa on saatava uudelleen käyntiin. Yhteistyön osalta nousi esiin myös projektien hyödyntämisen osaaminen: miten hyvät käytännöt saadaan levitettyä palveluihin, miten saadaan tieto kulkemaan ja yhteistyö tiivistymään.

Yritysten ajattelu- ja toimintatapojen tuntemusta korostettiin tärkeänä osaamisen alueena. Myös omaa aktiivisuutta suhteessa työpaikkoihin haluttiin lisätä ja kehittää mm. valmentavien palveluiden osalta työpaikkojen vastaanottokykyä ja asiakkaan ohjaamista työpaikalla. Tällä alueella nähtiin paljon kehitettävää, jotta työpaikka, ohjaaja ja asiakas hahmottaisivat tavoitteen samalla tavalla, eikä valmennus olisi *“pelkkää aktivointia”*. Olisi osattava tukea työpaikkoja tässä tehtävässä ja rikastettava vuorovaikutusta työnantajien ja yrittäjäjärjestöjen kanssa. Yrittäjien todellisuuden ja ajattelutapojen hahmottamisen ja yhteisen kielen kehittämisen keinoksi ideoitiin TE-toimiston henkilökunnan *“yritysneuvojakurssia”*.

Toimintaympäristön mahdollisuuksien ja rajoitusten tunteminen koettiin tärkeäksi myös palveluita tuottavien organisaatioiden osalta. Puhuttiin armollisuudesta omaa työtä kohtaan, mikä merkitsi sitä, että on osattava ottaa huomioon reunaehdot – onko toimintaympäristössä vastaanottavaa tahoa (esimerkiksi mielen-terveyspalvelut ja valmennuspaikat Pohjois-Karjalassa).

Koulutusrakenteiden muutosten osalta keskusteltiin resurssien uudelleen kohdentamisesta, mikä vaatii ajattelutavan ja osaamisen muutoksia. *“Tarvitaan tietoa monimutkaisista koulutusmahdollisuuksista ja tarvitaan kykyä tunnistaa asiakkaan*

tilanteeseen sopiva koulutusratkaisu". Keskusteltiin siitä, että koulutus on pääosin tutkintotavoitteista eikä Pohjois-Karjalassa löydy riittävästi joustavia rakenteita, joissa esimerkiksi nuori "kopataan" tarjoamalla hänelle sopiva ammatillisen koulutuksen muoto. Koulutusjärjestelmien tunteminen koettiin tällä hetkellä laajaksi osaamisen haasteeksi, koska ohjaustyötä tekevien olisi tunnettava entistä paremmin paitsi mitä ja missä opiskellaan, myös miten opiskellaan (opiskelumuotojen hahmottaminen ja asiakkaalle tunnetuksi tekeminen). Alueelliselta elinikäisen ohjauksen (ELO) -ryhmältä odotettiin koulutusalaosaamisen tuottamista.

Joustavien ratkaisujen osaaminen koettiin ajankohtaiseksi; esimerkiksi koulutuksen ja kuntoutuksen saaminen yhtäaikaiseksi. Tässä yhteydessä nousi kysymyksiä: keitä koulutus palvelee? – mitä järjestelmä palvelee? kuka kantaa vastuun nuorten polun edistämisestä – nuorisotakuussa ei ole määritelty, kuka on ensisijainen toimija.

Asiakkaan kohtaamisen ja ohjaamisen osaaminen

Työpajatyöskentelyssä painotettiin palvelu-uudistuksen lähtökohtina asiakkaiden toimijuuden tukemista ja siirtymistä tuotelähtöisestä palvelusta asiakaslähtöiseen palveluun. Kansalaisilta odotetaan paljon aktiivisuutta ja vastuunottoa. Myös asiakkaat tarvitsevat uusia taitoja; kykyä tehdä valintoja ja samalla kykyä tarinansa jatkuvuuteen – työelämä ja -tehtävät muuttuvat koko ajan. Asiakaskohtaamisissa ensisijaisena pidettiin sitä, että asiakas saa lisää ymmärrystä tilanteensa ratkaisemisesta.

Samanaikaisesti osalla asiakkaista tuen tarve on pitkäaikainen ja monipuolinen. Haasteellisuutta tuottaa se, että monimutkaiset yksilölliset tilanteet vaativat moninaisia samanaikaisia toimia: *"On oltava herkkänä sen suhteen, millaisia tarpeita asiakkaalla on --> räätälöinti --> eteenpäin tukeminen- huolen aiheena: riittääkö resurssit. Samalla yksilöllisen ohjauksen rooli korostuu - nivelvaiheiden sujuvuus, oikea-aikaisuus"*.

Ristiriitaa koettiin siinä, että samalla kun painotetaan siirtymistä asiakkaan palveluun ja eri toimijoiden kanssa yhteistoiminnalliseen palvelun tuottamiseen, on toimeentulon kontrolli edelleen vahvaa sekä TE-toimistossa että sosiaalitoimessa. Tämä vaikuttaa asiakkuuteen ja aiheuttaa *"peliä asiakkaan kanssa"* sekä kysymyksiä ohjauksen arvoista: *"kenen tavoitteet painavat eniten"*. Toinen ristiriita koettiin siitä, että uusi työvoimapalvelulaki (JTYPL) ei mahdollista riittävästi asiakkaiden tarpeiden mukaista räätälöintiä. Todettiin, että *"erilaiset normit ja ohjeet rajaavat vahvasti sitä millaisia palveluita tarjotaan"*. Lisäksi rahalliset resurssit määräävät sitä, kenelle palveluita suunnataan. Esimerkiksi TYP:ssä koettiin aiemmin olleen enemmän mahdollisuuksia asiakaskohtaiseen räätälöintiin.

Ohjauksellista työtä kehystävänä teemana nousi esiin keskustelu TE-toimiston uusista nimikkeistä. Pohdittiin sitä, millaisia merkityksiä ja viestejä asiakkaille antavat esimerkiksi nimikkeet "ohjaaja" tai "asiantuntija", mitä ne merkitsevät vuorovaikutuksen ja yhteistyön näkökulmasta.

Keskeiseksi osaamisen haasteeksi asiakkaan kohtaamisessa todettiin luottamuksellisen suhteen luominen asiakkaan kanssa, kyky herättää asiakkaassa turvallisuutta ja luottamusta. Tältä pohjalta voi syntyä avoin keskusteluympäristö, jossa asiakkaan tilanteen oleelliset asiat voivat tulla esiin. Oleellista on myös osata toimia aidosti asiakaslähtöisesti, tukea hänen toimijuuttaan ja auttaa häntä tekemään itselle sopivia valintoja. Tärkeänä koettiin myös kyky tehdä näkyväksi pieniä askeleita ja auttaa siten asiakkaita (mm. nuoria) motivoitumaan oman polkunsä löytämiseen ja vahvistamiseen.

Osaamisen lisäämisen tarpeet kohdentuivat akuutisti enemmänkin asiakastyön ”puitetekijöihin”, rakenteisiin, prosessiin ja yhteistyön kehittämiseen kuin asiakkaan kohtaamisen ja ohjaamisen taitoihin. Näissä eri osaamisen ulottuvuuksissa tarvitaan suurelta osin yhteisöllistä oppimista, yhteisten toimintatapojen kehittämistä ja toisilta oppimista. Siten oppimisen menetelmät ja foorumit nähtiin olevan paikallisia, yhdessä tekemällä oppimista. Esimerkiksi yksilöllistämisen ja ”poluttamisen” oppiminen tapahtuu parhaiten yhdessä tekemällä, kokemuksilla vaihtamalla ja analysoimalla. Uudet toimintatavat edellyttävät ajattelutavan muutoksia ja sen aikaansaamiseksi todettiin hyväksi menetelmäksi ”varjostaminen”, vertaisoppiminen, jossa opitaan niiltä joilla on jo osaamista. Uuteen työskentelytapaan siirtyminen mahdollistuu tiedostamalla nykyinen ajattelu- ja toimintatapa sekä tunnistamalla ristiriita suhteessa uuden palvelumallin edellyttämään ajattelu- ja toimintatapaan. Tärkeää olisi käynnistää keskinäisen oppimisen foorumeita ja opintopiirejä, joissa sisältöinä ovat tapausjäsentelyt, oman työn käsittely ja osaamisen jakaminen. Foorumeille kaivattiin myös johtajia saamaan kuvaa konkreettisesta asiakastyöstä.

5.2 Pohjois-Savo

Työpajojen toteutus

Kuopion kokeiluryhmään osallistui kaikkiaan 11 kokeilijaa kaikilta palvelulinjoilta ja TYP:stä. He edustivat TE-toimiston eri palveluita; alkupalvelua, suoraan avoimille työmarkkinoille työllistyvien palveluita, osaamisen kehittämisen palveluita, tietyn työllistämisen palveluita, nuorten työvoimaneuvontaa, maahanmuuttajien neuvontaa, ammatinvalinnanohjausta (1. ja 3. palvelulinjoilta) ja Työvoiman palvelukeskusta. Kaikkiaan workshopissa oli esillä 24 tapausta, joissa Työelämäitutkaa oli käytetty.

Kuopion TE-toimistossa pyrittiin tarkastelemaan erityisesti *asiakkaan toimijuuden ja työkykyisyyden arvioinnin välineitä sekä asiakkaan omaa osuutta prosessin arvioinnissa*. Kuopiossa pidettiin erillinen, työskentelyä organisoiva aloitustapaaminen 24. syyskuuta, missä sovittiin kolme workshop-tapaamista. Workshop-osallistujina oli työntekijöitä kaikilta palvelulinjoilta sekä TYP:stä; suurimmaksi osaksi eri henkilöitä kuin aloitustapaamiseen osallistuneet.

Kuopiossa workshopin työskentelytavoissa hyödynnettiin kehittävän työntutkimuksen (Engeström 1987; 2002) lähestymistapaa. Kehittävä työntutkimus on

metodologia, jonka avulla voidaan mallittaa konkreettista, muuttuvaa työtoimintaa, kuten ohjauspalvelut, tarkastelemalla yhdessä niin kutsuttua peiliaineistoa eli konkreettisia kuvauksia ja aineistoja arjen työtilanteista. Tällöin on mahdollista muun muassa paikantaa ne ohjauspalvelujen asiakastilanteet ja prosessin vaiheet, joita tulisi kehittää ja joihin kaivataan välineitä koota ja tuottaa laadullista tietoa asiakkaiden tarpeista sekä ohjausprosessin etenemisestä ja tuloksellisuudesta. Kehittävä työntutkimus tarjoaa myös työpajoihin osallistuville työntekijöille aineksia oman työnsä yhteiseen arviointiin ja kehittämiseen jatkossa. Näin ollen Kuopion workshoppeissa ei lähdetty kokeilemaan suoraan jo olemassa olevaa Työelämäitutka-mallin versiota. Workshoppeihin kuului ennako- ja välitehtäviä, joiden tarkoituksena oli päästä yhdessä osallistujien kanssa tutkimaan, millaisia tarpeita asiakasprosessit seurannalle asettavat, sekä kehittämään Työelämäitutkasta eri palvelulinjoilla kokeiltavia versioita.

Vaikka tietyt yleiset yhteiskunnalliset trendit vaikuttavat kaikkiin toimialoihin ja tietyn toimialan sisällä on paikkakunnasta riippumatta yhdenmukaisuuksia, työyhteisön on itse päästävä pohtimaan, mitä yhteiskunnan muutokset ja etenkin omaan työhön tulevat muutospaineet ja uudistukset tarkoittavat juuri heillä, heidän työpaikkansa arjessa. Tämä on tärkeää monestakin syystä. Kullakin toimipaikalla on sinne ajansaatossa kehittyneet omat erityispiirteensä, toimintatapansa sekä toisaalta omanlaisensa haasteet alueen elinkeinorakenteen ja asiakkaiden tilanteiden suhteen. Uuden, ”valmiin mallin” (uuden työvälineen) implementoiminen suoraan sellaisenaan on usein käytännössä mahdotonta tai vähintäänkin haasteellista. Työyhteisön on muodostettava yhteinen käsitys siitä, mitä uusi työväline tarkoittaa juuri heidän työssään, mitä arjen työn haastetta se auttaa ratkaisemaan – miksi se kannattaisi ottaa käyttöön ja minkälaisena. Monesti se, mikä tulkitaan ”muutosvastarinnaksi” on itse asiassa sitä, että työyhteisölle ei ole tarjottu mahdollisuutta muodostaa omakohtaista käsitystä työnsä muutoksesta sekä arvioida yhteisesti uudistusten merkitystä oman työnsä näkökulmasta. Tarvitaankin yhteistä, kokeilevaa kehittämistä.

Workshopeja toteutettiin kolme marraskuun 2012 ja tammikuun lopun 2013 välisenä aikana. 1. workshopin teema oli ’Nykyiset asiakasprosessit ja asiakkaan tilanteen arvioinnin välineet’, toisen ’arviointivälineiden suunnittelu – mitä lähdetään kokeilemaan’ ja kolmannen ’arviointivälinekokeilujen arviointi – mitä kokeilu tuotti ja mihin suuntaan välineitä pitäisi edelleen kehittää’.

Seuraavissa alaluvuissa esitellään Kuopion aloitustapaamisen ja workshopien päähuomioita.

Aloitustapaaminen: Yleiskatsausta TE-toimiston kehityksestä ja nykytilanteesta

Kuopiolaisten kanssa järjestettiin aloitustapaaminen 24. syyskuuta, ja siihen osallistuivat pääasiassa palvelulinjojen päälliköt, TE-toimiston johtaja sekä yksi psykologi. Tapaamisen päätavoitteena oli esitellä tutkimushanketta ja sopia sen käytännön

toteutuksesta sekä luoda alustavaa kuvaa Kuopion TE-toimiston tämänhetkisestä tilanteesta. Tapaamisessa tehtiinkin ns. kehityspolku-tehtävä, jonka kautta pohdittiin Kuopion TE-toimiston toiminnan kehityspolkua lähimenneen, nykyisen tilanteen ja lähitulevan näkökulmasta. Ideana oli näin sekä taustoittaa työpajatyöskentelyä että herättää keskustelua uudentyyppisen seurantavälineen tarpeesta suhteessa osallistujien näkemykseen TE-palvelujen muutoksesta.

Kuopio eroaa muista OP-hankkeesta mukana olevista TE-toimistoista sikäli, että se oli jo siirtynyt palvelulinjarakenteeseen 2012. Aloitustapaamisessa osallistujat kertoivat kyseisellä organisaatiouudistuksella tavoitellun asiakkaiden parempaa palvelua, sillä erikoistuminen palvelulinjoilla mahdollistaa osaamisen syventämisen. Samalla palvelutarpeen arviointi ja ohjauksellinen työote oli tullut osaksi kaikkien työntekijöiden työtä ja työ oli muuttunut prosessimaisemmaksi. Palvelulinjauudistuksen koettiin parantaneen asiakasvirtojen ohjailua, ja linjat olivat myös pyrkineet jatkuvasti kehittämään toimintaansa.

Toisaalta tuotiin esille, että asiakaskunnassa on monentyyppisiä haasteita. Keskustelussa todettiin, että on joitakin asiakasryhmiä, joille ei ole tarjota suoraa ratkaisua tai etenemismahdollisuutta. Esimerkkinä tällaisesta ovat henkilöt, joiden nykyisen lainsäädännön mukaan ole mahdollista siirtyä työttömyyseläkkeelle, jolloin ainoaksi vaihtoehdoksi saattaa jäädä kuntoutus, vaikka siinäkään ei välttämättä nähdä todellisia mahdollisuuksia tilanteen etenemiseen ja muuttumiseen. Tilannetta kuvattiin nimityksellä kuntoutusmylly – asiakas ei pääse aidosti eteenpäin tilanteessaan mutta ei myöskään pois TE-toimiston asiakkuudesta. Yksittäisistä asiakasryhmistä myös nuoret herättivät keskustelua. Nuorille ei ylipäätään koettu olevan tarjolla riittävästi eri vaihtoehtoja. Toisaalta tuotiin esille, että myös nuorten omat odotukset työelämän suhteen ovat muuttuneet. Osalla on selkeä mielikuva ja toive siitä, millaiseen työhön ja mille alalle haluaisivat. Jos tämä suunta ei näytä olevan mahdollinen esimerkiksi alueen työelämän näkökulmasta, asiakkaan voi olla vaikea nähdä ja suostua kokeilemaan vaihtoehtoisia reittejä eteenpäin.

Asiakkaaksi tunnistettiin myös alueen työnantajat. Näiden osalta vaikuttamisen keinot olivat toisenlaiset kuin koulutukseen tai työhön hakeutuvien henkilöasiakkaiden. Ylipäätään keskusteltiin siitä, miten alueen elinkeinorakenne on muuttunut ja joskus yhdenkin isomman työnantajan (esimerkiksi tehtaan) poistuminen alueelta vaikuttaa työllisyysmahdollisuuksiin. TE-toimiston työn vaikuttavuuden pohdinta herätti osallistujat miettimään, mikä ja millainen ohjauspalvelujen tulos on mahdollista kulloisessakin työelämätilanteessa, muun muassa erilaisten osa-aikatoiden lisääntyessä. Työelämällä on omat vaatimuksensa, joihin eri asiakasryhmät törmäävät. Esimerkiksi maahanmuuttajille riittävä kielitaito on ensimmäisiä huomioitavia seikkoja.

Kuopion aloitustapaamiseen osallistujien kokemus työnsä tuloksellisuuden seurannasta noudatti OP-hankkeenkin lähtökohtana ollutta näkemystä siitä, millaisia arvioinnin välineitä ohjauspalveluista puuttuu. Osallistujat kokivat saavansa tietoa lähinnä toimintansa määrällisistä tuloksista. Sen sijaan *laadullisia tuloksia*

(esimerkiksi työnhakijan motivaation ja tavoitteiden selkiintymistä; yleisempää inhimillisen hyvinvoinnin tukemista ja edistämistä alueella) *ei juurikaan arvioida ja seurata*. Näitä pidettiin kuitenkin tärkeinä seurannan kohteina paitsi asiakasprosessin tuloksellisuuden myös työntekijöiden työn mielekkyyden ja työhyvinvoinnin kannalta. Sillä nähtiin olevan myös laajempaa merkitystä ohjaustoiminnan arvostuksen nostamiselle.

Työvälineistön, kuten arvioinnin ja seurannan työkalujen kehittämiseen, suhtauduttiin myönteisesti. Toisaalta tuotiin esille, että kuhunkin asiakastapaamiseen varattavissa oleva aika sekä työn arki muutenkin tekevät käytännössä haasteelliseksi kovin monien erilaisten työvälineiden käytön. Keskeinen väline niin tiedon saamisessa kuin tallentamisessa on Ura-järjestelmä. TE-toimiston palveluja ollaan viemässä entistä suuremmassa määrin internetiin ja face-to-face-palvelun määrää pyritään vähentämään. Osallistujat pohtivatkin, *miten asiakkaat etsiytyvät jatkossa ohjaukseen ja kuinka heitä pystytään ohjaamaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa sopivimmalle palvelulinjalle*. Esimerkiksi työnvälityslinjalla oli toisinaan pohdittu, että joskus asiakas saattaisikin hyötyä parhaiten osaamisen kehittämisen linjan palveluista. Lähitulevassa mietitytti myös se, miten lakimuutos avaa TE-toimistojen palvelut myös osatyökykyisille ja miten tähän asiakaskunnan laajenemiseen nykyisin resurssein vastataan.

TE-toimistolla kuvattiin olevan kaksijakoinen rooli: toisaalta ollaan sisäänheittäjiä työelämään, toisaalta toimitaan portinvartijoina työttömyysturvaan. Kehityspolku-tehtävä poiki vilkkaan keskustelun, josta päähuomiona OP-hankkeen fokuksena ajatellen voi nostaa seuraavat kehitysjännitteet: asiakkaiden haasteet ja heille tarjotut palvelut ovat moninaiset mutta tämänhetkiset arvioinnin ja seurannan välineistö ei osallistujien kokemuksen mukaan kerro, millaisia laadullisia tuloksia ohjauspalveluilla saavutetaan. Tulevaisuudessa Internet-pohjaiset palvelut painottuvat entisestään, mikä haastaa kehittämään malleja ja välineitä toisaalta löytää face-to-face-palvelua tarvitsevat asiakkaat, sekä toisaalta kehittämään keinoja tunnistaa asiakkaiden palvelutarve niin, että ohjautuminen mahdollisimman oikealle linjalle tapahtuisi jo varhaisessa vaiheessa.

Workshop 1: Nykyiset asiakasprosessit ja asiakkaan tilanteen arvioinnin välineet

Ensimmäistä workshopia varten osallistujat tekivät prosessikuvaukset sekä selaisesta asiakastapauksesta, jossa prosessi oli edennyt heistä hyvin ja lopputulos oli ollut myönteinen, että sellaisesta, joka jostain syystä ei ollut edennyt toivotulla tavalla ja oli jäänyt mietityttämään tai harmittamaan työntekijää. Tällä tavalla pyrittiin saamaan kokonaiskuvaa TE-toimiston asiakaskunnasta, palvelutarpeista, käytössä olevista työtavoista ja -välineistä sekä siitä, mitä työntekijät itse pitivät prosesseissa tärkeinä – millaiset ohjausprosessin tulokset koetaan onnistumisena tai prosessin epäonnistumisena. Tehtävän avulla heräteltiin ajatusta siitä, että asiantuntijatyössäkin välineet (erilaiset järjestelmät, lomakkeet mutta myös esimerkiksi

ohjaukselliset työtavat) ohjaavat sitä, *miten asiakkaan palvelutarvetta tulkitaan, mitä siitä saadaan esille ja toisaalta miten prosessia itse implisiittisesti arvioidaan kokonajan*. Toisin sanoen myös sillä, millaiseksi Työelämäitutka rakennetaan ja millaisia käytön tapoja se saa, on merkitystä sille, *mitä asiakkaiden tilanteista aletaan nähdä ja mitä prosessista voidaan seurata*.

Olennaista oli saada ohjaajien ja asiantuntijoiden omin sanoin kerrottuna esille, millaisia laadullisia tuloksia pidetään tärkeinä – ja mihin asiaan (työn kohteeseen ~ asiakkaan tilanteeseen) vaikuttamalla saataisiin tällaista toivottua tulosta aikaan. Pyrittiin siis tekemään yhteisesti näkyväksi sitä, mikä asiantuntijatyössä monesti on hyvin sisäistynyttä ja kokemuksen vahvistamaa osaamista ja tietoa asiakkaista ja työn tekemisen tavoista. Tämän vuoksi osallistujia pyydettiin myös listaamaan sellaisia asioita, joita asiakkaan tilanteessa olisi ohjausprosessin aikana heidän mielestään olennaista seurata ja arvioida.

Prosessikuvauksista neljää työstettiin workshopissa linjakohtaisissa pienryhmissä; kukin ryhmä valitsi omasta asiakasryhmästään yhden kuvauksen, jota analysoi tarkemmin prosessissa käytettyjen *välineiden, työn kohteiden ja syntyneiden vs. tavoiteltujen tulosten* näkökulmasta. Seuraavassa on esitelty tiivistetysti nämä valitut asiakasprosessikuvaukset palvelulinjoittain.

Työnnvälityksen palvelulinja 1: Ammatinvaihtajan taustatiedot aukeavat vähitellen

Asiakas oli noin 25-vuotias nainen, joka oli ollut elintarvikepuolella myyjänä, mutta kyllästynyt työhönsä työmäärän ja palkan vuoksi ja irtisanoutunut. Suunnitelmana hänellä oli hakea työtä leipomoista, vaihtoehtona oli siivousala. TE-toimiston näkökulmasta asiakkaalla oli hyvät suunnitelmat ja olemassa oleva pohjakoulutus. Lisäksi alueelle oli tulossa uusia kauppaketjuja eli töitä pitäisi löytyä. Henkilö segmentoitii näin työnnvälityslinjan asiakkaaksi. Myöhemmin naisen uusiessa työnhakuaan tuli ilmi lääkärin lausunto, jossa todettiin allergia (mm. ruis). Leipomoalalle hakeutuminen ei siis ollut järkevä suunnitelma, ja virkailija poisti leipomoalan henkilön hakutiedoista. Henkilö hakeutui itsenäisesti puhdistusalan työvoima-koulutukseen ja pääsi.

Työn kohde: Työnnvälitystyössä keskiössä on työnnhaun tukeminen ja työtarjousten tekeminen. Prosessi kuitenkin muuttui kun saatiin uutta tietoa asiakkaan terveydentilasta. Terveydentilan selvitys nousi työn kohteeksi ja sen myötä tilanteen realisointi.

Välineet: Asiakkaan tilanteen arvioiminen oli perustunut hakijan omaan kertomukseen sekä työtodistukseen ja koulutustietoihin. Hänelle oli tarjottu myös työnhakuvalmennusta ja työnhakupalveluita: käytössä oli CV-netti ja asiakkaalle tehtiin myös työtarjouksia. Myöhemmässä vaiheessa prosessia uudelleen suuntaavaksi välineeksi tuli lääkärin lausunto.

Tulos: Prosessi tuotti asiakkaalle selkeän alanvaihdon – virkailijalle taas turhautumisen tunteen, koska prosessi olisi suuntautunut alusta alkaen eri tavoin, mikäli terveydentilaseikat olisivat olleet ohjaajien tiedossa.

Osaamisen kehittämisen palvelulinja

Asiakas oli noin 20-vuotias, syrjäkylillä asuva mies, joka halusi harjoitteluun. Hän ei kuitenkaan ollut kiinnostunut koulutuksesta eikä työstä, mutta työskenteli ajoittain taimitarhalla. Asiakas vaikutti tyytyväiseltä elämäänsä; mutta haaveili ajokortista. Oliko asiakkaalla todella työssäkäyntihaaveita?

Työn kohde: Keskeiseksi ensimmäiseksi työn kohteeksi miellettiin asiakkaan motivaatioon vaikuttaminen.

Välineet: Heräsi kysymys, millä välineillä motivoitumista voisi edesauttaa. Asiakas oli ollut uraohjaamossa, mutta se ei ollut tuottanut tulosta eikä hän ollut kiinnostunut ammatinvalinnanohjauksesta.

Tulos: Hyvä tulos oli se, että asiakasyhteys ” saatiin säilytettyä, vaikka ei ollut saavutettu vielä konkreettista etenemistä. Oli saatu synnytettyä yhteistyösuhde asiakkaaseen.

Tuetun työllistämisen palvelulinja

Asiakas oli noin 20-vuotias mies, jolla oli rakennusalan koulutus. Hän toivoi uudeleenkoulutukseen käytännölliselle alalle. Ammatinvalintapsykologille tuli olo, että asia ei ehkä ole niin yksinkertainen kuin asiakas antaa ymmärtää. Asiakas ei kiinnostunut oikein mistään eikä esimerkiksi mennyt varattuna ajankohtana TYP:iin tutustumaan. Vähitellen selvisi, että asiakas on käynyt mukautetun koulutuksen ja hänellä on mielenterveysdiagnoosi (pelkotiloja, jotka ainakin rakennusallalla esteinä). Asiakas oli hylännyt ehdotukset esimerkiksi erityisammattioppilaitoksesta ja sanonut etsivänsä mol-sivujen kautta itse töitä. Viimeisimpänä asiakas miettinyt muun muassa LVI-alaa ja maalarin työtä – ohjaaja koettanut kysellä, miten pelkotilat vaikuttavat näissä toimimiseen. Nyt asiakasprosessissa on mietintätauko, ja työntekijää mietityttää riski, että asiakas ei tule enää. Jossain määrin ilmeisesti pojan äidin pelot lapsen leimautumisesta ovat vaikuttaneet prosessin sujumiseen ja tästä syystä esimerkiksi tietoja on tullut vasta vähitellen ilmi.

Työn kohde: Työstettiin asiakkaan halua toiselle alalle. Toisaalta ohjaaja miettii koko ajan, mikä oikeastaan on kohde, mitä pitäisi työstää (lisätietojen hankkiminen asiakkaasta tarpeen).

Välineet: Keskustelun avulla hahmotetaan yleiskuvaa asiakkaasta. Tämän lisäksi käytössä ovat asiakirjat, Ura-tiedot, Avo-ohjelma, todistukset, terveydenhuollon lausunnot sekä konsultoinnit (kollega, oppilaitos, lääkäri), kykytehtävät, kotitehtävät,

koontikeskustelu, Verven ammatilliseen kuntoutukseen tutustuminen sekä TYP:n haastatteluun ohjaaminen.

Tulos: Tässäkin prosessissa keskeisenä tuloksena pidettiin sitä, että ohjaussuhde on pysynyt yllä. Vähitellen oli saatu ilmi asiakkaan oppimisvaikeudet ja mielenterveysongelmat. Asiakkaan tietoisuus eri vaihtoehtoista on lisääntynyt, vaikka hän ei ole vielä niihin konkreettisesti tarttunutkaan. Välituloksena voi sanoa ongelman selkiintyneen muun muassa sen osalta, mikä vaikutus äidin pelolla on ollut prosessin etenemiselle – työntekijälle alkaa syntyä kuva, mihin (???)

Työvoiman palvelukeskus

Asiakas oli 30-vuotias mies, koulutukseltaan elektroniikka-asentaja ja sillä hetkellä kahden lapsen yksinhuoltaja. Hänellä ei juuri ollut työkokemusta alalta ja koulutus oli vuosien takaa. TYP:iin ohjaus oli tehty psykiatrian keskuksesta (henkilöllä sosiaalisen jännittämisen oireilua). Mies oli ollut aiemmin hetken *TYP-asiakkaana* mutta silloin elämäntilanne oli sekava eli palvelua ei nähty hyödylliseksi. Nyt elämäntilanne oli selkiintynyt. Asiakkaalla oli tarve selvittää omaa työssä jaksamistaan, sillä oli kulunut pitkä aika siitä, kun hän oli ollut töissä (kuntouttava työtoiminta). Nykyisen koulutuksen mukaiselle alalle työllistymismahdollisuudet olivat huonot. Tilanne ei kuitenkaan esimerkiksi ohjaavan koulutuksen avulla edennyt, ja myös TYP:n työntekijät vaihtuivat. Henkilö oli osallistunut moniin kokeiluihin, jotka eivät olleet tuottaneet tulosta. Kokeilujen kautta hän kiinnostui puutarha-alasta, vaikka se tarjosi vain kausityötä. Asiakas ei kuitenkaan halunnut sitoutua viemään tätäkään puolta eteenpäin. Asiakkaan kanssa ovat työskennelleet muun muassa ammatinvalintapsykologi ja kuntoutuspsykologi sekä palveluohjaaja, joka on ollut yhteydessä sosiaalipuoleen (perheellä asiakkuus myös siellä). Asiakkaalta puuttuu oma halu asian eteenpäin viemiseen vaikka suorittaakin tunnollisesti kulloisetkin TYP:n antamat tehtävät ja saa kiitosta työyhteisöiltä, joissa ollut. Asiakas ei halua myyntialalle, vaan esimerkiksi maalle luomuviljelijäksi. Tyypillisesti keskustelun aikana hän lähti miettimään asioita yksilötasolta maailmanlaajuisiin ja yhteiskunnallisiin sfääreihin ja arvomaailmaan. Jännittäminen lienee kuitenkin todellinen este.

Työn kohde: Asiakkaan tilanteen, asenteen ja arvomaailman tarkempi selvittely.

Välineet: Asiakkaan kanssa oli kokeiltu monenlaisia välineitä ja palveluja (mm. harjoittelua ja erilaisia työkokeiluja yhdistyksissä sekä keskusteltu mm. työparina tämän tilanteesta. Luottamusta on rakennettu monin tavoin; asiakkaan kanssa ovat työskennelleet niin työvalmentaja kuin kuntoutuspsykologi.

Tulos: Asiakas suoritti tunnollisesti sovitut toimenpiteet, mutta oma halu ja innostus jäi puuttumaan. Asiakas sai hyvää palautetta työyhteisöistä, joissa oli työkokeiluissa; asiakas itse löysi alustavan kiinnostuksen kohteen puutarha-alasta. Toisaalta

asiakas on ollut TYP:ssä jo 2,5 vuotta, mutta tilannetta ei ole saatu eteenpäin: asiakkuus TE-toimistossa jatkuu. Perimmäistä syytä tilanteeseen ei ole löytynyt; työntekijä kokee hämmennystä.

Kaiken kaikkiaan prosessikuvauksia oli tuotettu yhteensä 18 kuvausta, ja niissä näkyi asiakaskunnan kirjo. Prosessien pituuksissa on eroja linjojen kesken – vaihtelu on parista käynnistä pariin vuoteen. Prosessikuvauksia tuotettiin eniten nuorista asiakkaista (19–25v), mutta joukossa oli myös 30-vuotiaita asiakkaita. 40–50-vuotiaiden kuvaukset koskivat pääasiassa maahan muuttaneita tai paluumuuttajia. Kuvauksissa oli niin koulutuksen keskeyttäneitä kuin eri syistä alaa vaihtavia asiakkaita (syynä esimerkiksi allergia, motivaation hiipuminen aiemmassa työssä, rakenneytöttömyys/alueen työelämän muutos). Monissa tapauksissa asiakkailla oli eriasteisia oppimisvaikeuksia sekä neurologisia tai psyykkisiä ongelmia. Virkailija ei kuitenkaan välttämättä saanut näistä tietoa ohjausprosessin alkuvaiheessa. Toisinaan asiakkaat saattavat vaikuttaa yhteiskunnan tai TE-toimiston näkökulmasta syrjäytymisvaarassa olevilta (esimerkiksi pitkäaikainen työsuhde ei kiinnosta eikä ehkä ole sellaista edes tarjolla), kun taas asiakkaalla on hyvinkin vahva sosiaalinen verkosto ja oma elämäntapa.

Ilahduttaviksi ja hyvin sujuneiksi koettiin ne prosessit, joissa asiakkaan tilanne eteni edes hieman vaikeuksista huolimatta, yhteistyö asiakkaan kanssa koettiin hyväksi ja löydettiin jokin konkreettinen ratkaisu asiakkaan tilanteeseen tai tälle pystyttiin tarjoamaan ainakin tietoa ja kokemusta työelämästä erilaisin kokeiluin ja harjoitteluin. ”Epäonnistuneiksi” ja työntekijän oman työhyvinvoinnin kannalta haasteellisimmiksi taas koettiin ne prosessit, joissa tieto asiakkaan terveydellisistä ongelmista tai oppimisvaikeuksista ei ollut alusta asti virkailijan saatavilla (joko kirjaus puuttui järjestelmästä tai asiakas ei itse tuonut asiaa esille). Asiakas ei myöskään välttämättä aina suostu hänelle ehdotettuihin palveluihin ja tukitoimiin (esimerkiksi työnvälitys- tai osaamisen kehittämisen linjan asiakas siirtymään TYP:n palveluihin) tai muokkaamaan koulutus- ja työnhakutavoitteitaan realistisemmiksi. Joistain prosesseista päällimmäiseksi oli jäänyt ajatus ”Mistä tässä oikein lopulta oli kysymys?” Toisin sanoen prosessin aikana näytti siltä, että asiakas toimi aktiivisesti ja teki hänelle ehdotettuja toimenpiteitä, mutta lopullinen *oman toimijuuden ja asioiden eteenpäinviemisen vaihe jäi puuttumaan*. Niin hyvin sujuneissa kuin sujumattomiksi koetuissa asiakasprosesseissa virkailijat pitivät ratkaisevana *asiakkaan omaa motivaatiota, aktiivisuutta ja asennetta*. Tärkeää oli saavuttaa yhteinen näkemys asiakkaan tilanteesta ja realistisista etenemisen mahdollisuuksista ja tahdista.

Huomioita asiakasprosessikuvauksista – mitä haasteita nykytilanteeseen liittyy?

Vaikka palvelulinjojen asiakkaissa on eroja, voitiin tapauksista löytää myös yhtymäkohtia. Kustakin esimerkkitapauksesta käytiin keskustelua, jossa nousi hyvin esille TE-toimiston virkailijoiden työhön liittyviä kehitysjännitteitä. Paljon keskusteltiin muun muassa siitä, miten päästä kiinni asiakkaan omaan tapaan hahmottaa

palvelutilanne eli oikeastaan siihen, mikä on *asiakkaan tavoitteleva kohde ja tulos*. Niin työnvälitys- ja osaamisen kehittämisen linjan kuin työvoiman palvelukeskusten esimerkeistä näkyy se, miten olennaista ohjausprosessin etenemisen kannalta on päästä selville asiakkaan omasta näkökulmasta ja tavoitteesta (~ asiakkaan kohdeesta ja motiivista/motivaatiosta) mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Alkutilanteen selvittelyssä todettiin olevan sekä asioita, joita ei itse ehkä huomata kysyä asiakkaalta mutta jotka nämä tuovat yleensä avoimesti esille (esimerkiksi allergiat) kuin taas toisia (esimerkiksi mukautetut opinnot tai psyyken tai sosiaalisen toiminnan ongelmat) saatetaan peitellä (esimerkit C ja D). Asiakkaan pitäisi täyttää itse ennakkotiedot internetissä, minkä jälkeen kukin ohjaaja/asiantuntia kysyy esimerkiksi terveyteen liittyvistä asioista, mitä sattuu kysymään – tässä ei siis ole käytössä yhdenmukaista tapaa. Toisinaan saatetaan tehdä paljonkin työtä, ennen kuin asiakkaan tilanne alkaa selkiytyä – ja toisinaan virkailijan työn kohde jopa muuttuu prosessin aikana (vrt. esimerkki A). Työnvälityslinjan esimerkistä todettiin myös, että mikäli tiedot asiakkaan allergiasta olisivat selvinneet aiemmin, tämä olisi ohjattu osaamisen kehittämisen linjalle.

Useimmissa esimerkeissä tunnistettiin tarve pystyä motivoimaan asiakkaita, jotta prosessi ylipäätään käynnistyisi. Tähän liittyen kaivattiin myös erilaisia vaihtoehtojen näkyväksi tekemisen ja niiden pohtimisen välineitä. Keskustelussa siis painotui ajatus uusista välineistä pikemminkin ohjauksellisina kuin suoraan sellaisenaan prosessin seurannan ja arvioinnin keinoina. Edellä kuvatut esimerkiksi motivoitumiseen liittyvät *asiat ovat kuitenkin niitä, joiden etenemistä arvioinnissa ja seurannassa tulisi tavoittaa, mikäli ohjaustyötä tekevät itse mieltävät ne asiakasprosessin onnistumisen ja ylipäätään koko prosessin käynnistämisen kannalta merkittäviksi*.

Toisaalta tunnistettiin, että *motivaatio-ongelmana näyttäytyvän haasteen taustalla saattaa vaikuttaa muita kuin varsinaiseen työllistymiseen liittyviä seikkoja*. Tuetun työllistymisen linjan asiakastapaus kuvastaa sitä, miten toisinaan varsinaisen henkilöasiakkaan lisäksi on huomioitava tämän lähipiiri asiakkaan tilanteeseen ja tavoiteisiinkin vaikuttavana. Keskustelua syntyi siitä, missä määrin TE-toimisto voi tai sen täytyy pyrkiä vaikuttamaan esimerkiksi asiakkaan perheenjäsenten asenteisiin. *Asiakkaiden tilanteiden koettiin ylipäätään monimutkaistuneen, mikä käytännössä tarkoitti sitä, että iso osa asiakasprosessista kuluu siihen, että asiakkaan kanssa yhdessä määritellään, mikä on ensimmäinen haaste, johon tartutaan*. Asiakkaan tilanne hahmottuu vähitellen.

Osaamisen kehittämisen linjan esimerkki toi esille TE-toimiston toimintaan liittyvän ei-julkilausutun tai -annetun tuloksen: joidenkin asiakkaiden kohdalla olennaista on se, että asiakas ylipäätään jatkaa asiakkuusprosessia. Tulos tällaisista prosesseista on, että *asiakas pysyy mukana yhteiskunnan järjestelmissä, vaikka ei varsinaisesti etene koulutus- tai työnhakuasioissa asiakkuutensa aikana*. Osa asiakkaista saattaa yhteiskunnan tai TE-toimijoiden näkökulmasta olla syrjäytymisvaarassa, mutta silti olla elämäänsä tyytyväisiä eikä koe syrjäytymistä. Nämä tapaukset herättivät pohdintaa myös TE-toimiston roolista ja vastuusta yhteiskunnallisena

toimijana ylipäättään, sillä asiakkaan ”kannattelu” ei ole varsinaisesti TEM:n strategian mukaista. Tämä voi aiheuttaa paineita TE-virkailjoille. Tilannetta kuvattiin *tasapainotteluna TEM:n strategian ja asiakkaan todellisuuden välillä*. Kyseessä on siis ohjaustoiminnan tulos, joka ei suoraan näy tämänhetkissä tulostittareissa mutta näyttäisi olevan tavanomainen osa ohjauspalveluita. *Ristiriita toiminnalle virallisesti asetetun (tulos)tavoitteen ja todellisen asiakaskunnan mahdollistamien tulosten välillä haastaa myös työntekijöiden työhyvinvoinnin*: asiakkaiden moninaisissa tilanteissa vähäinenkin etenemisen tukeminen näyttäytyy työntekijöille olennaisena ja joissain tilanteissa ainoana mahdollisena toimintatapana, mutta tällaiset tulokset eivät kirjaudu mihinkään eivätkä tuota tuloksellisuutta, jota kuitenkin erilaisin mittarein työstä odotetaan ja seurataan.

Workshop-osallistajat tunnistivat tarpeen asiakasprosessin seurannan välineille ja seurantaa pidettiin tärkeänä myös ohjauksellisen työn arvostuksen lisäämiseksi. Tutkija esitteli tapaamisen lopuksi joitakin arvioinnin ja seurannan viitekehyksiä ja välineitä, kuten Työelämämatkan ja GAS-mallin. Näiden pohjalta keskusteltiin ja viriteltiin ajatuksia seuraavaan työpajaan, jossa osallistajat pääsivät itse hyödyntämään ja soveltamaan heille esiteltyjä välineitä eli suunnittelemaan omalle palvelulinjalleen seurantavälinekokeilun.

Workshop 2: Kohti uusia prosessin seurannan välineitä

Toista workshopia pohjustettiin ennakkotehtävillä, joissa osallistajat ensimmäisen workshopin keskusteluja hyödyntäen miettivät, mitä asioita olisi tärkeää seurata asiakasprosessin etenemisen ja ohjauspalveluiden tuloksellisuuden näkökulmasta. Tehtävän pohjalta palvelulinjat lähtivät suunnittelemaan mieleistään arviointityökalua. Käytännössä pohjana käytettiin sekä Työelämämatka-mallia että muun muassa GAS-arvioinnin ideaa.

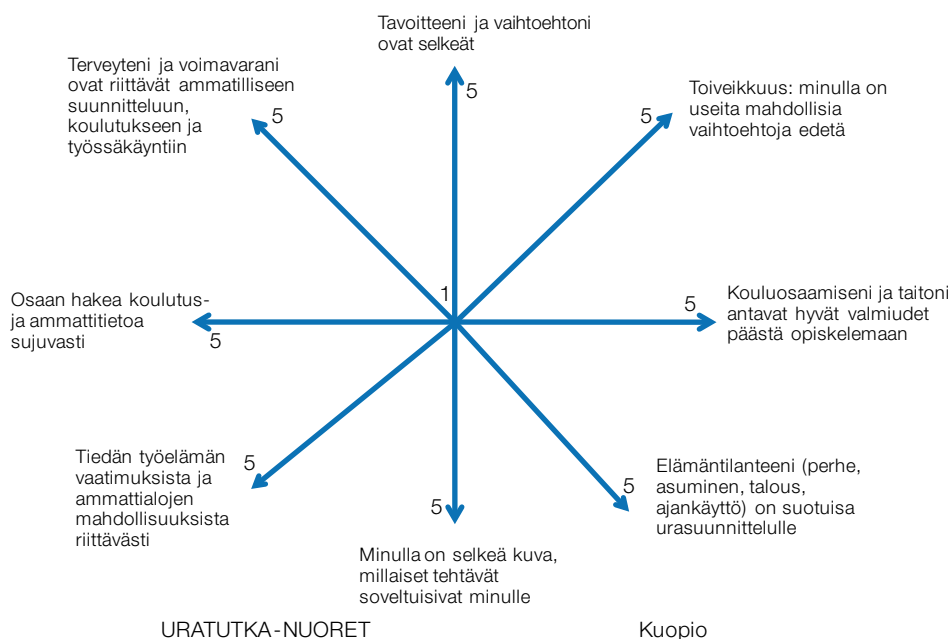
Sekä työnvälityksen että osaamisen kehittämisen palvelulinjat päätyivätkin omiin Työelämämatka-versioihin, joissa he muokkasivat alkuperäisen Työelämämatkan (o-version) ulottuvuuksista omalle asiakaskunnalleen ja omaan käyttöönsä paremmin soveltuviksi. Työnvälityslinjan suunnittelema Työelämämatkaversio oli itse asiassa ”*alkukartoitus- työelämämatka*”, jonka oli tarkoitus seurata asiakkaan mukana palvelulinjalle.

Tuetun työllistymisen palvelulinja ja työvoiman palvelukeskus puolestaan tekivät yhteisen arviointivälinesovelluksen, missä nämä yhdistivät Työelämämatkan kolme keskeiseksi kokemaansa ulottuvuutta GAS-tyyppiseen tavoiteasetantaan. Käytännössä malliin valikoitui Työelämämatkasta kolme ulottuvuutta: ’Ammatillinen osaamiseni ja työelämän vaatimukset kohtaavat’, ’Työkyky ja terveyteni’ sekä ’Oma aktiivisuuteni työelämän/koulutuksen suuntaan’. Näitä kutakin oli tarkoitus arvioida asiakkaan kanssa asteikolla 1–5 sekä muotoilla keskustelun perusteella näihin sopiva tavoite - ja sopia sen vaatimista seuraavista askeleista (Ks. liite 2). Perusteluna erityyppiselle seurantavälineelle esitettiin, että tuetun työllistämisen linjan ja Työvoiman palvelukeskuksen (TYP:n) asiakkaiden mutkikkaat tilanteet vaativat

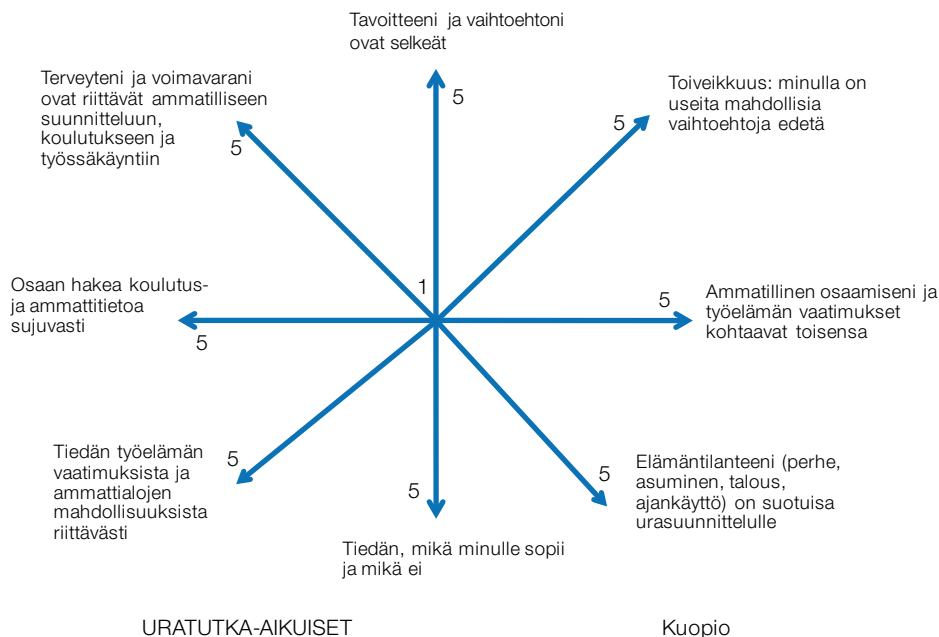
keskittymistä mieluummin syvemmin muutamiin seikkoihin kuin laajaa usean näkökulman kartoitusta.

Tässä vaiheessa sovittiin, että eri linjojen välineideoita ei vielä yhdistellä tai yhdenmukaisteta, vaikka joissain tapauksissa sama asiakas saattaisikin liikkua alkukartoituksesta linjalle tai linjalta toiselle ja joutua näin ollen mahdollisesti työstämään useampaa erilaista arviointi- ja seurantavälinettä. Tutkija kannusti menetelemään näin, jotta saataisiin mahdollisimman paljon kokemuksia eri välineversioista ja sen avulla myös monipuolisemmin aineksia seuraavien versioiden kehittelyyn tai yhden yhteisen mallin rakentamiseen. Esimerkiksi ammatinvalintapsykologit kehittivät workshopin jälkeen omalle asiakaskunnalleen, nuorille ja aikuisille omat Työelämäkutkaversiot:

Kuvio 19. Ammatinvalinnanohjauksen Työelämäkutka nuorille



Kuvio 20. Ammatinvalinnanohjauksen Työelämätutka aikuisille



Kehittämiskokeilujen lopulla näkemykseksi kehkeytyi, että ohjauksen asiakkaille saattaa olla riittävää yksi Työelämätutkaversio. Kuopiossa muovattiin yleistä Työelämätutkaa ammatinvalinnanohjaukseen sopivammaksi, hieman erilaisin versioin nuorille ja aikuisille. Kokeilujen jälkeen kuitenkin todettiin, että molempien ryhmien ohjauksessa voidaan käyttää samaa ”nuorten versiota”. Koska ammatinvalinnanohjauksessa välitön työllistyminen on yleensä kauempana ja koulutus tai muu osaamisen lisääminen välivaiheena, korostuu uraohjauksen Tutkassa kouluosaaminen sekä koulutus- ja ammatittiedon hakeminen Yleistutkaa enemmän.

Workshop 3: Kokemuksia seurantavälinekokeiluista

Kolmannessa workshopissa pääteemana oli käydä läpi arviointi- ja seurantavälinekokeilusta kertyneitä asiakastapauksia ja kokemuksia. Haasteena oli, että kokeiluajanjakso jäi lyhyeksi muun muassa joululomien vähentäessä työpäiviä. Näin ollen useimmissa tapauksissa ei vielä ollut päästy varsinaiseen *prosessin seurantaan* vaan esimerkit kuvastivat poikkileikkausta asiakkaan tilanteesta. Poikkeuksena oli alkukartoitus-Työelämätutka, jota asiakas oli kuljettanut mukanaan palvelutarvearviosta työnvälityksen ja osaamisen kehittämisen palvelulinjoille. Toisaalta myös ”poikkileikkauskokeiluista” oli herännyt ajatuksia siitä, millainen seurantaväline olisi tarpeen ja mitä hyötyä uudesta välineestä olisi sekä virkailijalle että asiakkaalle.

Seuraavassa käydään muutamien esimerkkien kautta läpi eri linjojen kokeilujen tuloksia ja niiden tuottamia oivalluksia.

Alkukartoitus-Työelämäkutka: apua palvelutarpeen määrittämiseen ja oikean palvelulinjan valintaan

Alkukartoitus-Työelämäkutka kehiteltiin työnvälityslinjan näkökulmasta ja sitä ehdittiin kokeilla viiden uuden asiakkaan kanssa. Ideana oli, että Työelämäkutka seurasi asiakkaan mukana alkukartoituksesta palvelulinjalle. Alkukartoituksessa työvoimaneuvoja antoi asiakkaan tehdä itse oman arvionsa Työelämäkutkan ulottuvuuksista puuttumatta näihin – sen sijaan keskustelua käytiin välillä siitä, mitä mikin ulottuvuus tarkoitti. Työelämäkutka *viritti asiakkaat pohtimaan tilannettaan, mikä näkyi muun muassa siinä, että moni alkoi perustella arviotaan tietystä ulottuvuudesta*, etenkin mikäli ei antanut ulottuvuudelle arvosanaa 5. Lisäksi asiakkaat kaipa- sivat mahdollisuutta kirjoittaa perusteluja Työelämäkutkan ulottuvuuksien viereen.

Yleensä asiakkaat ohjataan alkukartoituksesta työnvälityslinjalle, mutta nyt Työ- elämäkutka paljasti joidenkin asiakkaiden kohdalla seikkoja, joiden perusteella vir- kailija päätti ohjata heidät suoraan osaamisen kehittämisen linjalle. Työelämäkutka siis *auttoi palvelulinjan valinnan määrittelyssä ja sen nähtiin antavan myös seuraa- valle virkailijalle viestiä siitä, miksi asiakas on ohjattu juuri heille*. Asiakkaan kanssa ”Alkukartoitus-Työelämäkutkan” pohjalta jatkanut virkailija oli käsitellyt Työelämä- kutkaa yleensä tapaamisen lopuksi, keskusteltuaan asiakkaan kanssa ensin muu- ten: ”Nyt kun on tässä keskusteltu niin, sinä olit laittanut tähän näin... Minusta...”. Työelämäkutkan koettiin auttaneen muun muassa siinä, että *asiakkaan voimavarat, tavoitteet ja lähiympäristön työmarkkinatilanne olivat tulleet puheeksi*. Työelämäkut- kan kautta tuli esille myös *eroja asiakkaan käsitysten sekä esimerkiksi todellisen työn- haun osaamisen välillä*. Asiakas saattoi muun muassa arvioida tuntevansa ja hyödyn- tävänsä työnhakumenetelmiä monipuolisesti ja koki työnhakuasiakirjojensa olevan kunnossa, mutta Työelämäkutkan pohjalta käyty keskustelu toi esille eron virkaili- jan näkemykseen ja tietoon muistakin mahdollisuuksista.

Kaiken kaikkiaan alkupalvelun kokemukset Työelämäkutkasta palvelutarpeen arvioinnin apuvälineenä olivat hyvät: ”*Haluan jatkaa tätä edelleen – voisi ottaa jokai- sen työvälineeksi*.” Alkukartoitus toimi tilanteen realisoimisen välineenä. Asiakkaat olivat niin ikään olleet tyytyväisiä ja suhtautuneet Työelämäkutkan käyttöön myön- teisesti. Samoin virkailija, joka jatkoi asiakkaan palvelua työnvälityslinjalla, koki välineen toimivaksi.

Osaamisen kehittämisen Työelämäkutka: olennaista on tieto niin etenemisistä kuin jumittamisista

Osaamisen kehittämisen linjalla oli käytetty Työelämäkutkaa seitsemän asiakkaan kanssa. Työelämäkutkan vahvuutena pidettiin sitä, että se *auttoi jäsentämään suun- nitelman tekemistä asiakkaan kanssa*. Linjan workshopissa esittelemät kaksi asia- kastapausta toivat esille asiakasprosessien seurannan kannalta tärkeän näkökul- man: *asiakasprosessit, jotka syystä tai toisesta eivät oikein etene, vaikka asiakkaan kanssa on kokeiltu monia erilaisia vaihtoehtoja ja palveluja*. Asiakkaan työllistyminen saattoi olla kiinni esimerkiksi henkilön laajemmasta elämäntilanteesta (esimerkkinä

yksinhuoltajaäiti, joka ei lasten vuoksi voinut ottaa vastaan vuorotyötä). Toisinaan taas yhteiskunnallinen ja työmarkkinatilanne haastoivat etenemistä.

Esimerkkitapauksista paljon keskustelua herätti ”Jumiutunut Justus”. Justus oli 30-vuotias merkonomitaustainen asiakas, joka oli ollut mukana monissa eri työkokeiluissa, työelämävalmennuksessa ja viimeisimmäksi osallistunut mielenterveyskuntoutujille tarkoitettuun hankkeeseen. Kyseinen hanke oli valitettavasti päätty-mässä. Justus ei ollut koskaan ollut vakituksessa työsuhteessa eikä mikään hänelle tarjotuista palveluista ollut johtanut pidempikestoiseen ratkaisuun. Hänen tilannet-taan kuvattiin osuvasti näin: *”Prosessi ei ole edennyt – on kopassut vaan kaikenlaista.”* Koska Justuksella oli jo parikin tutkintoa, hän ei ollut innostunut lisäkoulutuksesta. Hänen tavoitteensa oli selkeä; hän toivoi pääsevänsä myyntityöhön. Työllistyminen kauppoihin ei vain ollut yleisen taloustilanteen vuoksi alueella mahdollista.

Yksi workshop-osallistujista kiteytti esimerkin pohjalta TE-toimiston yhden kehittä-mishaasteen: *”Kaikista suurin ongelma meillä on täällä – koko Työkkärissä että ihmiset kulkee virkailijalta toiselle. Tääkin on aloittanut nuorten työpajoilta työkokei-lulla ja ollut nuorten osastolla ja välillä ollut 10kk – se vaan kulkee sen virran mukana – ajelehtii. ei oo sillä tavalla oma-asiakkuutta – mut ku se ei vaan pärjää, tiettehän te tämän päivän myynnin.”*

Toisaalta pohdittiin, että mikäli Justuksen tilannetta olisi tarkasteltu retrospek-tiivisesti Työelämäitutkan avulla, olisi ehkä saatu esiin, *millaista etenemistä – vaikka pienimuotoistakin – asiakkaan tilanteessa vuosien varrella on tapahtunut.* Tällainen olisi arvokasta sekä Justuksen oman toimijuuden tukemisen kannalta että virkaili-joiden näkökulmasta työn mielekkyyden kokemuksen vahvistajana.

Esimerkit herättivät pohtimaan, miten merkityksellistä Työelämäitutkan keräämä tieto on silloin, kun ei näytä tapahtuvan etenemistä. Tällöin Työelämäitutkan avulla tehdään näkyväksi niitä asiakkuuksia ja asiakasprosesseja, joiden tulokset eivät ehkä pitkänkään ajan kuluttua näy vielä kovemmilla mittareilla (koulutus- ja työllistymislukuina). Työelämäitutkan olisi tärkeää tuodakin esille myös nämä tapaukset, sillä nii-den pohjalta pitäisi viritä keskustelu TE-toimiston palvelujen kehittämistarpeista ja -mahdollisuuksista. Voidaan esimerkiksi pohtia, puuttuuko Työelämäitutkasta jokin ulottuvuus, jota näissä asiakastapauksissa olisi tärkeää seurata (esimerkiksi elämän mielekkyyden kokeminen tilapäisten työsuhteiden takia). Toisaalta useampia asia-kastapauksia rinnan tarkastelemalla päästään pohtimaan, voisiko ja pitäisikö pal-veluprosessia kehittää jollain tavoin. Mistä ns. jumiutuvien justusten tapauksessa on kyse ja mihin niissä voidaan TE-toimiston puolelta vaikuttaa – milloin taas pitäisi keskustella yhteistyökumppaneiden kanssa?

Tuetun työllistymisen linja ja työvoiman palvelukeskus: Tavoitteen asettamisen apuvälinettä etsimässä

Tuetun työllistämisen linjan ja työvoiman palvelukeskuksen välinekokeilussa oli ehditty tavata kuusi eri asiakasta. Virkailijoiden kokemus oli, että väline aut-toi konkretisoimaan jatkopalvelua eli saatiin perusteltua palvelun tarvetta. TYP:n

alkuperäisestä Työelämäututkasta valitsemat ja muokkaamat kolme ulottuvuutta toimivat kokeiluun osallistuneiden mielestä hyvin. Ohjaajien kokemus oli, että valitut ulottuvuudet olivat riittävät, sillä jo niistä syntyi paljon keskusteltavaa ja niissä pääsi syvemmälle kuin jos ulottuvuuksia olisi ollut useita. Useimmiten arviointia ja kirjaamista oli tehty yhteistyössä asiakkaan kanssa keskustellen.

Välineen koettiin auttaneen *asiakkaan tavoitteen konkretisoimisessa*. TYP:n asiakkaiden kanssa pidettiin tärkeänä palastella tavoite pienempiin kokonaisuuksiin, jotta asiakas saa vähitellen onnistumisen kokemuksia. Väline auttoi myös *palauttamaan keskustelu kirjattuun tavoitteeseen* silloin, kun keskustelu tuntui junnaavan. Se toimi myös *neutraalina välineenä*: Ohjaaja saattoi vedota asiakkaan omiin sanoihin ja palauttaa keskustelun niihin. Samoin jos asiakas oli ilmaissut olevansa tyytyväinen tilanteeseensa sellaisenaan eli esimerkiksi elämiseen sosiaaliturvan varassa, ohjaaja saattoi kääntää keskustelun tavoiteruutuun ja kirjata sinne näkyviin myös TE-toimiston näkökulman eli kouluttautumis- ja työtavoitteen, joiden vuoksi asiakas oli palveluihin tullut. Näin *tuli näkyväksi sekä asiakkaan että instituution tavoite ja niiden ristiriita*, mistä asiakas ja ohjaaja pääsivät keskusteluun siitä, mitä tarkoittaisi TE-toimiston tavoitteen suuntaan lähteminen.

Ammatinvalintapsykologin näkökulma Työelämäututkaan nuorten palveluissa

Ammatinvalintapsykologi oli pohtinut Työelämäututkan toimivuutta nuorten asiakkaiden kanssa. Ammatinvalinnanohjaukseen tulevat haluavat uralla eteenpäin tai ensimmäiselle uralleen, jolloin koulutusratkaisut ovat keskeisiä. Monella on ongelmia siinä, etteivät he pääse siihen koulutukseen, mikä on tavoitteena. Jollei Työelämäututkassa ole kohtaa kouluosaamisesta tai ei ole tietoa koulutustiedon käytöstä, niin ei tule esille se, että nuoret ”googlettavat” koulutushakuja eivätkä tämän vuoksi saa jäsentynyttä ja oikeaa kuvaa koulutustarjonnasta. Tokikaan kaikille nuorille koulutus ei ole ensisijainen tavoite vaan osa on jo hyvin tiiviisti työelämässä.

Nuorten Työelämäututkan pohjana oli Työelämäututkan o- versio ja tutkittiin, mikä sopisi ohjausasiakkaiden palveluun. Esimerkiksi ulottuvuus ”osaamiseni ja työelämän vaatimukset kohtaavat toisensa” ei sellaisenaan toimi nuorilla asiakkailla, joilla ei ole koulutusta eikä paljon työkokemusta. Se olikin vaihdettu muotoon ”kouluosaamiseni ja taitoni antavat hyvät valmiudet päästä opiskelemaan”. Muita ulottuvuusehdotuksia nuorten Työelämäututkaan olivat ”minulla on selkeä kuva siitä, millaiset tehtävät soveltuvat minulle” ja ”tiedän työelämästä...”. Ammatinvalintapsykologi koki itse myöhemmin (OP-päätösseminaari 12.03.13) kokeiltuaan Työelämäututkaa useamman asiakkaan, että nuorten Työelämäututka sopi yhtä hyvin aikuisillekin. Eri ikäisille asiakkailla toimiva Työelämäututka voisi olla yhteinen.

Kuopiossa oli virinnyt innostus käyttää Työelämäututkaa ammatinvalinnanohjauksen työvälineenä, päätettiin levittää välineen levittämisestä hallinnontasolla kuinka tahansa. Työelämäututkan avulla kartoitettiin nuorten kanssa ohjauksen alkutilanne, jotta selviäisi, mihin asioihin pitäisi ohjauksen aikana eniten keskittyä. Melkein kaikki nuoret olivat alkaneet perustella Työelämäututka-arvioitaan ja

kommentoimaan valintojaan. Näin Työelämätutka laajentaa kuvaa asiakkaan tilanteesta. Normaalisti haastattelussa eivät tule kaikki asiat esille, mutta Työelämätutkan nuolet toimivat virikkeinä. Ammatinvalinnanohjauksessa mietitään soveltuvuuskysymyksiä. Harvalla nuorella on vielä kertynyt työkokemusta, joka voisi auttaa soveltuvuuden pohtimisessa. Workshop-osallistujat pohtivat ylipäättään nuoria muusta asiakaskunnasta erottuvana ryhmänä. Nuorten kohdalla virta on nopea ja suuri, minkä vuoksi ennakoitiin, että Työelämätutka toimii ehkä paremmin juuri palvelutarpeen arvioinnissa kuin seurantavälineenä. Sen sijaan jos työttömyys pitkityy, voitaisiin käyttää "Ura-Työelämätutkaa". Toisaalta nuortenkin kohdalla kokonaiselämäntilanteen haasteet ovat moninaiset ja vaikuttavat myös koulutus- ja urasuunnitelmiin; esimerkiksi erään asiakkaan suurin huolenaihe oli ollut yksinäisyys.

Arviointikokemusten koontia ja kokeilujen arviointia

Kaiken kaikkiaan kokeilujen koettiin aktivoineen asiakkaita: nämä alkoivat usein kertoa omasta tilanteestaan Työelämätutkaa tehdessään niin, että ei enää tarvittu haastattelua kuten aiemmin. Tutka -työskentely mahdollisti myös virkailijan aktivoitumisen uudenlaiseen yhteistyöhön asiakkaan kanssa. Keskustelusta tuli näin tasarvoisempaa. Workshop-osallistujat kommentoivat myös, että tähän asti on ollut käytössä vain Ura-asiakastietojärjestelmän tiedot ja se, mitä esimerkiksi sosiaalitoimen kautta asiakkaasta tiedetään. Asiakkaan oma käsitys tilanteestaan ei välttämättä ole tullut keskusteluun. Arviointiväline tuottaisi siis paremmin esiin *asiakkaan omaa näkemystä*, mikä ei esimerkiksi URA:n kautta tule näkyville. Tämä *auttaisi asiakasta sitoutumaan prosessiin ja lisäisi näin hänen toimijuuttaan. Asiakas näkee Työelämätutkasta yhdellä silmäyksellä, mitä asioita käsitellään, mikä helpottaa hänen osallistumistaan. "Niinku näissä tulee nyt musta kaikissa että asiakas itse määrittelee sen tavoitteensa että se ei ole virkailijan"*. Yhteinen väline myös lievitti jännitystä palvelutilanteessa, kun molemmat voivat seurata Työelämätutkaa "toisiinsa tuijottelemisen sijaan". Tämän koettiin helpottavan yhteistyösuhteen muotoutumista.

Kokeilut ja esimerkit saivat workshop-osallistujat pohtimaan myös linjojen välistä toimintaa ja yhteistyötä laajemmin. Keskustelussa ideoitiin, että *ohjattaessa asiakas tutustumisajalle TYPiin Työelämätutka voisi toimia alkukartoituksena*. Jatkossa se tehtäisiin sopivassa vaiheessa uudeelleen TYP:ssä. Samoin Työelämätutka tai TYP:n kehittämä tavoitteeni-väline voisi olla mukana, kun asiakas lähtee TYP:iin osaamisen kehittämisen linjalta. TYP:n alkuhaastattelua pidettiin kattavana, mutta ideana oli, että keskustelun lopuksi voisi palata arviointivälineeseen ja pyytää asiakasta paikantamaan itsensä sen avulla.

Työelämätutkan kohdalla pohdittiin myös mallin rakennetta kuten, mikä määrä ulottuvuuksia olisi sopiva keskustelun etenemisen kannalta, pitäisikö mallin mahdollistaa myös tavoitteen aukikirjaaminen, kuten TYP:n esimerkissä tehtiin sekä pitäisikö yhden ulottuvuuksista olla avoin ja asiakkaan itse määriteltävissä. Kaiken kaikkiaan Työelämätutkan koettiin jäsentävän keskustelua ja auttavan sen kokoamista.

Lopuksi tutkija pyysi workshop-osallistujia arvioimaan kokeilujaan kahdella ulottuvuudella: 1. Missä määrin välineet/Työelämätkat tähän mennessä olivat toimineet a) asiakkaan b) ohjaajan välineenä? 2. Missä määrin välinettä/Työelämätkkaa oli käytetty a) senhetkisen tilanteen kartoittamisen b) prosessin seurannan ja arvioinnin välineenä?

Alkukartoituksessa Työelämätkka oli luonnollisesti toiminut kartoittamisen välineenä sekä ohjannut valintaa sopivasta palvelulinjasta. Todettiin, että jotakin on ensin kartoitettava, jotta voidaan seurata sen etenemistä prosessissa. Toisaalta Työelämätkkan avulla pystytään näkemään, mikä tilanne oli asiakasprosessin alussa kun lähdettiin liikkeelle ja sitten voidaan arvioida senhetkistä tilannetta. Työelämätkka voisi myös tukea etenkin uusia virkailijoita asiakkaan kohtaamisessa.

Työelämätkkaa pidettiin visuaalisuutensa vuoksi parempana kuin vastaavanlaisia asioita kartoittavia kyselymuotoisia välineitä, joissa asioita on vaikea hahmottaa samalla lailla vaikka olisi numeroskaalakin käytössä. Työelämätkkasta taas saa jo yhdellä silmäyksellä kuvan. Numeeriset määrittelyt tarkentavat ja konkretisoivat asiakkaan ja virkailijan ajatuksia – auttavat yhteistä ymmärrystä. Asiakkaan ”ihan hyvin” voi numeerisena olla aivan eri kuin virkailija oletti. Työelämätkkan hyvänä puolena pidettiin myös sitä, että se ei ole leimaava. Toiveena oli, että Työelämätkka voisi tulla näkyviin URA:an ja että sen kautta myös asiakkaan Työelämätkkatulkin-tojen eri versioiden arkistointi olisi mahdollista.

Työelämätkkan oletettiin myös vaikuttavan prosessien sujuvuuteen, mikäli Alkukartoitus-Työelämätkkan avulla asiakas päätyy oikealle linjalle aiemmin, jolloin prosessi nopeutuu. Työelämätkka ei siis ole vain yhden ja saman virkailijan seurantaväline vaan se annetaan eteenpäin seuraavalle, mikä puolestaan kehittää yhteistoiminnallisuutta TE-toimiston sisällä. Jokaisen ei tarvitse aloittaa alusta asiakkaan kanssa. Työelämätkka tukisi näin ollen prosessin sujuvoitumista myös sikäli, että mahdollisesti asiakkaan ymmärrys tilanteestaan lisääntyy ja tavoitteet selkiintyvät.

Työelämätkkan kaltaista välinettä pidettiin tarpeellisena muun muassa siksi, että tähän asti ei ole ollut juuri tietoa siitä, mitä muuta edistymistä kuin työllistymistä asiakkaan elämässä on tapahtunut. Toisaalta workshop-osallistujat olivat epäileväisiä sen suhteen, missä määrin nykyään arvostetaan esimerkiksi sitä, että asiakkaan voimavaroissa on tapahtunut kehitystä. Samalla kuitenkin todettiin, että edellä kuvattujen jumiutuvien justusten kaltaiset tapaukset tai muut asiakasryhmäkohtaiset koonnit olisi hyvä saada näkyväksi: miten paljon tehdään ja silti aina ei voida vaikuttaa asiakkaan työllistymiseen ”riittävästi”.

Työelämätkkan käyttöön otossa mietitytti myös sen luotettavuus mittarina. Ulottuvuuksien tulkinta ja numeeriset arviot vaihtelevat tilanteen mukaan. Miten niitä tällöin tulisi osata tulkita? Haasteena nähtiin etenkin se, millaisena tieto tulkitaan siinä vaiheessa, jos tutkista tehdään kohteja esimerkiksi TE-toimiston johtoa varten. Muuttuuko tieto, kun se suodattuu toiminnan tasolta toiselle? Nämä näkökulmat on tärkeää huomioida Työelämätkkan edelleen kehittämisessä ja mallin

käyttöön otossa. Työelämä tutkasta kaivattiin siis laajempaa koekäyttöä ja koko hallinnon tasolla lisäkehittelyä. Työelämä tutkan on havaittu toimivan hyvin asiakastasolla, mutta miten hallinnon ja johdon eri tasot tulevat mukaan, on vielä auki.

Kuitenkin jo näiden pientenkin kokeilujen seurauksena voi nähdä Työelämä tutkan potentiaalin seurannan ja asiakastyön kehittämisen välineenä. Esimerkiksi aloitustapaamisissa sekä ensimmäisessä workshopissa huolta herättivät toisaalta asiakkaiden päätyminen riittävän ajoissa kasvokkaisen palvelun piiriin sekä mahdollisimman oikealla palvelulinjalle. Kokeiluasiakastapauksissa oli jo Työelämä tutkan esille tuoman tiedon perusteella ohjattu asiakkaita alkukartoituksesta työnvälityslinjan sijaan osaamisen kehittämisen palvelulinjalle. Vaikka Työelämä tutkan ensisijainen tarkoitus on auttaa prosessien seurannassa ja arvioinnissa, se näyttäisi mahdollistavan myös prosessin ohjaamisen sekä mahdollisesti auttavan tiivistämään asiakasprosesseja, mikäli alkukartoitus osuu hyvin kohdilleen asiakkaan tilanteen tarkastelussa. Tämä vaatii toki vielä lisää kokeilua ja kehittelyä sekä kokeiluasiakstapausten seuraamista ja analyysia pidemmällä aikavälillä.

Monista kokeilujen herättämistä kysymyksistä ja koko hankeprosessin tiivistä huolimatta workshop-osallistajat olivat tyytyväisiä kokemaansa. Eräs osallistuja kommentoi näin:

"En tiennyt tästä [OP-hankkeesta] yhtään mitään ja ajattelin mielessäni että mitähän tämä nyt työnvälitystä koskee, vastaanotosta puhumattakaan. Mutta silloin olin vielä esimiehenä ja sanottiin että pitäisi olla jonkun esimiehenä mukana. Sanoin että voin minä lähteä. Oon oikein tyytyväinen että lähdin - oon saanut paljon. Ja oon tosiaan saanut tajunnut, miten se lähtee sieltä alusta."

Kommentti ei kerro niinkään OP-hankkeesta, vaan siitä, miten tärkeää on, että työyhteisöllä on aikaa ja areenoita tarkastella muuttuvaa työtään ja miettiä välineitä sen kehittämiseksi. Tässä tapauksessa OP-hankkeen workshopit toimivat areenana, joka kokosi toimijoita eri palvelulinjoilta mukaan tutkimaan ja kehittämään yhteistä työtään. Tämä tukee TE-toimiston toiminnan kokonaisuuden hahmottamista, vaikka kukin osallistuja käytännössä osallistuu tietyn osapalvelun ja palvelulinjan työhön. Mikäli Työelämä tutka otetaan käyttöön asiakasprosessien seurannan välineenä, sen lisäksi olisi hyvä rakentaa mekanismi, millaisin keinoin tutkien tuottamaa asiakastietoa käsitellään esimerkiksi palvelulinja- tai TE-toimistokohtaisesti - ja milloin on tarpeen pitää esimerkiksi verkostopalaveri yhteistyökumppaneiden kanssa tietänyt tyyppisten asiakasprosessien kehittämiseksi.

5.3 Pirkanmaa

Pirkanmaan kokeiluryhmään osallistui kaikkiaan 10 kokeilijaa edustaen ammatinvalinnanohjausta, maahanmuuttajien neuvontaa, nuorten työvoimaneuvontaa, osatyökyisten neuvontapalveluita ja Työvoiman palvelukeskusta. Kaikkiaan tapauksia, joissa Työelämä tutkaa oli käytetty, oli 23. Samoin kuin muutkin alueryhmät, ryhmä kokoontui kolmeen tapaamiseen. Kokeilun lopussa saatiin myös evidenssiä siitä,

että Työelämäitutka voi toimia aidosti asiakaspalveluprosessin aikana tapahtuvien muutosten näkyväksi tekemisen välineenä.

Pirkanmaan ryhmässä olivat esillä pitkälti samat teemat kuin Pohjois-Savossa ja Pohjois-Karjalassa. Keskusteluun nousivat kysymykset siitä, tulisiko eri asiakasryhmille kehittää omat Työelämäitutkinsa. Keskustelua käytiin erityisesti maahanmuuttajien ja osatyökykyisten palveluiden suhteen. Ryhmä ei lyhyessä ajassa ehtinyt konkreettisiin uusien tutkien kehittämistoimiin, vaikka kehittämisajatuksia siihen suuntaan virisikin. Toisaalta tehdyt asiakaskokeilut osoittivat että o-Työelämäitutka toimi kuitenkin riittävän hyvin sellaisenaan myös osatyökykyisten ja maahanmuuttajien suhteen.

Suhteellisen paljon keskustelua herättivät tilanteet, joissa asiakkaan ja ohjaajan arviot asiakkaan tilanteesta ovat hyvin erilaisia. Yleensä tilanne oli sellainen, että asiakkaat arvioivat tilannettaan positiivisemmin kuin ohjaaja/asiantuntija. Keskustelua viritti, miten erilaiset arviot voidaan kääntää asiakasprosessia eteenpäin vieväksi voimavaraksi eikä nähdä niitä kontaktin etenemisen esteenä. Hedelmälliseksi vaihtoehdoksi nähtiin asiakkaan saattaminen sellaiseen prosessiin, jota kautta hän itse kohtaa uudelleenarvioinnin tarpeen.

Työelämäitutka-mallin kehittämisen näkökulmasta Tampereella nousi esiin teema ”negatiivisesta positiivisesta kehityksestä” eli tilanteesta, jossa asiakkaan arviointi kehittyä prosessin myötä realistisemmaksi, mutta joka ilmenee kriittisyyden lisäintymisensä. Asiakas voi esimerkiksi ajatella prosessin alussa, että hänen terveytensä on riittävän hyvä työelämään, mutta tilanteen konkretisoituessa esimerkiksi työkokeilun kautta, hänen arvionsa saattaa tulla kriittisemmäksi, mikä näkyy alenevan arviona Työelämäitutkassa. Johtopäätös oli, että Työelämäitutkan soveltamisessa on syytä painottaa tulkintamekanismin riittävää viisautta, sillä mekanistinen Työelämäitutkan tulkinta voi johtaa harhaan.

Tampereen ryhmässä keskusteltiin runsaasti myös hyvin pitkästä ja haastavasta asiakasprosessista, jossa TYP:n asiakasta oli ohjattu lukuisten eri auttajatahojen toimesta, mutta selkeää ulospäin näkyvää edistymistä ei juuri ollut näkyvissä. Eri ammattiryhmien tekemät Työelämäitutkat eri ajankohtina pysyivät pääasiassa hyvin ennallaan. Keskustelua herätti, miten tällainen tulos – ”ei muutosta” – tulisi tulkita. Lopputulema oli, että Työelämäitutka toimi sinänsä tässäkin riittävän hyvin tuoden näkyviin eri toimijoiden töiden päällekkäisyyttä, mutta myös asiakkaaseen liittyviä positiivisia tekijöitä, joiden vuoksi eri tahojen ponnistukset eivät olleet sinänsä merkityksellisiä tai turhia. Samalla todettiin, että Työelämäitutkassa havaittu ”liikkumattomuus”/”jumi” on itsessään tärkeää tietoa ja voi osoittaa johtamiselle ja toiminnan kehittämiselle kohtia, joissa on syytä tarkastella toimintatapoja ja voimavarojen kohdentamisesta uudelleen. Työelämäitutka voisi jatkossa toimia myös verkostotyössä yhteisenä kehyksenä eri toimijoille, jota kautta kunkin roolia voi edelleen kirkastaa.

Työelämäitutkan käytön kehittelyihin liittyi Työelämäitutkan käyttö pitkäaikaisen ammatinvalinnannanohjauksen asiakkaan tapauksessa, jossa Työelämäitutkaa

koeteltiin kysymyksenä, voiko asiakas Työelämätutkan avulla ja sen ulottuvuuksilla tunnistaa pitkän ohjauksen aikana tapahtuneita muutoksia. Voiko Työelämätutkaa käyttää jälkikäteisesti eli retrospektiivisesti? Vastaus oli myönteinen¹¹.

Asiakas oli hieman yli 40-vuotias mies, jolla päihdeongelmia. Työelämätutka tehty 29.10 (7kk ohjauksen aloittamisen jälkeen) ja pyydetty arvioimaan samalla alkutilannetta ja nykytilannetta ja sen jälkeen kertomaan, mikä on auttanut muutoksissa. Tavattu yhteensä 7 kertaa.

Työelämätutkan eri ulottuvuuksilla asiakas arvioi tapahtuneen muutoksia seuraavasti:

- *Tavoitteiden selkiytyminen:* Alussa 1,5, lopussa 3,5-4.
- *Aktiivisuus:* Alussa 1,5 - lopussa 4.
- *Työnhakumenetelmien käyttö:* Arvio alussa ja lopussa 3.
- *Työkyky:* Arvio alussa 2, lopussa 4 ("kunhan ei tule liikaa stressiä, silloin voi romahtaa. Tai jos lähtee väärälle polulle").
- *Osaaminen:* Arvio alussa ja lopussa 2,5. ("En tiedä, kun ei ole "peiliä" eikä kokemusta).
- *Usko onnistumiseen:* Alussa 1,5; lopussa 4.
- *Lähiverkosto:* alussa ja lopussa 4. Taustaturva: Alussa ja lopussa 4, (alleviivattu tietokone, kännykkä)

Vastaukseksi kysymykseen mikä on auttanut muutoksessa asiakas vastasi:

- Oman linjan eheytyminen, tekemisen rajoittaminen eli fokus siinä mitä
- Tavoittelee ... enkä ryntäile eri suuntiin
- Annan itselleni luvan "vain" tämän tekemiseen -> Osaan sanoa EI muille asioille, eli oma linja / ulkoinen paine.
- Minulle oikean alan löytäminen (alan, joka kiinnostaa)

Kaikkiaan Tampereen ryhmän kokemuksiä Työelämätutkasta kiteytti eräs osallistujista arvioimalla, että Työelämätutkaa voi käyttää hyvin palvelutarpeen arvioinnissa. Työelämätutka itsessään on yksi ohjauksen toiminnallisista menetelmistä, se auttaa asiakasta ulkoistamaan päänsä sisällä olevia ajatuksia ja mietteitä ollen samalla itsessään motivoiva työväline. Työelämätutkan avulla on helpompi jäsentää keskustelua ja Työelämätutka tekee etenemisen näkyväksi asiakkaalle, Työelämätutka voi olla moniammatillisen työn arvioinnin väline. Työelämätutka voi jäsentää eri toimijoiden roolia moniammatillisessa yhteistyössä. Työelämätutka voi auttaa myös oikea-aikaisuuden kehittämisessä, ts. sen arvioinnissa, milloin asiakkaalle on mikin toimenpide hyödyllinen.

Tampereen ryhmän päätyttyä toimiston johdon haastattelussa toimiston johto ilmaisi halukkuutensa ryhtyä välittömästi soveltamaan Työelämätutkaa jokapäiväisessä työssä palvelutarpeen arvioinnissa ja eri palvelulinjoilla.

11 Teknisistä syistä johtuen tutkaa ei voida tässä toistaa visuaalisessa muodossaan.

5.4 Yhteenveto aluekokeiluista

Kaikkiaan Työelämätutka-kokeilut osoittivat, että Työelämätutkan toimivuus asiakastilanteissa osoittautui yllättävänkin hyväksi. Ne virittivät sekä asiakkaita että työntekijöitä. Vaikuttaa siltä, että Työelämätutkan liikkeelle paneva voima on sen varsin dynaamisessa luonteessa. Se onnistuu ilmeisen hyvin virittämään asiakasta tulkitsemaan tilannettaan työelämäsiirtymisensä ”kentässä”. Se kutsuu aktiiviseen arviointiin ja pohdintaan, jota myös Työelämätutkan visuaalinen hahmo tukee. Dynaamisuus, mahdollisuus asiakkaiden ja työntekijöiden omiin tulkintoihin ja dialogiin noiden tulkintojen perustalta sekä visuaalisuus näyttävät olevan Työelämätutkan erityispiirre.

Kokeilujen perusteella voidaan siten päätellä, että Työelämätutkaa voidaan kehittää ohjauksellisen työn seurannan ja arvioinnin välineenä sen kyetessä heijastamaan asiakkaiden ja asiakaspalveluprosessien sisältöä ja kulkua osuvalla tavalla. Seurannan ja arvioinnin näkökulmasta on tarpeen kehittää edelleen Työelämätutkaa ”Yleistutkana”, eli kaikille asiakasryhmille ja työntekijöille yhteisenä työkaluna, jolla voidaan seurata kaikkia TE-toimiston ohjauksellisen asiakastyön palveluita (ammatinvalinnanohjausta, nuorten neuvontaa, maahanmuuttajien palveluita, osatyökykyisten palveluprosesseja ja ylipäättään prosessimaista työvoimaneuvontaa).

6 Työelämätutka eri toimijoiden näkökulmasta ja osaaminen

Asiakaspalveluprosessit ovat tänä päivänä varsin moniulotteisia ja monitasoisia prosesseja. Asiakkaiden ratkaisut koskevat heidän itsensä lisäksi heidän sosiaalista verkostoaan. Myös asiakkaiden tukena toimivat asiantuntijat ovat tilanteessa, joissa heidän yksilöllinen asiantuntijatyönsä liittyy aina myös muiden asiantuntijoiden työhön. Samalla asiakastyön puitteet ovat jatkuvassa muutoksessa, kuten TE-hallinnon palvelu-uudistus osoittaa.

Tässä luvussa tarkastelemme ehdotetun uuden ohjauksellisen asiakaspalvelun seurannan ja arvioinnin järjestelmän merkityksiä asiakkaan ja häntä tukevan asiakastyöntekijän näkökulmista. Pohdimme lisäksi onko ehdotetulla seurannan ja arvioinnin prototyypillä yhtymäkohtia ohjauksellisen työn alueellisen koordinaation pyrkimykseen ja hahmottelemme prototyypin soveltamisen edellyttämää osaamista.

6.1 Asiakas Työelämätutkan käyttäjänä

Uusi palvelumalli korostaa asiakaslähtöisyyttä sekä asiakkaan oman toimijuuden ja vastuunoton vahvistamista asiakasprosessin eri vaiheissa. Tätä tavoitetta Työelämätutka edistää siten, että sen avulla *asiakas arvioi itse tilannettaan eikä ole ensisijaisesti virkailijan arvioinnin kohteena*. Työelämätutkan avulla asiakas ja ohjaaja voivat keskustellen luoda yhteistä käsitystä asiakkaan tilanteesta. Työelämätutka voi tässä toimia ”neutraalina” välineenä. Asiakkaan ja ohjaajan arvioiden mahdollinen erilaisuus voi saada aikaan ”hedelmällistä ristiriitaa”, jossa molempien näkökulmien esiin saaminen tuottaa uusia oivalluksia kummallekin.

Työelämätutkaa tehdessään asiakas aktivoituu. Monesti asiakkaat olivat jo Työelämätutkaa täyttäessään alkaneet kertoa omasta tilanteestaan ja perustella arvioitaan. Jo alkupalvelussa annettuna Työelämätutka parhaimmillaan tuottaa tämän vaikutuksen ja on viesti asiakkaalle siitä vuorovaikutuksen ja asioinnin luonteesta, joka TE-toimistossa vallitsee. Työelämätutkan avulla asiakas voi myös tulla tietoisemmaksi omasta palvelutarpeestaan ja siitä minkä palvelulinjan palvelut olisivat hänelle hyödyllisimpiä.

Työelämätutkan visuaalisuus ja ulottuvuudet auttavat asiakasta hahmottamaan nopeasti, mitä erilaisia seikkoja työllistymiseen liittyy sekä mieltämään myös, millä logiikalla keskustelua tullaan ohjaajan/asiantuntijan kanssa käymään ja mitä teemoja käsittelemään. Työelämätutka ikään kuin avaa tapaamisen ”käsikirjoituksen” myös asiakkaalle, jolloin hänellä on parempi mahdollisuus vaikuttaa tilanteen eteenemiseen. Näin Työelämätutka motivoi aktiiviseen asiakkuuteen ja helpottaa realistisen suunnitelman laatimista.

Parhaimmillaan Työelämäitutkan ympärillä käytävä keskustelu muistuttaa pikeminkin yhteistä tilanneanalyysia kuin asiantuntijavetoisesti tehtyä haastattelua, missä toki ohjaajan/asiantuntijan ohjauksellisella osaamisella on olennainen rooli. Tärkeää kuitenkin on, että Työelämäitutka auttaa juuri asiakasta hahmottamaan elämäntilanteestaan yhtäaikaaisesti monia eri tekijöitä, jotka vaikuttavat hänen työllistymiseensä tai muuhun työelämäsuhteen ratkaisuun. Työelämäitutkan avulla asiakas saa nopeasti uutta hahmotusta eri tekijöistä ja niiden välisistä suhteista. Nämä seikat voivat olla kokeneen asiantuntijan ja ohjaajan näkökulmasta ilmiselviä, mutta asiakas ei välttämättä itse ole koskaan joutunut pohtimaan koulutus- ja työllistymismahdollisuuksiaan ja työelämäsuhdettaan eri näkökulmista, osana laajempaa elämäntilannettaan. Arvioiva ote tuottaa myös uudenlaista ajattelua suhteessa omaan tilanteeseen ja siten ehkä uusia oivalluksia, mihin suuntaan ja miten olisi hyvä edetä. Asiakkaat ovat kommentoineet Työelämäitutkaa siten, että siinä ”oli tärkeitä kysymyksiä” ja ”se pisti miettimään”.

Työelämäitutkan avulla on koettu helpommaksi ottaa puheeksi myös oman elämäntilanteen ongelmia, joiden ei muuten hahmoteta olevan TE -toimistossa käsiteltäviä asioita. Tällöin esimerkiksi motivaatio-ongelmaiselta vaikuttavan asiakkaan tilanne saattaakin näyttäytyä uudenlaisena ja asiakkaan kokonaistilanteen haasteet tulla varhaisemmassa vaiheessa esille.

Työelämäitutka auttaa asiakasta näkemään omat voimavaransa ja kehittämisen tarpeensa. Voimaannuttava elementti on tärkeä asiakkaan aktiivisuuden ja motivaation kannalta. Työelämäitutka on asioiden ”ulkoistamisen” väline, joka vähentää vaikeista asioista puhumisen ahdistusta. Työelämäitutkan käyttö prosessin edetessä saattaa näkyviin prosessin etenemisen ja muutoksia asiakkaan tilanteessa. Tämä on erityisen tärkeää motivaation ylläpidon ja sitoutumisen kannalta silloin kun prosessit ovat pitkiä ja eteneminen tapahtuu pienin askelin. Visuaalisena välineenä Työelämäitutkan käyttö on useimmille asiakkaille nopea ja helppo sekä mieltuisampi väline kuin esimerkiksi lomakkeet, joihin asiakkaat ovat eri virastoissa totuneet ja kyllästyneetkin.

Etenkin pitkissä prosesseissa Työelämäitutkan olennainen tehtävä on myös kantaa asiakassuhteessa muodostuvaa seurantatietoa virkailijalta toiselle – ehkä joskus myös yli TE-toimiston ja sen yhteistyökumppaneiden rajojen. Tällöin asiakas välttyy tilanteelta, jossa hän uudelle ohjaajalle/asiantuntijalle siirtyessään joutuisi aloittamaan tilanteensa avaamisen jälleen alusta. Monien asiakkaiden tilanteet ovat yhä monimutkaisempia ja samalla henkilöllä on asiakkuuksia monissa eri instituutioissa. Tällaisissa tapauksissa Työelämäitutka voi siis toimia yhteistyökumppaneita yhdistävänä ja asiakkaan ääntä kantavana verkostovälineenä.

6.2 Työelämämutka asiakastyöntekijän työvälineenä

Mitä uutta Työelämämutka toisi asiakastyöhön?

Työelämämutka tukee asiakasprosessin johdonmukaista etenemistä ja päätösten läpinäkyvyyttä aina alkukartoituksesta asiakassuhteen päättämiseen asti. Vaikka työntekijöillä on pitkä kokemus ja usein ääneen lausumatonta hiljaista tietoa ja ”tuntumaa” asiakkaiden tilanteista ja niihin sopivista ratkaisuista, olennaista on, että myös asiakas itse tulee tietoiseksi omasta tilanteestaan ja havahtuu pohtimaan omaa työelämysuhdettaan monipuolisesti. TE-toimiston työntekijöiden oma asiantuntijuus on usein peräisin monelta eri alalta, jolloin Työelämämutkan tärkeä anti on toimia asiakaspalvelua yhdenmukaistavana ja jäsentävänä viitekehyksenä: se on eräänlainen check-list, joka tietyin väliajoin käydään asiakkaan kanssa läpi. Työelämämutkan tarkoitus ei ole kyseenalaistaa työntekijöiden osaamista vaan auttaa juuri siinä, että asiakasprosesseille saadaan yhteistä viitekehystä ja käsitteitä. Työelämämutkan avulla viitekehyksestä ja käsitteistä tehdään läpinäkyvämpiä, mikä muun muassa auttaa työyhteisön yhteistä työn kehittämistä.

Tarkoitus ei kuitenkaan ole, että Työelämämutka jäisi pääasiassa ohjaukselliseksi apuvälineeksi, vaikka sillä kokeilujen perusteella näytti olevan tällaistaikin potentiaalia. Sen päätarkoitus on auttaa *seuraamaan asiakkaan prosessin etenemistä*. Toki tällöin on ensin kartoitettava ja Työelämämutkailtava jotakin alkuvaiheessa, jotta tiedetään, minkä ulottuvuuden etenemisen suhteen asiakkaan tilannetta on erityisen tärkeä seurata. Seurantavälineenä Työelämämutka auttaa pelkistämään monimutkaisia ja -syisiä asiakastilanteita ja konkretisoimaan etenemisen esteitä ja seuraavia olennaisia tavoitteita. Työelämämutkaa käytettäessä ohjaajan/asiantuntijan ohjausosaaminen on yhtä lailla tärkeää kuin ennenkin: Työelämämutkan ulottuvuuksista ja niille annetuista arvioista on keskusteltava asiakkaan kanssa. Ilman avaavaa keskustelua Työelämämutka jää abstraktiksi arvioksi, joka ei lisää asiakkaan tai ohjaajan/asiantuntijan ymmärrystä asiakkaan tilanteesta.

Tärkeä vaihe Työelämämutkan käyttöönotossa on työyhteisön yhteinen keskustelu siitä, mihin tarkoitukseen väline on alkujaan suunniteltu, mitä haastetta sillä on ohjauspalveluissa pyritty ratkaisemaan ja miten sen on tähän mennessä koettu toimivan asiakastyössä. Työelämämutka kannattaa ottaa käyttöön ensin kokeiluna. Tämä tarkoittaa sitä, että työyhteisö sopii, millä aikavälillä ja missä määrin Työelämämutkaa pyritään testaamaan omassa asiakastyössä – ja miten näitä kokemuksia ja havaintoja niin onnistumisista kuin hankaluuksistaakin kirjataan ylös. Tämän jälkeen voidaan järjestää työpaja, jossa yhdessä reflektoidaan Työelämämutkan esille tuomia oivalluksia ja myös haasteita ja kysymyksiä, joita sen käyttö on herättänyt niin itsessä kuin asiakkaissakin.

Miten Työelämäntutkan tuottamaa tietoa voi hyödyntää lähityöyhteisössä tai -verkostossa?

Työelämäntutka kuljettaa asiakastietoa työntekijältä toiselle. Etenkin pitkissä asiakasprosesseissa tämä on sekä asiakkaan että TE-toimiston etu, sillä tieto kumuloituu sen sijaan että asiakas kävisi toistuvasti läpi samoja asioita eri henkilöiden kanssa.

Useamman asiakkaan Työelämäntutka-tietojen koostaminen puolestaan mahdollistaa vertailun esimerkiksi linjan sisällä: millaisia asiakasryhmämme ovat ja minkä pituisia prosessimme keskimäärin tällä hetkellä ovat. Kiinnittääkö jokin näissä havainnoissa erityisesti huomiota ja pitäisikö vaikkapa tietyn asiakasryhmän prosesseja tarkastella lisätietoja keräämällä tai kehittää tiettyyn suuntaan?

Esimerkiksi asiakasprosessien kriittisistä vaiheista (vrt. ns. critical incidence - lähestymistapa, Flanagan 1954) on mahdollista koostaa tietoa Työelämäntutkan avulla kytkemällä Työelämäntutkatiettyihin prosessien vaiheisiin. Tämä edellyttää, että asiakasprosesseista tunnistetaan kriittisiä, tärkeitä ”check-pointeja” tai tietyn perustein mielekkäitä aikavälejä, joissa Työelämäntutkan avulla olisi hyvä tehdä väliarvioita asiakkaan tilanteen etenemisestä. Työelämäntutkan ei tarvitse olla vain alku- ja loppuarvioinnin seurantaväline. Check-pointit voivat luonnollisesti vaihdella linjakohtaisesti, niiden ei tulisi olla mekaanisesti valittuja ajankohtia, vaan prosesseihin mielekkäästi kytkeytyviä taitekohtia. Näin Työelämäntutka-väliarvio auttaisi myös suuntaamaan asiakasprosessia tarvittaessa uuteen suuntaan.

Kokeilemisen arvoista olisi edelleen testata Työelämäntutkan mahdollisuuksia tuottaa tietoa asiakasprosessien pituuksiin vaikuttavista tekijöistä. Asiakasprosessien aloitus- ja lopetusajankohdat kirjautuvat nykyiselläänkin järjestelmiin mutta tieto eripituisten prosessien mahdollisista laadullisista yhtäläisyyksistä ja eroista ei ole helposti koostettavissa. Työelämäntutka-tietojen kytkeminen ja tarkastelu suhteessa asiakasprosessien pituudesta saatavaa tietoon antaisi mahdollisuuden selvittää, onko esimerkiksi tietyllä palvelulinjalla pitkiksi venyvissä prosesseissa joitakin yhtäläisyyksiä. Painottuvatko Työelämäntutkassa näiden asiakasprosessien kohdalla tietyt seikat ja miten prosesseja voisi tämän pohjalta kehittää TE-toimiston sisällä sekä yhdessä verkostokumppaneiden kanssa?

Parhaimmillaan Työelämäntutka auttaa tuomaan esille esimerkiksi tietoa asiakasprosesseista, jotka eivät etene tavoitellusti – prosesseista, joissa asiakkaan koulutukseen tai työhön pääseminen ei ehkä edes voi olla ensisijainen tavoite. Tämä on arvokasta tietoa paitsi työyhteisön oman työn kehittämisen myös johtamisen näkökulmasta. Työelämäntutka siis mahdollistaa pääsemisen ”ainutkertaisen asiakasprosessin -ajatuksesta asiakasprosessien ryhmätasoiseen tarkasteluun”. Tällöin olennaista on myös huomata, miten erilaisia Työelämäntutka-yhteenvetoja ja asiakascaseja tulkitaan. Esimerkiksi ns. jumittavat tapaukset eivät yleisesti ottaen ole osoitus ”huonosti hoidetusta asiakasprosessista ja tulostavoitteiden saavuttamatta jättämisestä” vaan indikaattori siitä, että asiakkaiden tilanteet ovat monimutkaisia ja vaativat TE-toimistojen palvelujen suuntaamista ja kehittämistä, usein yhteistyössä

verkostokumppanien kanssa. Työelämätutka-tieto kertoo TE-toimiston toiminnasta palveluntarjoajien kentässä niin vahvoine puolineen kuin kehittämistarpeineen. Työelämätutka-tieto menee hukkaan, jos se tulkitaan yksioikoisesti esimerkiksi osoitukseksi työntekijöiden taidoista asiakasprosessien toimijoina.

Asiakasryhmä- tai linjakohtainen tiedon koostaminen Tutkista antaa mahdollisuuden keskustella myös TE-toimiston yhteistyöverkoston kanssa siitä, millaisissa asiakastilanteissa kukin taho on prosessivastuussa ja toisaalta neuvotella vastuiden jakautumisesta. Toisinaan asiakkaiden tilanteet ovat niin monisyisiä ja haasteellisia, että tarvitaan pikemminkin eri toimijoiden välistä yhteiskehittelyä (parhaimmillaan niin, että asiakas osallistuu näihin kehittelypalavereihin) ja pohdintaa, mitä kautta asiakkaan tilannetta voisi lähteä avaamaan ja tukemaan. Työelämätutka voi toisinaan tuottaa tietoa sellaisistakin asiakkuuksista, jotka ehkä paremmin sopisivat jollekin toiselle hallinnonalalle.

6.3 ELYt ohjauksen alueellisen koordinaation toteuttajina

Palveluiden koordinointi ja yhteiskehittämisen tarve liittyy alueelliseen näkökulmaan ohjauspalveluiden kehittämisessä. Paikallistasolla toimivien TE-toimistojen näkökulmasta alueellisen ELY:n roolina on – liittyen nyt erityisesti työvoimapalvelujen uudistamiseen – kehittää uudenlaista palvelukulttuuria, prosessimaista ajattelua ja toimintaa, verkosto- ja organisaation rajojen ylittävän yhteistyön taitoja sekä ohjausosaamista. Tämä tutkimuksen aluekokeilujen, Työelämätutkan ja sen mahdollistaman ja edellyttämän infran kehittely on osoittanut, että Työelämätutka voi toimia jatkossa välineenä, jolla on kosketuspintaa näihin kaikkiin teemoihin.

ELY-keskuksen tehtävänä on tukea TE-toimistoa myös oman toimintansa arvioinnissa ja kehittämisessä. Tässä yhteydessä Työelämätutka ja sen infra voivat toimia ohjauksellisen ja prosessimaisen asiakastyön näkyväksi tekemisen välineenä ja antaa tietoa toiminnasta määrällisten tulostietojen rinnalla. Sen avulla saatava ryhmätasoinen nomoteettinen tieto integroituna idiograafiseen yksilötason tietoon nostavat esiin niitä asiakaspalvelun ongelmia ja kohtia, joihin voidaan vaikuttaa varsinaisten ”output” -tulosten parantamiseksi. ELY-keskuksella on merkityksensä siinä, miten tärkeäksi tällaisen seurantatiedon kerääminen ja hyödyntäminen koetaan.

TE-toimistojen toiminnan tukemisen lisäksi ELY-keskuksille on annettu merkittävä tehtävä elinikäisen ohjauksen alueellisena koordinaattorina ja alueellisena ohjauspalvelujen kokonaisuuden kehittäjänä. Tämän organisoimisen taustalla on valtakunnallinen ELO-ryhmä ja Elinikäisen ohjauksen strategiset tavoitteet (OKM: 2011):

1. Ohjauspalveluja on tasapuolisesti saatavissa ja ne vastaavat yksilön tarpeita
2. Yksilölliset uranhallintataidot vahvistuvat
3. Ohjaustyötä tekevillä on tehtävien edellyttämä osaaminen

4. Ohjauksen laatujärjestelmiä kehitetään
5. Ohjaus toimii koordinoituna kokonaisuutena

ELOn asettamat ohjauksen strategiset tavoitteet ovat pitkälti samoja kuin EU:n ohjausverkoston identifioimat keskeiset ohjausjärjestelmien kehittämisteemat (ks. luku 7.5). Elinikäisen ohjauksen yhteisen kehittämisen foorumeiksi on perustettu alueellisia ELO-ryhmiä, joissa ELY-keskusten rooli on keskeinen. Tavoitteena on luoda tiivis ohjaustyötä tekevien yhteistyöverkosto, jonka avulla erilaisissa siirtymävaiheissa olevat yksilöt voisivat löytää tarvitsemansa tiedon, tuen ja ohjauksen. Toiminnan lähtökohtana painotetaan asiakkaan ohjaustarpeita. ELYjen rooli alueellisena ohjaustyön koordinoijana hakee kaikkiaan vielä muotoaan ja aluetason toimijana sillä on haaste onnistua kokoamaan riittävän kattava ohjaustoimijoiden verkostokokonaisuus, joka ulottusi riittävällä syvyydellä paikallistasolle astui.

Haasteita kuvaa myös Laituri -projektin (2013) syksyllä 2012 tekemä selvitys ohjauspalvelukokonaisuuden ja verkostoyhteistyön tilanteista ELY-alueilla. Alueellinen verkostotoiminta samoin kuin ELY-keskusten roolit ovat kehkeytymisvaiheessa ja vaihtelevat alueellisesti. ELY-keskusten roolin kuvattiin vaihtelevan vahvasta kehittämistyön johtajuudesta tietoisien taustatoimijan rooliin. Laituri-projektin esiin nostamista haasteista mainittakoon mm. seuraavat:

- yhteisen kielen löytäminen toiminnalle
- uudenlaisen ajattelutavan rakentaminen yhdessä; prosessinäkökulman omaksuminen
- uuden palvelukulttuurin omaksuminen
- ohjausosaamisen kehittäminen
- päällekkäisten palvelujen karsiminen
- monikanavaisuus

Keskeinen haaste alueelliselle ohjauksen koordinaatiolle on, miten siinä onnistutaan virittämään ja kehittämään käsitystä alueen ohjauksellisten palvelujen kokonaisvoimavaroista ja niiden yhdessä kehittämisen välttämättömyydestä. Laituri-projektin tunnistamat kehittämishaasteet heijastavat tätä haastetta. Vaikuttaa siltä, että Opin Ovi-hankkeessa tapahtuneen alueellisen kehittämistyön jatkoksi tarvitaan konkreettisia yhdessä tekemisen ja kehittämisen välineitä. Tässä tutkimuksessa kehitetty Työelämämatka ja sen infra voivat potentiaalisesti toimia myös alueellisen yhdessä tekemisen ja kehittämisen alustana.

Ohjauksen vaikuttavuus on tällä hetkellä eri tahoja askarruttava teema. Se nousi esiin myös Koulutus- ja kehittämiskeskus Salmian 13.12.2012 järjestämässä Tieto-, neuvonta- ja ohjaus -foorumissa, johon osallistui ELY-keskusten alueilta eri organisaatioiden ohjausasiantuntijoita. Keskustelussa todettiin, että ongelmana on yhteisen käsityksen puute siitä, mitä ohjauksen vaikuttavuus on ja miten sitä saadaan esiin. "Kovien output -lukujen" rinnalle kaivattiin menetelmiä, jotka tekisivät näkyväksi ohjausprosesseja ja niissä tapahtuvia etenemisen askeleita monipuolisesti. Prosessien näkyväksi saaminen on iso haaste erityisesti monitoimijaisissa prosesseissa, joihin osallistuu useita organisaatioita. Tässä tutkimuksessa

kehitetty Työelämäitutka ja sen infra luovat ohjauksellisten prosessien kokonaisvaltaisen seurantamenetelmän, joka mahdollistaa, sen tultua systemaattiseen käyttöön, myös vaativamman vaikuttavuustutkimuksen. Käsitlemme Työelämäitutkan ja sen infran yhteyksiä vaikuttavuustutkimus -teemaan tarkemmin luvussa 7.1.

6.4 Osaamisen haasteista

Työelämäitutka on väline, joka auttaa saamaan asiakkaan työelämasuhteen liikettä ja ohjausprosessia näkyväksi ja arvioitavaksi. Se on samalla palvelutarpeen arviointia ja ohjauksellista työtetta palveleva väline. Työelämäitutkan optimaalinen käyttö edellyttää henkilökunnan osaamisen vahvistamista, mikä samalla varmistaa palvelu-uudistuksen toteuttamisen strategisten tavoitteiden mukaisesti. Palvelu-uudistuksen edellyttämässä osaamisessa korostuu asiakaslähtöisyyden toteuttaminen konkreettisissa palvelutilanteissa, prosessityöskentelyn omaksuminen ja asiakasprosessien systemaattinen seuranta, oman työn systeeminen, kokonaisvaltaisen tarkastelu ja arviointi osana toimiston sisäistä ja ulkoista palvelukokonaisuutta sekä osallistuminen oman toiminnan ohjaamiseen, johtamiseen ja kehittämiseen.

Palvelu-uudistuksen lähtökohdat, siirtyminen tuotelähtöisestä palvelusta asiakaslähtöiseen palveluun ja asiakkaiden toimijuuden tukeminen, edellyttävät osaamista, joka luo pohjan myös Työelämäitutkan monipuoliselle hyödyntämiselle.

Jotta Työelämäitutka ei muodostu mekaaniseksi itsetarkoitukseksi, menetelmäksi, jota on käytettävä ikään kuin "viran puolesta" se on ymmärrettävä osaksi ohjaustyötä, asiakkaan itseymmärryksen ja aktiivisuuden lisäämisen välineeksi. Samalla se on myös ohjaajan työväline sekä asiakkaan palvelutarpeen arvioinnissa että ohjausprosessin arvioinnissa. Ohjauksellisen otteen vahvistuminen mahdollistaa sen, että Työelämäitutkaa käytetään joustavasti erilaisissa asiakastilanteissa eri painotuksin ja sen tuottama informaatio osataan nähdä asiakkaan ja/tai ohjaajan tulkintana asiakkaan sen hetkisestä kokemuksellisesta tilanteesta eikä "objektiivisena totuutena". Tähän liittyy myös Työelämäitutkan luonteen ymmärtäminen asiakkaan työelämasuhteen liikettä kuvaavana menetelmänä.

Prosessiajattelun ja prosessimaisen työotteen omaksuminen merkitsee asiakkaiden palvelutilanteiden hahmottamista osana laajempaa palveluprosessikokonaisuutta, ohjauksellisten palvelujen "kokonaisvoimavaraa", joka sisältää niin oman toimiston palvelulinjat kuin prosessin toteuttamiseen osallistuvat ulkoiset palveluntuottajat. Prosessiosaaminen mahdollistaa sen, että asiakkaan palvelusta muodostuu sujuva, aukoton ja oikein ajoitettu prosessi, jossa on löydetty asiakkaan tarpeen mukaiset palvelut. Tämä osaaminen sisältää myös oman prosessin hallinnan, palautejärjestelmän ja tiedonkulun varmistamisen sekä vastuun prosessien arvioinnista ja kehittämisestä. Työelämäitutka on prosessien yhteistoiminnallisen arvioinnin väline ja viitekehys, joka mahdollistaa palvelulinjakohtaisten ja palvelulinjojen välisten prosessien arvioinnin sekä yli toimiston rajojen ulottuvien pidempien prosessien arvioinnin.

Prosessiosaaminen on osa kokonaisvaltaista systeemistä osaamista, jossa omaa työtä tarkastellaan laajemman kokonaisuuden osana. Siten se edellyttää sekä yksilöllistä että yhteisöllistä oppimista; yhteisen viitekehyksen ja toimintamallin kehittämistä, jossa tarvitaan yhteisiä oppimisen foorumeita, vertaisoppimista, asiakkaan palveluprosessien yhteistoiminnallista arviointia ja kehittämistä. Yhteisiä oppimisen foorumeita tarvitaan myös jatkuvasti muuttuvan toimintaympäristön ja yhteistyökumppaneiden hahmottamiseksi, jotta osataan hyödyntää oikea-aikaisesti ja optimaalisesti olemassa olevat resurssit asiakkaiden palvelussa.

Johtajien haasteeksi asettuu prosessijohtamisen omaksuminen, jota edellyttää myös TE-toimiston strateginen johtaminen (BSC) sekä kokonaistoimivuuden ja -laadun arviointi ja kehittäminen (CAF). Asiakkaan ohjausprosessien monitorointi ja arviointi systemaattisesti raportin ”infra-ehdotuksen” mukaisesti mahdollistaa asiakkaiden ohjauksellisten prosessien arvioinnin sisällyttämisen TE-toimiston kokonaistoiminnan arviointiin ja johtamiseen. Haasteeksi asettuu Työelämätkien tuottaman ryhmä- ja prosessikohtaisen arviointitiedon tulkinta yhdessä henkilöstön kanssa, tämän tiedon kytkeminen muuhun toimintaa kuvaavaan tietoon sekä johtopäätösten tekeminen toiminnan kehittämiseksi ja ohjaamiseksi. Arviointitiedon ”viisas tulkinta” edellyttää osaamista, jossa ryhmätason tietoa rikastetaan yksilöllisten tapauskohtaisten tietojen avulla. Johdolta vaaditaan siten kykyä hahmottaa ja arvioida TE-toimiston asiakaspalvelun todellisuutta yksilö-, prosessi- ja järjestelmätasoilla.

OSA III. Keskustelua

7 Prototyyppi ja ajankohtaisia haasteita

7.1 Ohjauksen vaikuttavuus

Ohjauksen vaikuttavuudesta on keskusteltu kaikilla ohjauksen kentillä, niin terveys- ja mielenterveystyössä, sosiaalityössä, kuntoutuksessa, perhetyössä tai opintoihin, koulutukseen ja työuraan liittyvässä ohjauksessa. Kun puhutaan työvoimapalvelujen ohjaustyön vaikuttavuudesta, kenttänä on koulutuksellinen ja työuraohjaus (career/educational/ vocational guidance and counselling). Tällä kentällä ohjausta ei siis tehdä ”sinänsä”, vaan osana koulutus- ja työelämää. Ohjauksen vaikuttavuudesta käyty yleisempi keskustelu on taustoittanut ja virittänyt TE-palvelujen ohjauksen arvioinnin kehittämistä. Keskustelun tuntemus auttaa myös paikantamaan ja perustelemaan Työelämäntutkan toimivuutta ja antia arviointivälineenä.

Samalla tämä keskustelu muistuttaa ohjauksen perinnöstä: Ohjaus kantaa yksilöä kunnioittavaa perintöä ja asiakaskeskeistä perustehtävää. Ohjauksen perustehtävänä on toimia yksilöiden toimijuuden tukena, kun he tekevät elämänsä valintoja ja suuntaavat koulutus- ja työpolkujaan. Asiakas, ihminen elämäntilanteissaan ja suunnanotoissaan, on ensisijainen. Ohjaus osallistaa ja voimauttaa, on ajan, huomion ja kunnioituksen antamista asiakkaalle (Spangar, Pasanen & Onnismäki 2000,7).

TE-palvelujen ohjausprosessien vaikuttavuudessa on monia osapuolia ja tahoja: asiakas, ohjaaja, moniammatillinen yhteistyöverkosto, TE-palveluyksiköt ja TEM sekä työ- ja ohjauspolitiikka osana yhteiskunta. Ohjaajat ja asiakkaat ovat perinteisestikin arvioineet, mitä ohjaustilanteissa tapahtuu ja mitä niiden tuloksena kehkeytyy. Tätä ei välttämättä ole tehty muodollisena arviointina, vaan ohjaajien ja asiakkaiden hiljaisena tietona. Asiakkaat arvioivat, mitä ohjaustilanteissa on tapahtumassa sekä arvioivat, millä tavalla ohjaus toimii heidän tilanteensa ja kysymystensä tukena. Ohjaajien ammatilliseen reflektiiviseen toimintaan on kuulunut ohjausprosessin arviointi asiakkaan etenemisen ja oman käyttäteorian näkökulmasta: Mitä asiakkailleni tapahtuu? Mikä toimii ja mikä on hyvä käytäntö eri tilanteissa? Miten asiakas etenee tavoitteittensa suunnassa? Miten jäsenmän ja syvennän omaa työtettani? Miten kehitän omaa toimintaani?

Oman tasonsa ohjauksen vaikuttavuuden arviointiin tuo monitoimijainen yhteistyö ja palveluverkosto. Eri sektoreiden toimijat osallistuvat tahoillaan ja ajoittain kiinteässä yhteistyössä asiakkaan palveluprosessiin. On kehitetty moniammatillisen yhteistyön toimintamalleja sekä verkostotyön työtapoja. Vähemmälle huomiolle on

jäänyt, kuinka monitoimijainen yhteistyö rakentuu vaikuttavaksi osaksi asiakkaan prosessia ja etenemistä, ei erillisiksi palveluiksi tai ratkaisuiksi.

Ohjauksen vaikuttavuus on ollut viimeisten kymmenen vuoden aikana aikaisempaa enemmän julkisen keskustelun ja päätöksentekijöiden huomion kohteena. Ohjaustyölle asetetaan tehtäviä ja suuria odotuksia koulutus- ja työpolkujen sujuvoittamisessa, syrjäytymisen ehkäisyssä ja työurien pidentämisessä. Katsotaan, ettei enää riitä, että ohjaustyöllä on vaikuttavuutta, se on osoitettava (Plant 2011; Lalande & al. 2006; Hiebert 1997). Ohjauksen vaikuttavuuden arviointi on täten osa ohjauspalvelujen oikeutuksesta ja perusteluista käytävää keskustelua. Näinä aikoina kysymys ohjauksen vaikuttavuudesta asettuu ristipaineiseen, valta-asemiakin koskettavaan tilaan. Ketä varten ohjaustyötä tehdään? Kuka omistaa ohjauksen? Miksi yhteiskunnan tulisi sijoittaa ohjauksen? Mitä todistettavaa hyötyä siitä on? Tässä keskustelussa on syytä säilyttää ja vahvistaa erityisesti asiakkaiden, mutta myös ohjaustoimijoiden ja praktikkojen näkökulmaa (Hiebert 2009). Kriittisiä kysymyksiä viriää: Toimivatko arviointimenettelyt vain hallinnollisina harjoitteina ja ylimääräisenä työnä? Kuuluuko asiakkaiden ääni? (Voice of Users 2011). Menettelyt, jotka ovat hallittavissa ja käyttökelpoisia työn hallinnon ja johdon näkökulmasta, saattavat olla merkityksettömiä tai epäolennaisia asiakkaiden näkökulmasta.

Erilaisia vaikuttavuuden arvioinnin kehittelyjä

Ohjausprosessien vaikuttavuuden arviointia on toteutettu monista eri näkökulmista. Yritämme seuraavassa kysyä, mitkä ovat ne sisällölliset ja menetelmälliset siirtymät, joita ohjauksen vaikuttavuuden arvioinnissa on tapahtunut viime vuosikymmeninä. Vaikuttavuuden arvioinnin kehittelyjä löytyy sekä alan tutkimuksen että käytännön kehittelyinä. Pyrimme seuraavassa sijoittamaan Työelämäntutkan kehittelyn arviointivälineenä tähän liikkeessä olevaan maastoon.

Yhteiskunnan ja työelämän muutokset ja myös ohjausalan tutkimus on virittänyt tarkastelemaan ohjauksen vaikuttavuutta ja sen perustaa aina uudella tavalla. Ohjauksen tai yleisemmin psykologisten ja ohjauksellisten interventioiden vaikuttavuus on ollut perinteinen tutkimuskohde. Tutkimusmetodologiset linjaukset ja ratkaisut ovat vaihdelleet aikakausittain. Ohjaustyö on yhteiskunnallisesti ”herkkää” ja vastaanottavuutta yhteiskunnan muutoksille on löytynyt. Samalla interventioiden vaikuttavuuden arviointi on saanut monia uusia ulottuvuuksia.

Vaikuttavuuden arvioinnin kehittelyissä on syntynyt siirtymiä, jotka ovat jäsennettävissä seuraavaan tapaan:

- Interventioiden vertailusta yksilöllisen kehitystapahtuman arviointiin
- Pysyvistä valmiuksista ja ominaisuuksista oppimisen, muuntuvuuden ja plastisuuden korostamiseen
- Lokeroivasta lähestymisestä suhteisiin ja elämäntilanteen kokonaisnäkymään
- Yksintyöskentelyn arvioinnista myös verkostotyöskentelyn arviointiin

Interventioiden vertailusta yksilölliseen kehitystapahtumaan ja kehkeytymiseen

Arviointitutkimuksen tutkimusotteet ovat vaihdelleet vuosikymmenten kuluessa. Leiman (2006) jäsentää arviointitutkimuksen eri sukupolvia psykologisen interventiotutkimuksen näkökulmasta. Psykologisten interventioiden tuloksellisuuden arvioinnin ensimmäisen sukupolven tutkimukset perustuivat kokeellisen ryhmävertailuun. Toisen sukupolven metodinen suuntaus, jota voi kutsua asiakaskeskeiseksi, alkoi kehittyä psykoterapiatutkimuksessa 1980-luvulla. Tällöin ei kysytä, onko jokin psykologinen interventio keskimäärin vaikuttava, kuten ensimmäisen sukupolven metodologiassa. Peruskysymys oli asiakaslähtöisempi: Tuottaako toteutettava interventio tavoitteena olevaa toimijuuden paranemista juuri tälle asiakkaalle? Toisen sukupolven arviointimenetelmät kuvaavat yleensä asiakkaan välitöntä kokemusta, tyytyväisyyttä ja suoraviivaisia muutosaskelia. Tämän sukupolven arviointimenetelyt eivät tavoita asiakkaiden toimijuutta ylläpitäviä tai toimijuutta rajoittavia yksilöllisiä tekijöitä ja toimintatapoja. 1990-luvulta alkaen onkin muotoutunut uusi tutkimusote, jota voidaan kutsua kehitysparadigmaksi. Kehitysparadigmaan perustuvaa intervention tuloksellisuuden seuranta voidaan kutsua kolmannen polven strategiaksi. Sille on ominaista tuottaa intervention suunnittelun ja tuloksellisuuden seurannan perustaksi asiakaskohtainen tapausmuotoilu. Tapausmuotoilu tuotetaan yhteistyössä asiakkaan kanssa, joten hän saa sen avulla käyttöönsä räätälöidyn itsearviointin menetelmän. Tämä kehitysparadigmaattinen ajattelu perustuu dialogiseen ohjauksen ja neuvonnan suuntaukseen (ks. Leiman 2006; Leiman 2007). Psykoterapian tai yleensäkin psykologisten ohjaussuuntausten virittämä arviointi syvenyy asiakkaan sisäisiin minä-tiloihin ja suhteisiin liittyviin kehitysprosesseihin. Psykologisten ohjausprosessien arvioinnilla on oma oikeutettu paikkansa psykologiyössä.

Edellä kuvattua arviointiperintöä on hyödynnetty kehitettäessä työvoimapalvelujen ohjausprosessien arviointia. Työelämätutka sijoittuu toisen ja kolmannen arviointipolven välimaastoon. Työelämätutkassa toteutuu kehittymisen ja kehkeytymisen arviointi siten, että Työelämätutka pyrkii hahmottamaan yksilöllistä työelämäsuhteen kehkeytymistä. Toisena siirtyvänä oppina on, että myös Työelämätutka toimii arviointikäytäntönä, joka perustuu asiakkaan kanssa tehtävään yhteistyöhön.

Valintavalmiuksista oppimisen, muuntuvuuden ja plastisuuden korostamiseen

Klassiset ammatinvalinnan lähestymistavat ovat korostaneet yksilön piirteiden ja valmiuksien yhteensovittamista ammattien ja työn vaatimuksiin. Tästä lähestymistavasta on siirrytty kehityksellisen ja kognitiivisen aallon kautta tarkastelemaan koulutuksellista ja ammatillista suuntautumista elämänuran rakentumisena ja suunnanottoina. Näissä tarkasteluissa korostuu oppiminen, muuntuvuus ja joustavuus.

Yksi tuoreimmista kehittelyistä on uramuuntuvuuden tarkastelu (career adaptability). Career adaptability -käsite tulee Savickaalta (1997; Porfeli & Savickas 2012). Tätä käsitettä ei ole kehitetty erityisesti ohjauksen vaikuttavuuden arviointiin, vaan osaksi työurien rakentumisen dynamiikkaa (career construction). Tältä perustalta

on kehitetty myös vaikuttavuuden arviointivälinettä (ks. Unkarin kehittäely luku 7.2, Vuorinen & Watts 2012).

Uramuuntuvuus ei ole pysyvä yksilön ominaisuus, tai sitä ei kannattaisi sellaisena ymmärtää. Se on aina uudelleen luotava työn ja elämän siirtymä- ja katkostilanteissa tai muutoksissa. Tässä mielessä uramuuntuvuus on ymmärrettävissä sekä elämänhistoriallisesti kehittyneenä valmiutena että siirtymätiloissa ja ohjausprosessissa kehkeytyvänä tuloksena. Savickas (1997) määrittää uramuuntuvuutta seuraavasti: Uramuuntuvuus on valmiutta käsitellä ennakoimattomia tapahtumia valmistautuessa ja osallistuttaessa työrooliin sekä valmiutta tulla toimeen työn ja työolosuhteiden yllättävien muutosten ja niiden säätelyn kanssa ja valmiutta kohdata kehitystehtäviä, ammatillisesti vaikeita tilanteita ja uramuutoksia.

Uramuuntuvuuden ulottuvuuksia ovat :

- Tulevasta valintatilanteesta/mahdollisuuksista tietoiseksi tuleminen (concern)
- Uteliaisuus ja halu tutkia tulevaisuuden näkymiä, itseä ja mahdollisia 'minuuksia' (curiosity)
- Oman ammatillisen tulevaisuuden hallinta (control)
- Luottamus tavoitteiden asettamisessa ja täyttämässä (confidence)

Uramuuntuvuuden neljän C:n kokonaisuus jää kuitenkin hyvin yksilökeskeiseksi tarkasteluksi. Kehittäelystä puuttuvat asiakkaan elämäntilanne ja siihen kytkeytyvät toimijuuden edellytykset ja esteet. Eli kehittäelyyn tarvittaisiin vähintään viides C eli kontekstuaalisuus, kytkentäisyys. Uramuuntuvuusajattelu ei näin ollen riitä työ-elämysuhteen kehkeytymisen arvioinnin perustaksi. Osa uramuuntuvuuden ulottuvuuksista (tiedon hankkiminen, luottamus mahdollisuuksiin) on myös kehitellyn Työelämäntutkan ulottuvuuksina. Työelämäntutka rikastaa muuntuvuuden ja joustavuuden kehkeytymistä monestakin suunnasta. Työelämysuhteen muuntuvuuden ja joustavuuden ehdot kehkeytyvät osana elämäntilannetta ja toimintaympäristöä. On syytä muistaa myös muuntuvuuden ja joustavuuden yksilölliset ja tilannesidonnaiset rajat. Voidaan puhua asiakkaan lähikehityksen vyöhykkeestä (ks. Leiman 2007; Leiman 2012; Bassot 2012). Tällöin kysytään, minkälaiset seuraavat askeleet ja työ-elämysuhteen muutokset ovat mahdollisia kunkin yksilön elämäntilanteessa. Lähikehkeytymisen vyöhyke ei ole ainoastaan yksilöllinen, vaan se on myös sosiaalisesti määräytyvä.

Lokeroivasta lähestymisestä suhteisiin ja elämäntilanteen kokonaisnäkymään
Elämäntutkua ja työuraa on siirrytty tarkastelemaan lokeroimisen sijaan holistisemmin: Kun yksilö rakentaa elämänsä ja sen koulutus- ja työpolkuja, ei ole kyse ainoastaan yksilöllisistä ominaisuuksista, toimintatavoista ja osaamisesta tai vain koulutuksesta ja työstä, vaan koko elämäntilanteesta. Työelämäntutka perustuu siihen näkemykseen, että yksilöllinen työelämysuhde kehkeytyy osana yksilön elämäntilannetta ja monisäikeisissä vuorovaikutussuhteissa lähiympäristöön. Eri elämäntilanteiden tehtävät, roolit ja suhteet ovat yhteydessä toisiinsa ja vaikuttavat toisiinsa. 'While making a living, individuals are living their lives'. Elämäntutkua kuuluvat

oppiminen, koulutus ja työ, ihmissuhteet, vapaa-aika ja virkistys, terveys, kansalainen toimiminen sekä maailmankatsomus ja henkisyys (ks. Peavy 1999; Peavy 2000). Myös Amundsonin (2003) jäsentämä urapyörä korostaa elämän ja työelämäsiirtymätilanteen eri osa-alueita: taidot ja kyvyt, kiinnostukset, arvot, oma tyyli, merkitävät muut henkilöt, koulutustausta, työ- ja vapaa-ajan kokemus ja työmarkkinat.

Työelämäitutka perustuu siihen, että yksilön suunnannot ja valinnat nähdään yksilöllisinä ja suhteissa tapahtuvina samanaikaisesti. Suhteissa toimiminen (relaationaalisuus) merkitsee sitä, että siirtymätilanteessaan asiakas tekee valintoja ja päätöksiä suhteissa ja siteissä merkittäviin muihin ihmisiin. Relationaalisuutta on viime aikoina paljonkin tutkittu ja jäsennetty koulutuksellisen ja ammatillisen suuntautumisen ja työn osana (Richardson 2009; Vanhalakka-Ruoho 2010). Perhe ja ystäväpiiri suhteineen ja siteineen toimii usein elämäntietä eteenpäin virittävänä voimavarana. 'Luomuverkosto' saattaa sisältää myös elämäntietä suunnittelun ja suuntautumisen esteitä ja vaikeuttajia tai yhdessä ratkaistavia elämäntietä kysymyksiä. Merkittävä suhteiden verkoston anti on sosiaalinen tuki, joka toteutuu emotionaalisenä tukena, arvostuksena, tietä tarjoamisena ja konkreettina apuna. Suhteiden verkoston kautta välittyy myös siteitä, paineita ja painostusta sekä myös arvoja ja elämäntietä. Elämäntietä, koulutukseen ja työhön liittyvät valintatietäpumat voivat siirtyä myös sukupolvelta toiselle.

Suhteissa toimiminen ei merkitse ainoastaan lähi-ihmissuhteita, vaan yksilön suunnantojen suhteutumista ja kytkentäisyyttä elämäntietäeseen ja toimintatietäpäämäärätietä. Työelämäitutka pyrkii ottamaan asiakkaan elämäntietäen ekologian niin sosiaalisine kuin materiaalisine voimavaroineen huomioon.

Yksintietäskentelyn arvioinnista myös verkostotietäskentelyn arviointiin

Nykyarvion mukaan elinikäisen ohjauksen palvelujen ja vaikuttavuuden ratkaisut löytyvät verkostomaisena yhteistyönä tuotetuista palveluista (Spangar ym., 2008, Nykänen ym. 2007). Suuntaus näkyy ohjauspolitiikan kansainvälisissä ja kansallisissa linjauksissa sekä ohjauspalvelujen alueellisessa kehittämisessä (Kasurinen 2008). Monitoimijainen yhteistyö perustuu käsitykseen jaetusta asiantuntijuudesta, dialogisesta verkostotietästä ja yhteisistä oppimistietäloista (Hakkarainen & Paavola 2006; Arnkil 2009; D'Amour ym. 2005). Parhaimmillaan monitoimijainen yhteistyö toimii ajassa liikkuvana, neuvottelevana, moninäkökulmaisuueta yhdistävänä ja myös asiakasta osallistavana käytäntönä. Työelämäitutka toimii myös monitoimijaisen verkostotietä vaikuttavuuden arviointivälineenä.

Ohjauksen peruspalveluissa ja hankkeissa tehdään paljon monitoimijaisista yhteistyötä ja kehittämistietä. Syntyy yhteisasiakkuustietänteitä. Asiakkaan tietänteitä kokonaisuutena katsova sekä ohjausprosesseja ajoittain koostava ja arvioiva työ saattaa jäädä usein vähäisemmäksi: Toimitaan monitoimijaisesti, eri palveluprosessit ketjuuntuvat, seuraavat tai sivuavat toisiaan. On myös päällekkäistä tietä. Kuinka päästäisiin sellaiseen monitoimijaiseen yhteistyöhön, jossa yhteistyön prosesseja arvioidaan jäsentämällä yksilön siirtymätietäntettä kokonaisuutena, tunnistetaan

yhdessä etenemisen suuntia, jumeja, esteitä ja mahdollistajia? Työelämätutka tarjoaa välineen myös yhteisasiakkuustilanteiden ja verkostotyöskentelyn koostamiseen, moninäkökulmaisuuuden näkyväksi tekemiseen, jumien tunnistamiseen ja vaikeuttavuuden arviointiin. Sen avulla voidaan selkiyttää työnjakoa, prosessivastuun siirtoja sekä asiakkaan osallisuutta.

7.2 Työelämätutka-prototyyppi ja Careers Service Impact Inventory

Tässä tutkimuksessa kehitettyä Työelämätutka-ajattelua ja sen pohjalta kehitettyä prototyyppiä tukee osaltaan kehittäjä, jota EU:n ohjauspolitiikkaverkostossa on tehty. Samanaikaisesti tämän tutkimuksen toteuttamisen kanssa Unkari ja neljä muuta maata pilotoivat maaliskouluuun 2012 aikana menetelmää, jolle on annettu nimi The Careers Service Impact Inventory (Vuorinen & Watts 2012, 60). Kyseessä on asiakassurvey, jonka tavoite on saada selville nuorten ja aikuisten ohjaustoimenpiteiden ”oppimistulokset”. On-line -kyselyn avulla asiakas arvioi kokemuksiinsa saastaan informaatiosta, neuvonnasta ja ohjauksesta. Tavoite on ollut kehittää edelleen jo aiemmin Unkarissa kehitettyä ja testattua viitekehystä. Teoreettinen malli perustuu Schiersmannin (2008) tutkimuksiin sekä Sampson et al. (2003) kehittämään Cognitive Information Processing (CIP approach) ja Savickasin (2005) konstruktivistisen urateorian avainperiaatteisiin.

Mitatut variaabelit liittyvät uranhallinnan (career management) ja uramuuntuvuuden (career adaptability) käsitteisiin nopeasti muuttuvilla ja ennakoimattomilla työmarkkinoilla. Ne mittaavat kahdeksaa ulottuvuutta: asiakkaan tarpeiden kompleksisuus, asiakkaan uraan liittyvän tiedon käsittelystrategiat, itsentuntemus, sosiaaliset kompetenssit, tavoitteen asettaminen ja integrointi, uravaihtoehtojen määrä, työmarkkinatietoutta ja sosiaalista kontekstia koskeva tieto ja henkilökohtaiset ja sosiaaliset resurssit. Lähtökohtana on 41 kysymystä sisältävä on-line kysely, jossa asiakas vastaa kuhunkin kysymykseen 1-4 -asteikolla (1 = ei kuvaa minua, 4 = kuvaa minua täysin), jonka tulokset analysoidaan em. kahdeksalla ulottuvuudella ja tulokset esitetään Työelämätutkana, kuten tässä tutkimuksessa kehitetyssä Työelämätutka-prototyypissä.

CMII on siten menetelmä, jossa tullaan hyvin lähelle Työelämätutka-ajattelua ja kehitettyä prototyyppiä. Samankaltaisuus kertonee, erilaisista taustaeroista huolimatta, että nykyisessä työelämän kehitysvaiheessa ja turbulenteilla työmarkkinoilla tarvitaan holistisia menetelmiä, joilla kyetään edes jossain määrin kuvaamaan asiakkaan työelämäsuhteeseen vaikuttavien tekijöiden kokonaisuutta. Kuvauksen tulisi samalla toimia niin, että ”metsä ei katoa puilta” eli kyetään valitsemaan jokin ulottuvuuksien rajallinen määrä, joiden kautta työelämäsuhteen kehittymistä voidaan ”ohjata” ja seurata. Molemmissa lähestymistavoissa hyödynnetään Työelämätutka-kuviota tulosten/etenemisen kuvaamisen välineenä, joka puolestaan kertoo yhteisestä tarpeesta kuvata tuloksia havainnollisesti ja käytännöllisellä tavalla. Selkeä

ero tämän tutkimuksen Työelämä-tutka-prototyypin ja CMII:n välillä näyttäisi olevan erilainen logiikka menetelmän ja sen analyysin välillä. CMII:ssä Työelämä-tutka on yhteenvedo asiakkaalle annettavasta kyselylomakkeesta. Tässä tutkimuksessa asiakas (ja myös monitorointijärjestelmä kokonaisuudessaan) lähtee liikkeelle Työelämä-tutkasta. Asiakas ja (kasvokkain -tilanteessa) ohjaaja antavat oman tulkintansa asiakkaan ”sijoittumisesta” eri ulottuvuuksille ja he neuvottelevat ohjausprosessin sisällöstä ja kulusta Työelämä-tutkan perusteella. Asiakas asettuu lähtökohtaisesti tulkitsemaan ja arvioimaan kokonaistilannettaan eikä hän joudu passiiviseen kyseleyn vastaajan rooliin. Tutkimuksen aikana suoritettujen aluekokeilujen osoittivat, että haastaessaan asiakasta tulkitsemaan suhdettaan ja positiotaan työelämään Työelämä-tutkan ehdottamien kahdeksan ulottuvuuden suhteen sillä on parhaimmillaan asiakasta liikkeelle paneva ja voimaannuttava vaikutus. *Työelämä-tutka on hermeneuttinen eli tulkinnallinen (jossa lähtökohtana ovat osapuolten tulkinnat), relationaalinen (Työelämä-tutka on suhteiden ja niissä tapahtuvien liikkeiden peili) ja dynaaminen (se tuo esiin työelämäsuhteen eri ulottuvuuksien kokonaisdynamiikan) seuranan ja arvioinnin väline.*

7.3 Työelämä-tutka -malli ja ’ohjauspolitiikka’

Runsaan 10 vuoden ajan kansainvälinen keskustelu ohjauksesta on ollut varsin vilkasta. Ohjauksesta on tullut lähes minkä tahansa työ-, koulutus- ja sosiaalipolitiikan ratkaisun väline. Ohjauspalveluiden ja niiden tuottamisen systemaattisen organisoinnin ja ohjauksen laadun kehittäminen ovat olleet erityisesti kansainvälisen kehittämistyön keskeisiä teemoja. Viimeisin ja ehkä tärkein on EU:n Eurooppalaisen elinikäisen ohjauspolitiikan verkosto ELGPN:n julkaisema ”Resurssikäsikirja”, jonka avulla jäsenmaat voivat arvioida ohjausjärjestelmänsä tilaa ja suunnitella sen kehittämistä. Käsikirja on jatkoa ja edelleen kehittelyä keskeisille OECD:n ja Cedefopin käsikirjoille¹² ja sen takana on Euroopan Neuvoston päätöslauselma vuodelta 2008¹³, jossa elinikäisen ohjauksen kehittämisen neljäksi pääteemaksi määriteltiin uranhallintataitojen (career management skills) kehittäminen, palveluiden saatavuuden edistämien, ohjauksen laadun varmistus ja evidence-pohjan vahvistaminen sekä palvelujen koordinointi.

Tässä tutkimuksessa kehitetyllä TE-toimistojen ohjauspalvelujen seuranta- ja arviointijärjestelmän prototyyppi sivuaa palvelujen saatavuus -ulottuvuutta lukuun ottamatta kaikkia käsikirjassa mainittuja ulottuvuuksia. Seuraavassa tarkastellaan lyhyesti Käsikirjan ja kehityn prototyypin ilmeisimpiä samanlaisuuksia ja erilaisuuksia eri ulottuvuuksilla.

12 Organisation for Economic Co-operation and Development & European Commission (2004). Career Guidance: a Handbook for Policy Makers. Paris: OEC; Organisation for Economic Co-operation and Development (2004). Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap. Paris: OECD. Sultana, R.G. (2004). Guidance Policies in the Knowledge Society. Cedefop Panorama Series 85. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. Cedefop (2005). Improving Lifelong Guidance Policies and Systems: Using Common European Reference Tools; Thessaloniki: Cedefop.

13 Council of European Union (2008). Better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.

Käsikirjassa nähdään *uranhallintataitojen* tavoitteena olevan sellaisten menetelmien tuottaminen, joiden avulla kansalaiset oppivat tekemään itselleen mielekkäitä valintoja ja hallitsemaan etenemistään koulutuksen ja työn maailmassa. Näiden taitojen jatkuvaa kehittämistä pidetään kaiken ohjaustoiminnan tavoitteena.

Tässä tutkimuksessa kehitetty prototyyppi tuottaa tällaisia taitoja mahdollistamalla jatkuvan itsearvioinnin, tekemällä näkyväksi työelämäsiirtymien prosessia sekä mahdollistamalla myös saatujen ohjauspalvelujen yhteisseurannan asiakkaan, ohjaajan, palveluorganisaation ja ohjausverkoston välillä. Asiakkaalle avautuu Työelämätutka-arvioinnin kautta yhteinen keskusteluareena ohjauksen toteuttajien ja kehittäjien kanssa.

Nyt kehitetyssä prototyypissä on analogisuutta Käsikirjan liitteissä (emt. ss. 88–89) lueteltujen uranhallintataitojen avainkompetensseille, kuten esimerkiksi 'positiivinen asenne työhön'. Ylipäätään käsikirjan identifioimat keskeiset ulottuvuudet ovat pitkälti samansuuntaisia kuin kehitetyssä Työelämätutkassa, jota havaintoa sinänsä voidaan pitää merkinä alan keskustelun vakiintumisesta tässä suhteessa. Ehkä keskeisin ero kuitenkin on, että Työelämätutka on selkeämmin väline, jossa fokus on ihmisen työelämäsuhteen kehittyminen tietyillä –Työelämätutkan identifioimilla – ulottuvuuksilla. Työelämätutka on *suhdemittari*, sen fokus on liikkeessä yksilön ja työelämän *välillä*.

Toinen Työelämätutka-mallin ja Käsikirjan eroavuus tällä ulottuvuudella liittyy siihen, millaisina "taitoina" uranhallinnan elementit nähdään tai pyritään näkemään. Käsikirjassa painotetaan erityisesti taito-näkökulmaa ja niiden "opettamisen", kehittämisen ja tukemisen meta-näkökulmaa eli kyse on eri elämäntilanteiden ja ammatillisten siirtymien yli yleistettävistä siirrettävistä taidoista. Työelämätutka-malli ei sisällä yhtä voimakasta "taito-näkökulmaa", vaan painopiste on ehkä enemmän asiakkaan/ohjattavan senhetkisen työelämäsuhteen näkökulmasta kontekstin kannalta relevanttien toimijuuden edellytysten löytämisestä ohjausprosessin avulla, Työelämätutka pyrkii olemaan kontekstisensitiivinen, herkkä asiakkaan kulloisellekin tilanteelle.

Ohjausjärjestelmän *laadun kehittämisen* keskeisiksi elementeiksi Käsikirjassa nähdään selkeät ammatilliset standardit, palvelujen organisointi näiden pätevyyksien mukaan, palvelujärjestelmän jatkuva kehittäminen painottaen asiakkaan vahvempaa mukana olemista niiden kehittämisessä, politiikan tukeminen jatkuvalla ja systemaattisella ohjauspalvelujen "todistusaineistolla" mukaan lukien kustannus-hyöty -analyysit ja asiakastyytyväisyys.

TE-toimistojen ohjauspalveluissa psykologeilla on omat osaamisvaatimuksensa ja ammattieettiset säännöstönsä. Tutkimuksessa mukana olleilla muilla ammattiryhmillä näin ei ainakaan toistaiseksi ole. Näiden ryhmien suhteen ohjausosaamisen kehittäminen on TE-hallinnon sisäisen koulutuksen haaste. Nyt toteutettava työvoimapalvelujen uudistus korostaa asiakaslähtöisyyttä ja prosessimaisuutta. Ilmeistä on, että asiakasprosessien osalta, joita ei voida hoitaa itse- tai sähköisillä palveluilla tarvitaan ohjausosaamisen edelleen laajentamista TE-hallinnossa. Yksi

toimintamalli saattaisi olla toteuttaa nyt – sisällöllisesti ja menetelmällisesti päivitettyä - aiemmin toteutetun työvoimaneuvojien PD-koulutuksen laajuinen jatko-/täydennyskoulutus, josta saatiin arvioidenkin mukaan hyviä kokemuksia (Myllylä 2006). *Samanaikaisesti* olisi edelleen syvennettävä psykologisen ohjauksen osaamista ammatinvalintapsykologien jatkokoulutuksena. Työelämätutka-prototyypin hyödyntäminen mahdollistaa yhteisen keskusteluareenan psykologien ja muiden ohjauksellista työtä tekevien välillä.

Tässä tutkimuksessa kehitetty prototyyppi avaa mahdollisuuden tarkastella prosessimaisen ohjaus- ja neuvontapalvelun sisältöä aiempaa systemaattisemmalla tavalla, mikä puolesta luo edellytyksiä myös niiden kehittämiseksi. Työelämätutka-mallin systemaattinen käyttö ja soveltaminen tuovat TE-toimistojen ohjauspalveluille jatkuvaa ”todistusaineistoa” palvelujen onnistuneisuudesta.

ELGPN:n käsikirja näkee ohjauksellisten palvelujen tulevaisuuden keskeiseksi näkökulmaksi niiden kehittämisen yhtenä kokonaisuutena. Palvelujen tuli olla koordinoituja niin, että kunkin toimijan oma rooli voidaan tunnistaa. Tämä koskee toiminnan kaikkia tasoja paikallisesta yhteistoiminnasta valtakunnalliseen koordinaatioon asti.

Nyt kehitetty Työelämätutka -malli on ensisijaisesti TE-toimistojen ja siten TEM-hallinnon työväline. Samalla se on kuitenkin hallinnolle myös väline kehittää ohjauksen kokonaisvoimavaranäkökulmaa. Eräs Työelämätutka -mallin lupaavia kehittämissuuntia – joka tuli jo tutkimuksen kokeilujen aikana esille – voi jatkossa olla, että se voi muodostua yhteiseksi kehykseksi eri toimijoiden kesken.

7.4 Työelämätutka -malli ja työpolitiikka

Hallitusohjelman pohjalta yhtenä kärkihankkeena asetettiin eri tahot yhteen kokoava ”Rakennemuutos ja työmarkkinoiden toimivuus – strateginen ohjelma”. Se määrittää hallitusohjelman ja hallituksen rakennepoliittisen kannanoton linjausten pohjalta yhteisen toimenpidekokonaisuuden ja tarvittavat rakenteelliset uudistukset, joilla työmarkkinoiden toimivuus ja työvoiman tarjonta turvataan Suomen talouskasvun, työllisyyden ja hyvinvoinnin tukemiseksi.

Ohjelman lähtökohtien mukaan Suomessa on runsas hyödyntämätön työvoimapotentiali, jonka käyttöön saaminen on välttämätöntä työvoiman tarjonnan turvaamiseksi. Rakennetyöttömyyttä on alennettava ja ehkäistävä syrjäytymistä, sairauspoissaoloja on vähennettävä ja ehkäistävä työkyvyttömyyttä. Työelämän vetovoimaa on lisättävä parantamalla työn tekemisen mielekkyyttä, työyhteisöjen toimivuutta ja tuloksellisuutta, työoloja ja työhyvinvointia. Ohjelman lähtökohtana on, että mitä houkuttelevampaa työ on ja mitä terveempiä työntekijät ovat, sitä pidempiä ovat työurat ja sitä parempi on tuottavuus. Vahva osaamis pohja ja sen jatkuva uudistaminen on monessa toimenpiteessä keskeistä.

Ohjelman tavoitteet ovat:

- Nopeasti työstä-työhön -periaatteen tukeminen
- Elinkeino- ja työelämän jatkuva uudistaminen
- Koko työvoimapotentialin käyttöön saaminen

Ohjaus liittyy ennen kaikkea koko työvoimapotentialin käyttöön saamiseen. Työvoimapotentialin mobilisoinnissa keskiössä on työvoiman tarjonnan pitkäkestoinen lisääminen. Tässä kouluttautuminen ja uudelleen kouluttautuminen, ammatillisen ja alueellisen liikkuvuuden edistäminen sekä osatyökykyisten työelämään pääsyn edistäminen ja työmarkkinoilta syrjäytymisen ehkäisy ovat keskeisiä kysymyksiä. Kaikissa näissä asiakaslähtoisemmällä, osuvammalla ja siirtymiä paremmin tukevalla ja siten vaikuttavammalla ohjauksella on tärkeä rooli. Käytännön kokeilut ovat osoittaneet, että Työelämätutka ja Työelämätutka-työskentely voivat tätä osaltaan merkittäväällä tavalla jäsentää ja tukea, niin asiakkaan, työntekijän, johtamisen kuin myös verkostokumppaneiden näkökulmasta.

7.5 Työelämätutka ja työvoimapalvelujen uudistaminen

Työvoimapalvelujen uudistuksen keskeinen lähtökohta on asiakaslähtöisyyden lisääminen. Tätä palvelee myös organisoituminen palvelulinjoiksi.

Työ- ja elinkeinopalvelu-uudistuksen tutkivan tuen hankkeessa¹⁴ on palvelu-uudistuksen vaikuttavuuden suhteen tunnistettu seuraavat palvelujen vaikuttavuuteen vaikuttavat päätekijät, keskeiset ”ajurit”:

1. Oikea palvelu oikeaan aikaan
2. Kysyntä-/asiakaslähtöisen palveluotteen vahvistuminen
3. Varhainen puuttuminen – itseään korjaava uudelleen suuntaus
4. Palvelujen tasapuolinen saatavuus ja yhdenvertainen kohtelu
5. Uudet ulkoiset voimavarat – parempi ulkoisten resurssien kytkeminen ja käyttö
6. Uudet innovaatiot (toimintatavat, prosessit..)
7. Kokonaisvoimavarojen katalysointi ja optimointi

Työelämätutka tukee kaikkien vaikuttavuuden ajureiden toteutumista.

Oikea palvelu oikeaan aikaan, ohjaus ja Työelämätutka

Työelämätutkan prototyyppikokeilut ovat selvästi osoittaneet, että Työelämätutka jäsentää sekä asiakkaan että alkuarvioleta tekevän virkailijan työtä, jolloin Työelämätutka voi osaltaan tukea oikean palvelureitin löytymistä mahdollisimman varhain. Työelämätutkan avulla tapahtuva seuraavien vaiheiden seuranta jäsentää edelleen palveluprosessia. Seuraavien vaiheiden työskentelyä ei tarvitse aloittaa tyhjästä, vaan keskustelun lähtökohdaksi voidaan ottaa Työelämätutkan tilanne ja lähteä

¹⁴ Tutkivan tuen hanketta johtaa Mikko Valtakari/ Tempo Economics ja ohjauspalvelujen kehittämisen hankkeesta siihen ovat osallistuneet Robert Arnkil ja Timo Spangar.

siitä eteenpäin. Johtamisessa voidaan myös Työelämäitutka-yhteenvetojen avulla osaltaan rekonstruoida, miten asiakasprosessit ovat toteutuneet ja näin (yhdistettynä muuhun tietoon asiakasprosessien toteutumisesta) tehdä päätelmiä palvelun osuvuudesta ja oikea-aikaisuudesta.

Kysyntä-/asiakaslähtöisen palveluotteen vahvistuminen, ohjaus ja Työelämäitutka

Asiakkaiden palvelutarpeiden arvioinnissa, ratkaisujen hakemisessa ja suunnitelmien teossa haasteena on päästä liian asiantuntijakeskeisestä työskentelystä ja kulttuurista asiakaslähtöisyyteen ja yhdessä tekemiseen. Työelämäitutkalla tehty itsearvio vahvistaa selvästi asiakkaan ”ääntä” ja tarpeiden esilletuloa heti palvelun ensikosketuksista lähtien ja siitä eteenpäin avaten mahdollisuuksia yhdessä työskentelylle. Työelämäitutka auttaa asiakasta hahmottamaan tilanteensa kokonaisvaltaisesti, herättää pohdintaa tilanteesta ja auttaa samalla virkailijaa näkemään mahdollisia reittejä asiakkaan tilanteen edistämiseksi. Samalla ohjauksen eri etapit dokumentoituvat osaltaan myös Työelämäitutkaan ja nämä dokumentit voivat toimia sekä asiakkaan, että asiantuntijan (ja näiden yhteisen) reflektoinnin tukena siitä, miten prosessi on edennyt.

Varhainen puuttuminen – itseään korjaava uudelleen suuntaus, ohjaus ja Työelämäitutka

Tätä kosketeltiin jo palvelun oikea-aikaisuudessa. Työelämäitutka auttaa hahmottamaan nopeasti alkutilanteen ja siinäkin tapauksessa, että alkutilanteen itsearvio osoittautuu puutteelliseksi, Työelämäitutka tarjoaa mahdollisuuden nähdä tarvittavat korjausliikkeet paremmin ja pitämään myös asiakkaan paremmin perillä siitä, mitkä tekijät ovat olleet esteenä asioiden edistymiselle. Työelämäitutka-yhteenvetojen avulla voidaan täydentää sitä kuvaa, miten asiakasprosessit ovat toteutuneet palvelulinjojen välillä. Voidaan rekonstruoida esimerkiksi se, missä määrin alkutilanteen arviot ovat osoittaneet oikeaan palveluun, missä kohti on mahdollisia korjausliikkeitä tehty ja ovatko ne johtaneet tulokseen.

Palvelujen tasapuolinen saatavuus ja yhdenvertainen kohtelu, ohjaus ja Työelämäitutka

Tiedon saaminen palvelujen tasapuolisuudesta ja yhdenvertaisuudesta edellyttää tietenkin myös muiden tietojen hyödyntämistä, mutta alueelliset vertailut, sekä muilla taustamuuttujilla (ikä, sukupuoli, ammatti, työnhaun kesto) tehdyt Työelämäitutka-aineistojen vertailut voivat täydentää kuvaa siitä, miten ohjauksen palveluprosessit näyttävät toteutuvan myös tasapuolisuuden ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta.

Uudet ulkoiset voimavarat – parempi ulkoisten resurssien kytkeminen ja käyttö, ohjaus ja Työelämätutka

Työelämätutkan ulottuvuudet viittaavat monelta osin myös TE-toimiston ulkoisiin resursseihin – osaaminen koulutukseen, työkyky ja voimavarat kuntoutukseen, toimeentulo sosiaalitoimeen, läheistuki perhetyöhön. Ohjausprosessin edetessä voi käydä ilmi, että mukaan tarvitaan ulkopuolisia resursseja, usein jopa useampia tahoja yhtä aikaa. Työelämätutka voi osaltaan auttaa niin asiakasta kuin monitahoista verkostoakin hahmottamaan tilannetta ja luoda jatkuvuutta asiakasprosessin toteutumiseen, koska on mahdollista käyttää verkoston yhteistä välinettä tilanteen hahmottamiseksi. Työelämätutka-yhteenvetojen avulla voidaan käydä myös yhteistyöverkostojen kanssa dialogia siitä, miten eri asiakastilanteissa ja asiakasryhmissä palvelu on toteutunut ja mitä kehittämistarpeita ilmenee. Työelämätutka voi auttaa myös havaitsemaan, missä asiakkaan tilanne ei etene huolimatta runsaasta ja monipuolisesta työpanoksesta verkostossa. Työelämätutka voi siten toimia lähtökohtana toisenlaisten ratkaisujen etsimiselle.

Uudet innovaatiot, ohjaus ja Työelämätutka

Palvelu-uudistuksen varmistaminen edellyttää myös sosiaalisia ja teknisiä innovaatioita. Yhdistämällä samanaikaisesti yksilöllisen ja laajemman sosiaalisen tarkastelun, laadullisen ja määrällisen tarkastelun, sekä tarjoten myös mahdollisuuksia tukea tätä teknisillä innovaatioilla (Työelämätutkan tietojen rekisteröinti, yhteenvedot, havainnollistaminen sekä tilastolliset analyysit) Työelämätutka on jo yksi innovaatio tukemassa uudistusta. Se on innovaatio siinäkin mielessä, että sitä on kokeiltu käytännössä ja se toimii kaikista keskeisistä näkökulmista – asiakas –työntekijä – johtaminen – verkosto. Kysymyksessä on kuitenkin vasta prototyyppi ja Työelämätutkan ankkurointi käytäntöön vaatii vielä jatkokehittämistä käytännössä.

Kokonaisvoimavarojen katalysointi ja optimointi, ohjaus ja Työelämätutka

Kaikki edellä sanottu pätee tietenkin tähän, 'ajurit kokoavaan ajuriin'. Ylipäänsä koko palvelu-uudistuksen onnistumisen edellytyksenä on, että siinä sisäiset ja ulkoiset voimavarat kytkeytyvät uudella tavalla, joka tehostaa resurssien käyttöä ja saantia. Sisäisten voimavarojen käytössä palvelulinjojen toimivuus ja niiden joustava yhteistyö ovat avainasemassa. Työelämätutka-työskentely ja sen yhteenvedot johtamisessa voivat osaltaan vahvistaa tätä. TyöelämäTyöelämätutka on samalla tukemassa myös sisäisten ja ulkoisten voimavarojen parempaa yhteen kytkemistä.

7.6 Bill Borgen ja Peter Plant Työelämätutkasta

Professori Bill Borgen Kanadasta ja apulaisprofessori Peter Plant Tanskasta toimivat tutkimuksen kansainvälisinä kommentoijina. Seuraavassa heidän yhteenvetonsa kehitetystä Työelämätutkasta ja ohjauksen seurannan prototyypistä.

Bill Borgen

The 'Employment Radar' project resonates well with leading research, practice and policy development in recognizing the range of individual and contextual factors that are salient in making employment/career decisions. At a time when individuals are often pre-occupied with what they are lacking, the positive phrasing of each possible issue in the radar menu normalizes issues that may be important and suggests some hope for addressing them, which can be very motivating. Other key aspects are the built in evaluation and infrastructure processes that will provide a valuable source of information for front line workers and agencies in maintaining the effectiveness of the program.

Peter Plant

The Finnish group has conceived a fruitful concept, the Employment Radar, which seems to be a useful tool in exploring career development issues. The Radar metaphor invites counsellors and counselees to explore both what is on the radar, i.e. evident, and what flies under the radar, i.e. the blind spots. In these terms the approach opens up new and promising views on career development.

Lähteet

Adams, E. & Arnkil, R. (2013). Supporting urban youth through social innovation: Stronger together. Urbact: France.

Amundson, N.E. (2003). Aktiivinen ohjaus. Opas uraohjauksen ammattilaisille. Psykologien Kustannus Oy. Helsinki.

Arnkil, R. (2009). Siltoja yli kinkkisen virran: hyvien käytäntöjen leviäminen työyhteisössä. Teoksessa K. Filander & M. Vanhalakka-Ruoho (toim.) Yhteisöllisyys liikkeessä. Aikuiskasvatuksen 48. vuosikirja. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura. Jyväskylä: Gummerus, 325-252.

Babbie, E. (1989). The practice of social research. 5th edition. Belmont, CA: Wadsworth.

Bassot, B. (2012). Career learning and development: a social constructivist model for the twenty-first century. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 12, 31-42.

Cedefop (2005). Improving Lifelong Guidance Policies and Systems: Using Common European Reference Tools; Thessaloniki: Cedefop. Council of European Union (2008). Better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.

D'Amour, D., Ferrada-Videla, M., San Martin Rodriguez, L. & Beaulieu, D. (2005). The conceptual basis for interprofessional collaboration: Core concepts and theoretical frameworks. *Journal of Interprofessional Care* 19 (S1), 116-131.

del Rio, M.T. & Molina, M.T. (2008). Nomothetic and idiographic approaches: Constructing a bridge. Teoksessa Salvatore, S., Valsiner, J., Strout-Yagodzynski, S. & Clegg, J. (toim.). Yearbook of idiographic science, Vol. 1/2008, 75-80.

deShatzer, S. et al. (2007). More Than Miracles. The State of the Art of Solution-Focused Brief Therapy. The Haworth Press. New York.

Engeström, Y. (1987). Learning by Expanding: An activity-theoretical approach to developmental research. Helsinki: Orienta-Konsultit.

Engeström, Y. (2002). Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Hallinnon kehittämissentrum. Edita.

Flanagan, J.C. (1954). The critical incidence technique. *Psychological Bulletin*, Vol. 51, No. 4, July 1954.

George, E., Iveson, C. and Ratner, H. (2004). Problem to Solution. Brief Therapy with Individuals and Families. Revised and expanded edition. Brief Therapy Press. London.

Gergen, K.J. (2009). Relational Being. Beyond Self and Community. Oxford University Press. New York.

Hakkarainen, K., & Paavola, S. (2006). Kollektiivisen asiantuntijuuden mahdollisuuksia ja rajoituksia - kognitiotieteellinen näkökulma. Teoksessa J. Parviainen (toim.) Kollektiivinen asiantuntijuus. Tampere: Tampere University Press, 214-272.

Hiebert, B. (1997). Integrating evaluation into counseling practice: Accountability and evaluation intertwined. *Canadian Journal of Counselling* 31(2), 112-126.

Hiebert, B. (2009). Raising the profile of career guidance: educational and vocational guidance practitioner. *International Journal for Educational and Vocational Guidance* 9, 3-14.

Hirsch, A. (2012). The Career Resources Model: An Integrative Framework for Career Counsellors. *British Journal of Guidance & Counselling* 40(4), 369-383.

Kasurinen, H. (2008). Ohjauksen ammattilaiset verkostoissa? Elinikäisen ohjauksen foorumeita. Teoksessa M. Vanhalakka-Ruoho (toim.) *Parveke maailmaan päin? Ohjauksen maisterikoulutuksen kaksi vuosikymmentä*. Joensuu: Joensuun yliopisto, 133-142.

Kela 2010. GAS -menetelmä. Käsikirja, versio 2. I. Autti-Rämö, K.Vainiemi, S.Sukula, A.Louhenperä. Kela 2010.[http://www.kela.fi/in/Internet/liite.nsf/\(WWWAllDocsById\)/68378A01AEDED3A1C2257727003F01B0/\\$file/GAS_kasikirja_100518.pdf](http://www.kela.fi/in/Internet/liite.nsf/(WWWAllDocsById)/68378A01AEDED3A1C2257727003F01B0/$file/GAS_kasikirja_100518.pdf).

Lahti, R. (2004). Ammatinvalinnanohjaus ammatillisen identiteetin uudelleen jäsentämisenä. Työpoliittinen tutkimus Nro 263. Helsinki: Työministeriö.

Laituri -projekti. (2013). Tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluiden alueellinen yhteistyö ja koordinointi. Tilannekuva elinikäisen ohjauksen kehittämisestä ELY -alueilla. Syksy 2012. Koulutus- ja kehittämisskeskus Salmia. Jyväskylä.

Lakoff, G. ja Johnson, M. (1980). *Metaphors we live by*. Chicago and London: The University of Chicago Press.

Lalande,V; Hiebert, B; Magnusson, K; Bezanson L & B. Borgen (2006). *Measuring the Impact of Career Services: Current and Desired Practices NATCON Papers 2006*.

Leiman, M. (2007). Dialoginen ohjaus ja neuvonta. Julkaisussa *Tuetusta toimijuudesta itsenäiseen toimijuuteen. Dialoginen ohjaus ja neuvonta käytännössä*. Joensuu: Optio työelämään-projekti, 9-27.

Leiman,M. (2006). Evidenssitatot psykoterapian vaikuttavuustutkimuksessa. Teoksessa: Simberg, S. , Rautakoski, P.;Klippi, A.;Paloheimo J. & Pekkala S. (toim.), *Ryhmä- ja yhteisöpohjaisen kielen ja kommunikoinnin kuntoutuksen haasteet*.Yliopistopaino. Puheen ja kielen tutkimuksen yhdistyksen julkaisuja, 81-89.

Leiman, M. (2012) Dialogical sequence analysis in studying psychotherapeutic discourse. *International Journal for Dialogical Science*, 6(1), 123-147.

Lewin, K. (1948). *Resolving social conflicts*. Harper & Brothers, Publishers. New York.

Mahrer, A. R. (1988). Discovery-oriented research. Rational, aims, and methods. *American Psychologist*, 43, 694-702.

Murray, R., Caulier-Grice J. & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. Nesta. http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation.

Myllylä, M. (2006). Työhallinnon ammatinvalinnanohjaus. Työn ja tuottavuuden tarkastelua. Työhallinnon julkaisu 366.

Nykänen, S., Karjalainen, M., Vuorinen, R. & Pöyliö, L. (2007). Ohjauksen alueellisen verkoston kehittäminen - poikkihallinnollinen ja moniammatillinen yhteistyö voi-mavarana. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitoksen tutkimusjulkaisuja 34.

OKM (2011). http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/artikkelit/Elinikaisen_ohjauksen_strategia/index.html.

Organisation for Economic Co-operation and Development & European Commission (2004). *Career Guidance: a Handbook for Policy Makers*. Paris: OEC

Organisation for Economic Co-operation and Development (2004). *Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap*. Paris: OECD.

Peavy, R.V. (2000). Ammatinvalinnan ja urasuunnittelun ohjaus postmodernina aikana. Teoksessa Onnismaa, J., Pasanen, H. ja Spangar, T. (toim.) . Ohjaus ammattina ja tieteenalana. Osa 1. PS-Kustannus. Juva.

Peavy, R.V. (1999) Sosiodynaaminen ohjaus. Konstruktivistinen näkökulma 21. vuosisadan ohjaustyöhön. Helsinki: Psykologien kustannus Oy.

Peavy, R.V. (2004) Sosiodynaamisen ohjauksen opas. Helsinki: Psykologien kustannus Oy.

Plant, P. (2011). Quality assurance and evidence in career guidance in Europe: counting what is measured or measuring what counts? *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 12(2), 91-104.

Porfeli, E. & Savickas, M. (2012). Career Adapt-Abilities Scale-USA Form: Psychometric properties and relation to vocational identity. *Journal of Vocational Behavior* 80, 748-753.

Pulliainen H. (1995). Ammatinvalinnanohjauksen toimintakertomus vuodelta 1994. AVO - ammatinvalinnanohjauksen vuosikirja. Helsinki: Työministeriö, ss. 69-77.

Richardson, M.S. (2009) Another way to think about the work we do: counselling for work and relationship. *International Journal of Educational and Vocational Guidance* (2009) 9:75-84. DOI 10.1007/s10775-009-9154-3.

Riikonen, E. (2000). Henkinen hyvinvointi, voimanlähteet, kuntoutuminen. Teoksessa Onnismaa, J., Pasanen, H. ja Spangar, T. (toim.) . Ohjaus ammattina ja tieteenalana. Osa 1. PS-Kustannus. Juva.

Räsänen, H. (2012). Mikä on julkisen työvoimapalvelun rooli? *Työpoliittinen Aikakauskirja* 3/2012, ss. 3-5.

Sampson et al. (2003). Core Concepts of A Cognitive Approach to Career Development and Services. Center for the Study of Technology in Counseling and Career Development Dunlap Success Center. Florida State University; <http://www.career.fsu.edu/documents/cognitive%20information%20processing/core%20concepts%20of%20a%20cognitive%20approach.htm>

Savickas, M.L. (2005) 'The theory and practice of career construction' in Brown, S.D. and Lent, R.W. (eds) *Career Development and Counseling: putting theory and research to work*, New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc, p42-69.

Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *Career Development Quarterly*, 45, 247-259.

Schiersmann, Christiane (2008). Beratungswissenschaft - auf dem Weg zu einem systemisch-ressourcenorientierten Ansatz, in: supervision, Heft 4, 2008, Beltz-Verlag.

Schmid, G. (2006). Social risk management through transitional labour markets. *Socio-Economic Review*, 4(1), 1-37.

Siitonen, J. (1999) Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. *Acta Universitatis Ouluensis. Scientiae Rerum Socialium E* 37. Oulun yliopisto. Oulu.

Spangar Timo, Arnkil Robert, Jokinen Esa, Jääskeläinen Paul, Keskinen Anita (2011). Työlähtöisen kuntoutuksen ja työterveyshuollon lupaavista käytännöistä viisaaseen toisen asteen levittämiseen. Työläs- ja iTyöläs-hankkeiden ulkoisen arvioinnin loppuraportti. <http://tampub.uta.fi/tulos.php?tiedot=g24>. Tampereen Yliopisto. Työraportteja 86/2011. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Työelämän tutkimuskeskus.

Spangar, T., Arnkil, R. & Vuorinen, R. (2008). Kohti ohjauksen kokonaisvoimavarojen yhteiskehittämistä: Ammatinvalinta- ja uraohjauksen kehittämishaasteiden strategisen perustan arviointitutkimus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 30.

Spangar, T., Pasanen, H. & Onnismaa, J. (2000). Alkusanat. Teoksessa Onnismaa, J., Pasanen, H. & Spangar, T. (toim.): Ohjaus ammattina ja tieteenalana 1. Ohjauksen lähestymistavat ja ohjaustutkimus. Jyväskylä: PS-Kustannus, 544.

Sultana, R.G. (2004). Guidance Policies in the Knowledge Society. Cedefop Panorama Series 85. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

TEM (2013). TE-palvelu-uudistuksen seuraava vaihe - 6 strategista askelta. Palvelu-uudistuksen ohjausryhmän kirje 28.02.2013.

Vanhalakka-Ruoho, M. (2010). Relational aspects in career and life-designing of young people. *International Journal of Educational and Vocational Guidance*. 10:109-123. doi 10.1007/s10775-010-9178-8.

Vanhalakka-Ruoho, M. (2008). Parveke maailmaan päin. Kulttuuris-yhteiskunnallista ohjausta kehittämässä. Teoksessa Vanhalakka-Ruoho, M (toim.). Parveke maailmaan päin, Ohjauksen maisterikoulutuksen kaksi vuosikymmentä. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.

Vanhalakka-Ruoho, M. (2007) Nuorten elämänkulun suunnittelun relationaalisia aspekteja. Teoksessa Juutilainen, P-K. (toim.). Suhteita ja suunnanottoa. Näkökulmia nuorten ohjaukseen. Joensuun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.

Voice of Users (2011). Promoting quality of guidance for adults in the Nordic countries. Published by Nordic network of adult learning (NVL).

Vuorinen, R. & Watts, A.G. (toim). (2012). European Lifelong Guidance Policies: Progress report 2011-12 . A report on the work of the European Lifelong Policy Network 2011-12. European Lifelong Guidance Policy Network. Saarijärvi offset Oy. Saarijärvi.

Vähämöttönen, T. (1999). Asiakaskohtaaminen, työvoimapolitiittinen uudistus ja ammatinvalinnanohjaus. Ammatinvalinnanohjauksen vuosikirja. Helsinki: Työministeriö.

Vähämöttönen, T. (1998). Reframing career counselling in terms of counsellor-client negotiations. University of Joensuu: Publications in Social sciences, nro 34. Väitöskirja.

Vähämöttönen, T, Keskinen, A., & Parrila, R. (1994). A conceptual framework for developing an activity-based approach to career counselling. *International Journal of for the Advancement of Counseling*; 17, 19-34.

Liite 1

Pohjois-Karjalan kokeiluissa käytetyt tiedonkeruulomakkeet

Seurantataulukko; asiakkaan palveluprosessin kuvaus

Taulukon tarkoitus on tuoda esiin oma kokemuksesi millaisia vaiheita asiakkaan palveluprosessi sisälsi ja millaisia toimijoita tuli yhteistyön piiriin. Mikäli asiakas ohjautuu kauttasi toisen tahon ohjaukseen, pyydä myös seuraavaa toimijaa laatimaan oheinen taulukko.

Esimerkki seurantataulukosta:

Taulukon yläpuolelle:

Asiakaskuvaus: Esim: "Mies 46 v. koulutusta vailla, selkävaivoja, motivaatio alhaalla"

Ohjaajan nimi: _____

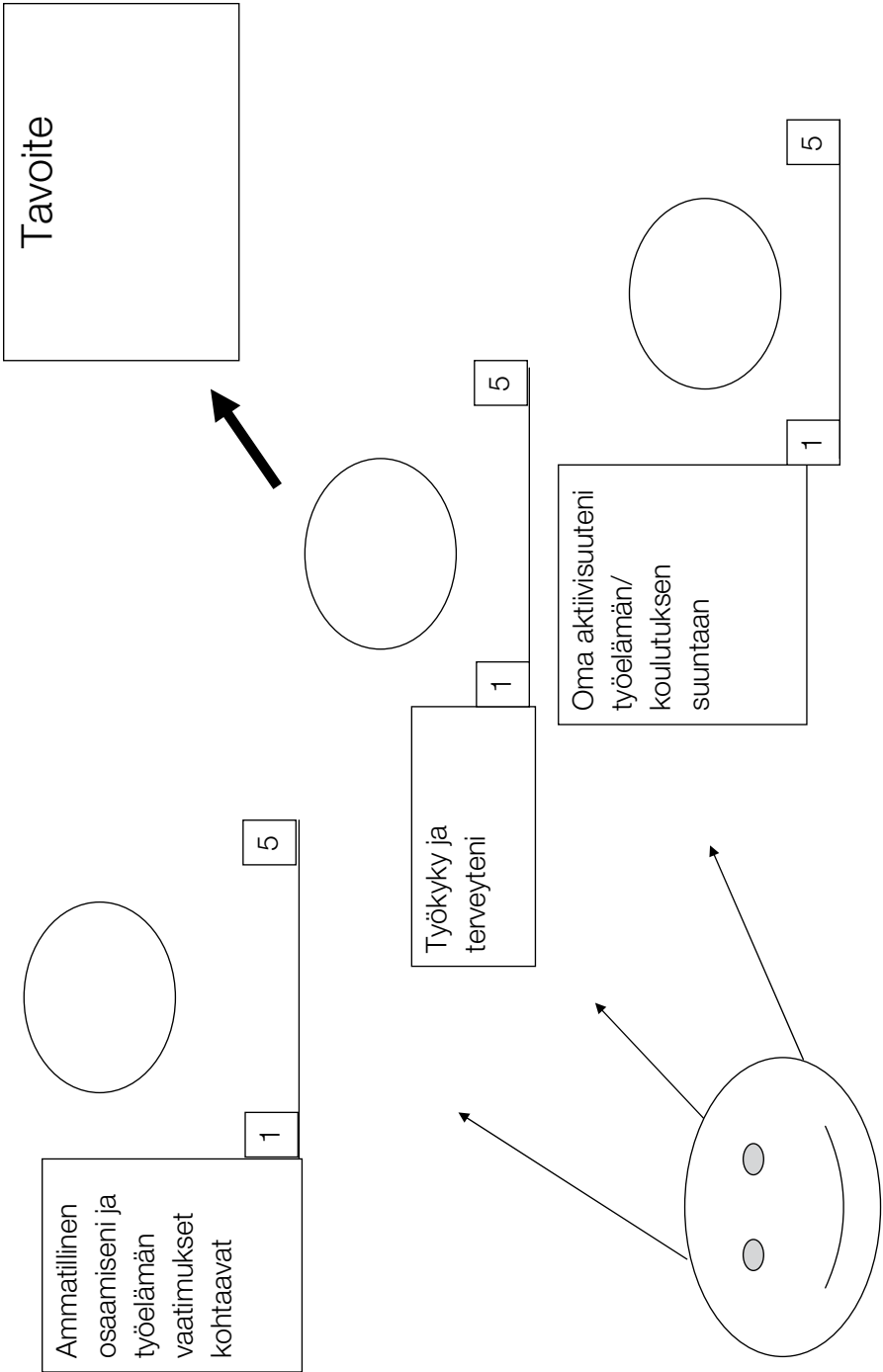
Taulukko: Yhteenveto Työelämä Tutkan kokeilusta

Ajankohta	Ohjaajan/ Neuvojan arvio tilanteesta?	Asiakkaan arvio tilanteesta?	Mitä toimenpiteitä sovittiin?	Muut auttajat	Mitä lisäarvoa muut auttajat toivat (ohjaajan arvio)
v. -10/tammi	Tarvitaan tarkempi tieto vaivojen vaikutuksesta työllistymiseen	"Turhaa vaivaa, ei tästä mitään kuitenkaan tule"	Lääkärin tutkimuksiin	Tampereen yliopistollinen Keskussairaala	Arvio selkävaivojen vaikutuksesta työkykyyn.
v. 2010/kesä	jne		Kuntoutustutkimus	Kuntoutussäätiö	Käsitys asiakkaan terveystilanteen kokonaisuudesta saadaan vedettyä yhteen.
v. 2011/ helmi-maalis	jne		Työkokeilu	Kaupunki/urheilukenttä	
v.2011/maalis-joulu			Työtön		
v.2012/tammi-helmi			Uusi työkokeilu	Kierrätyskeskus	
v.2012 /helmi-heinä			Palkkatukityöhön	Kierrätyskeskus	
jne					

Taulukko: Yhteenveto Työelämäntutkan kokeilusta

Lyhyt asiakaskuvaus	Mitä Työelämäntutka kertoi asiakkaan työllistymis-edellytyksistä?	Mitä Työelä-mätutka toi tässä tapauksessa omaan työhöni?	Mitä ulottuvuuksia pitäisi lisätä Työ-elämäntutkaan/ mitä ulottuvuuksia voisi poistaa/ muokata?	Millainen Työelämäntutka olisi kehitettävä ammatinvalinnanohjaukseen, nuorten neuvontaan, vajaakuntoisneuvontaan, maa-hanmuuttajille, yleensä aika-va-raustyyppiseen työvoimaneuvontaan? Mitä ulottuvuuksia tällöin Työelämäntutkassa tulisi olla?	Mitä ohjauksellista osaamista sovelsittaisi kussakin tapauksessa? (Mikä toimi hyvin?)
b)	Millaista ohjauksellista osaamista olisit enää kaivannut lisää? (Mikä ei toiminut?)				
Asiakas 1. (esim. vajaakuntainen PAT, 45 v, mies)					
Asiakas 2					
Asiakas 3					
Asiakas4					
Asiakas 5					
Jne					

TYP – Työelämäitutka – Kuopio



Tekijät Författare Authors		Julkaisuaika Publiceringstid Date	
Timo Spangar, Robert Arnkil, Anita Keskinen, Marjatta Vanhalakka-Ruoho, Heli Heikkilä, Sari Pitkänen		December 2013	
Konsultativ tjänsteman Harry Pulliainen		Toimeksiantaja(t) Uppdragsgivare Commissioned by	
		Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	
		Toimielimen asettamispäivä Organets tillsättningsdatum Date of appointment	
Julkaisun nimi Titel Title			
Att göra klientens rörelse i handledning synligt – Arbetslivsradarn och handledningsservice i arbets- och näringsbyrå. En prototyp för uppföljning och evaluering			
Tiivistelmä Referat Abstract			
Denna forsknings syftemål är at grundlägga en ny gemensam bas till uppfölja och bedöma handledningstjänster i arbets- och näringsministeriet. Forskningen har uppförts av forskarkonsortium koordinertas av Psykologie Doktor Timo Spangar (Spangar Negtotations) och Psykologie Licentiat Anita Keskinen (Aksessio) och Robert Arnkil (Arnkil Dialogues), Professor , Marjatta Vanhalakka-Ruoho samt Magister Heli Heikkilä och Magister Sari Pitkänen som medlemmar av konsortium. Professor Bill Borgen från Kanada och Doktor Peter Plant från Danmark har varit utländska specialister i konsortium. Forskningen har lett till en uppföljningsprototyp som föreslås at tas i bruk från början av 2014. Prototypen består av två delar. Först, av arbetslivsradarn –en ny uppföljningsmetod. För det andra, av "inframekanismen" för att analysera och tolka information som fås av Arbetslivsradarn. Arbetslivsradarn är visuellt en "radar", som har 8 dimensioner bedömt av forskargruppen och handledare i praktiken som viktiga för klientens framgångsrika utveckling i relation till arbetslivet. Radarn uppfyllt av klienten i början av tjänsteprocessen och sedan på senare fasen av processen lägger basen också för kvantitativa analyser som kan utföras nu på bas av Arbetslivsradarn. Rörelsen som sker på individuella nivå under handledningsprocessen kommer till syns på gruppnivån också och därmed till och med till ledningens syn. Arbetslivsradarn blev utvecklat genom regionala utvecklingsprocesser som ägde rum i Norra Karelen, Norra Savolax och Birkaland. Radarn prövades i verkliga kundprocesser. Prototypen utvecklats här, som metoden att bekräfta kundbetoning, har nära förbindelser till tjänstereformen pågående i Arbets- och näringsbyrån. Samtidigt deltar prototypen i diskussionen på handledningens effektivitet och plats i arbetspolitiken.			
Kontaktperson vid arbets- och näringsministeriet: Avdelningen för sysselsättning och företagande/Harry Pulliainen, tfn 029 604 9077			
Asiasanat Nyckelord Key words			
Handledning, uppföljning, arbetslivsradar			
Painettu julkaisu Inbunden publikation Printed publication		Verkkojulkaisu Nätpublikation Web publication	
ISSN 1797-3554	ISBN 978-952-227-806-7	ISSN 1797-3562	ISBN 978-952-227-807-4
Kokonaissivumäärä Sidoantal Pages		Kieli Språk Language	Hinta Pris Price
108		Suomi, Finska, Finnish	22 €
Julkaisija Utgivare Published by		Kustantaja Förläggare Sold by	
Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy		Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	

Tekijät Författare Authors		Julkaisuaika Publiceringstid Date	
Timo Spangar, Robert Arnkil, Anita Keskinen, Marjatta Vanhalakka-Ruoho, Heli Heikkilä, Sari Pitkänen		December 2013	
Consultative government official Harry Pulliainen		Toimeksiantaja(t) Uppdragsgivare Commissioned by	
		Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy	
		Toimielimen asettamispäivä Organets tillsättningsdatum Date of appointment	
Julkaisun nimi Titel Title			
Making movement in the guidance process visible. The employment radar and guidance services of the Finnish PES. A prototype for a new monitoring and assessment system			
Tiivistelmä Referat Abstract			
The goal of the study was to lay a foundation for a new monitoring and assessment system for guidance services within the PES of Finland. The study was funded by the Ministry of Employment and the Economy. The study was carried by a consortium coordinated by PhD Timo Spangar (Spangar Negotiations Co) with Psyc.Lic Robert Arnkil (Arnkil Dialogues Co), Psyc.Lic. Anita Keskinen (Aksessio Co), professor Marjatta Vanhalakka-Ruoho of University of Eastern Finland, MSc Heli Heikkilä of the Finnish Institute of Occupational Health, and MSc Sari Pitkänen as members of the consortium. Professor Bill Borgen from Canada and Dr Peter Plant from Denmark have acted as partners of the project. The outcome of the research is a prototype for monitoring and assessment of the PES guidance services suggested to be put in practice from the beginning of the year 2014. The prototype has two parts: First, a new monitoring and assessment method – Employment Radar is suggested. Second, a new infrastructure for analysing and interpreting the data produced by the Employment Radar is proposed. Visually the Employment Radar is represented as radar where 8 dimensions, identified by the research team as crucial for clients' development in regard with working life and tested in real client work are present. The radar also includes as the 9th dimension a "wild card" – an optional extra dimension specific for an individual client. The employment radar carried out by the client at the beginning of the guidance process(the idiographic level) and second time at a later phase of the process constitutes a basis for summaries at group (the nomothetic) level. The idiographic level qualitative data may thus be turned into nomothetic data. The movement taking place at the individual level during the counselling process thus becomes visible and transparent also at the group level as well as at the management level. The use and implementation of the Employment Radar prerequisites at the same time multi-level interactive structures to be created for the steering and management level of the client work. The different management levels now face challenges specific to each level. The data gotten by the Employment Radar can be used in addition to the other data. The current report includes an outline how the Employment Radar and the summaries made on it can be included in the rhythm of the everyday work in the PES. The Employment Radar emerged through regional pilots carried out in North Karelia, North Savo and Pirkanmaa where the Employment Radar was tested in client work. The prototype also constitutes a crucial link with the Employment Service Reform now underway in the Finnish PES. The prototype strengthens the client centeredness of the employment services at large. By implication, the study thus has thus close links with the international debate on developing more viable ways of studying the effectiveness of counselling by improving the methods for monitoring of the guidance processes. Better monitoring and assessment system enables positioning the guidance on the agenda of social policies, in particular the employment policies.			
Contact person within the Ministry of Employment and the Economy: Employment and entrepreneurship department/Harry Pulliainen, tel. +358 29 604 9077			
Asiasanat Nyckelord Key words			
PES guidance services, Employment Radar, Management of guidance services, Employment policy			
Painettu julkaisu Inbunden publikation Printed publication		Verkkojulkaisu Nätpublikation Web publication	
ISSN 1797-3554		ISSN 1797-3562	
ISBN 978-952-227-806-7		ISBN 978-952-227-807-4	
Kokonaissivumäärä Sidoantal Pages		Kieli Språk Language	
108		Suomi, Finska, Finnish	
		Hinta Pris Price	
		22 €	
Julkaisija Utgivare Published by		Kustantaja Förläggare Sold by	
Työ- ja elinkeinoministeriö Arbets- och näringsministeriet Ministry of Employment and the Economy		Edita Publishing Oy / Ab / Ltd	

Ohjauksen liike näkyviin – Tutka ja TE-toimistojen ohjauspalvelut

Tutkimuksessa on kehitetty TE-toimistojen ohjauspalvelujen seurannan ja arvioinnin prototyyppi, joka ehdotetaan otettavaksi käyttöön TE-hallinnossa vuoden 2014 alusta alkaen. Prototyyppi on kaksiosainen. Ensimmäinen osa on arvioinnin ja seurannan uusi väline – Työelämämutka. Toinen osa muodostuu Työelämämutkan tuottaman tiedon analysointi- ja tulkintamekanismeista, joiden käyttöön-ottoa uusi arviointimenetelmä samalla edellyttää.

Työelämämutka on visuaalinen "Tutka", johon on identifioitu asiakkaan työelämäsuhteen onnistuneen etenemisen näkökulmasta tutkimusryhmän keskeisiksi päättelämä ja käytännön asiakastyössä testatut 8 ulottuvuutta. Ulottuvuudet ovat "tavoitteeni ja vaihtoehtoni ovat selkeät", "luotan mahdollisuuksiini", "käytän aktiivisesti erilaisia hakutapoja työhön ja koulutukseen", "olen joustava työ- ja koulutusvaihtoehtojen suhteen", "osaamiseni on työelämään riittävä", "työkykyäni ja voimavarani ovat riittävät työelämään", "saan tukea minulle läheisiltä ihmisiltä" ja "työssä käyntiin tarvittavat aineelliset ja taloudelliset tekijät (esimerkiksi auto, tietokone, kännykkä) ovat kunnossa". Lisäksi Työelämämutka sisältää "Villin kortin" eli asiakaskohtaisen ulottuvuuden – "asia, jonka ratkeaminen vaikuttaa tilanteeni edistymiseen" – jonka kautta asiakas voi tarvittaessa nimetä itselleen jonkin muun tärkeän työelämäsuhteeseensa vaikuttavan ulottuvuuden. Asiakas arvioi tilannettaan kunkin ulottuvuuden suhteen asteikolla 1-5, jossa 5 merkitsee, että asiakkaan voimavarat ovat hyvät hyseisellä ulottuvuudella, 1 päinvastaista tilannetta, jossa asiakkaalla ei ole juurikaan voimavaroja ulottuvuudella.

Asiakaspalveluprosessin alussa tai myöhemmin tehtävä Työelämämutka yksilötason seurattavali-keenä muodostaa perustan ryhmätasoisille ja määrällisille yhteenvedoille, joita voidaan koota Työelä-mätutkaan perustuen. Työelämämutkan avulla yksilötason kvalitatiivinen (idiograafinen) tieto voidaan muuntaa ryhmätasoiseksi nomoteettiseksi tiedoksi. Yksilötason ohjauksellisessa asiakasprosessissa tapahtuva liike tulee esiin ryhmätasolla ja siten myös johtamiselle paremmin näkyväksi.

Tutkan käyttöönotto ja soveltaminen edellyttävät samalla kuitenkin monitasoista ja vuorovai-kutteista seurannan hyödyntämistä asiakastyön ohjaus- ja johtamisjärjestelmässä. Johtamisen ja toiminnan ohjauksen eri tasoille asettuvat erilaiset tehtävät. Työelämämutkaa voidaan hyödyntää muiden aineistojen ohella aina asiakastasolta kansalliselle tasolle saakka. Tutkimusraportti sisältää hahmotelman siitä, millä tavoin Työelämämutka ja siitä tehtävät erisuuntaiset yhteenvedot voidaan sisällyttää TE-hallinnon vuosirytmiin.

Tätä julkaisua myy:
Netmarket
Edita Publishing Oy
www.edita.fi/netmarket
asiakaspalvelu.publishing@edita.fi
Puhelin 020 450 05
Faksi 020 450 2380

Painettu
ISSN 1797-3554
ISBN 978-952-227-806-7

Verkkopainatus
ISSN 1797-3562
ISBN 978-952-227-807-4



TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ
ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY