



# Tuloksellista työnvälitystä aktiivisella yhteydenpidolla

## Analyysi kolmen Uudenmaan TE-toimiston työnvälityskokeilun tuloksista

SANTTU SUNDVALL | KENNET HÄRMÄLÄ





# Tuloksellista työnvälitystä aktiivisella yhteydenpidolla

Analyysi kolmen Uudenmaan TE-toimiston työnvälityskokeilun tuloksista

SANTTU SUNDVALL  
KENNET HÄRMÄLÄ

RAPORTTEJA 108 | 2016

Tuloksellista työnvälitystä aktiivisella yhteydenpidolla

-Analyysi kolmen Uudenmaan TE-toimiston työnvälityskokeilun tuloksista

Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Kansikuva: ELY-keskusten kuvapankki

ISBN 978-952-314-538-2 (PDF)

ISSN 2242-2846

ISSN 2242-2854 (verkkajulkaisu)

URN:ISBN:978-952-314-538-2

[www.doria.fi/ely-keskus](http://www.doria.fi/ely-keskus)

# Sisältö

Tiivistelmä ja keskeiset tulokset .....	1
Johdanto .....	2
<b>Tutkimuksen toteutustapa</b> .....	3
<b>Tutkimuksen aineisto ja käytetyt menetelmät</b> .....	3
<b>Julkisen työnvälityksen nykytila ja kehityssuunnat</b> .....	4
<b>Ohjauksellinen työote ja kokemuksia kansainvälisistä kokeiluista</b> .....	6
<b>TE-toimiston kokeiluiden kuvaukset ja niiden eteneminen palvelulinjoittain</b> .....	7
<b>Työnvälitys- ja yrityspalvelut: Varhaisen yhteydenoton kokeilu</b> .....	7
<b>Osaamisen kehittämispalvelut: Vertaileva palvelukanavakokeilu</b> .....	9
<b>Tuetun työllistymisen palvelut: Tiiviin yhteydenpidon kokeilu</b> .....	11
<b>Kokeiluiden tulokset ja analyysi</b> .....	13
<b>Varhaisen yhteydenoton kokeilu</b> .....	13
Koe- ja vertailuryhmän koostumus .....	13
Kokeilun tulokset ja vaikutukset .....	17
Asiantuntijoiden palaute ja kokeilun kuormittavuus .....	25
Asiakkaiden kokemukset kokeilusta .....	27
Kehittämisehdotukset palvelulinjalle .....	31
<b>Vertaileva palvelukanavakokeilu</b> .....	33
Koe- ja vertailuryhmän koostumus .....	33
Kokeilun tulokset ja vaikutukset .....	37
Asiantuntijoiden palaute ja palvelukanavien kuormittavuus .....	43
Kehittämisehdotukset palvelulinjalle .....	46
<b>Tiiviin yhteydenpidon kokeilu</b> .....	47
Koe- ja vertailuryhmän koostumus .....	47
Kokeilun tulokset ja vaikutukset .....	50
Asiakkaiden kokemukset kokeilusta .....	55
Kehittämisehdotukset palvelulinjalle .....	60
<b>Kokeilujen kustannustehokkuus ja sovellettavuus</b> .....	63
<b>Lopuksi</b> .....	66
<b>LÄHTEET</b> .....	69

# Tiivistelmä ja keskeiset tulokset

## **Työnvälitys- ja yrityspalvelut: Varhaisen yhteydenoton kokeilu**

- Kokeilussa aikaistettiin palvelulinjan ensimmäinen yhteydenotto asiakkaaseen heti työttömyyden alkuun.
- Kontaktointi toteutettiin intensiivijakson avulla, joka koostui viidestä erittäin lyhyestä ja tavoitteiltaan rajatusta yhteydenotosta
- Kuuden kuukauden jälkeen koeryhmän työllistymisaste oli 44 % ja normaalitoimenpiteiden kohteena olevan vertailuryhmän 32 %.
- Koeryhmän työllistymiset tapahtuneet aikaisemmassa vaiheessa kuin vertailuryhmässä
- Koeryhmällä havaittiin noin kolme kertaa suurempi työllistymisen riskisuhde kuin vertailuryhmällä.
- Aikaisempi kontaktointi tuki varsinkin nuorten ja tiettyjen ammattiryhmien (rakennusala, palvelu- ja myyntityö sekä asiantuntijat) työllistymistä.

## **Osaamisen kehittämispalvelut: Vertaileva palvelukanavakokeilu**

- Kokeilussa vertailtiin TE-toimiston hyödyntämien palvelukanavien (henkilökohtainen tapaaminen, puhelinpalvelu, sähköinen palvelu) vaikutuksia
- Kokeilussa TE-toimiston asiantuntijat olivat eri koeryhmiin valikoituneisiin asiakkaisiin yhteydessä vain tiettyä palvelukanavaa pitkin. Asiakkaan omaa kontaktointitapaa ei rajattu.
- Kokeilun päättyessä sähköiset palvelut ryhmästä oli työllistynyt 16 %, tapaamisryhmästä 15 %, puhelinpalveluryhmästä 13 % ja vertailuryhmästä 10 %.
- Kokonaisuudessaan kokeiluun osallistuneilla asiakkailla havaittiin 1,9 kertaa suurempi todennäköisyys työllistyä kuin verrokillä.
- Työn kuormittavuuden kannalta yksilötapaaminen osoittautui pitkäkestoisvaikutuksiltaan vähiten työtä kuormittavaksi työmuodoksi

## **Tuetun työllistymisen palvelut: Tiiviin yhteydenpidon kokeilu**

- Kokeilussa koeryhmään valikoituneisiin asiakkaisiin oltiin TE-toimiston taholta yhteydessä 2-4 kertaa kuukaudessa. Lyhyet kontaktit koostuivat asiakkaan työnhaun tukemisesta ja seurannasta
- Kokeilun päättyessä 18,7 % koeryhmän asiakkaista oli työllistynyt joko palkkatuelle tai avoimille työmarkkinoille, vertailuryhmässä sama lukema oli 7,2 %.
- Pelkästään avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuus koeryhmässä oli 8 % ja vertailuryhmässä 4,5 %.
- Koeryhmään osallistuneilla havaittiin noin 2,5 kertaa suurempi todennäköisyys työllistyä joko palkkatuelle tai avoimille työmarkkinoille
- Tiiviin yhteydenpidon tulokset tulivat selkeästi esiin ensimmäisen kolmen kuukauden tarkastelujakson aikana. Tämän jälkeen tuloksellisuus vähentyi.

# Johdanto

Työ- ja elinkeinotoimistojen (TE-toimistojen) keskeisin tehtävä on työnvälityspalveluiden tuottaminen niin työnhakija-asiakkaiden kuin työnantajien tarpeisiin. Viime vuosina työmarkkinoiden ja elinkeinoelämän rakennemuutokset, digitalisaatio, perinteisten ammattialojen katoaminen ja Suomen taloudellisen kehityksen ennakoimattomuus ovat haastaneet työnvälityksen perusteet sekä laajemmin TE-toimistojen perinteisen palvelumallin. Asiakasmäärät ovat pelkästään Uudellamaalla muutamassa vuodessa lähes kaksikertaistuneet. Tämän lisäksi työttömät työnhakijat tulevat yhä useammin sellaisilta toimialoilta, joille uudelleentyöllistyminen näyttää työmarkkinoiden näkökulmasta haasteelliselta. Nämä muutokset ovat asettaneet paineita TE-toimistojen työnvälitystoiminnalle ja haastaneet ne etsimään uudenlaisia ja tehokkaita tapoja välittää työtä.

Vuonna 2016 Uudenmaan ELY-keskuksen Elinkeinot, työvoima ja osaaminen -vastuualueen ja TE-toimiston johto käynnistivät kolme kokeiluhanketta, jotka toteutettiin Uudenmaan TE-toimiston toimesta. Kokeiluiden ja niihin liittyvien tutkimusten päämääränä on ollut tarkastella, millä tavoin työnvälityksessä käytettävien työotteiden erilaiset muutokset vaikuttavat asiakkaiden työllistymiseen. Jokaista työtekokeilua yhdisti panostus asiakkaan ja asiantuntijan väliseen vuorovaikutukseen ja yhteydenpitoon, ohjaukselliseen työotteeseen sekä erityisesti tavoitteellisuuteen. Täysin uusista tavoista välittää työtä ei sinällään voitu puhua, enemmänkin kyse oli jo olemassa olevien instrumenttien ja toimintamallien yhdistelmästä sekä niiden tehostetusta ja kohdennetusta hyödyntämisestä.

Kokeilut kohdennettiin TE-toimiston palvelulinjojen omien tarpeiden ja toimintaperiaatteiden mukaisesti. Työnvälitys- ja yritystoiminta -palvelulinjalla (PL1) kokeilun kohteeksi otettiin työotemalli, jossa painotettiin varhaista yhteydenottoa asiakkaaseen ja heti työttömyyden alkuun sijoittuvaa palvelujaksoa, jonka aikana TE-toimiston virkailijat tekivät asiakkaaseen viisi lyhyttä ja tavoitteellista kontaktia. Kokeilun alkuhypoteesina oli, että varhainen yhteydenotto tehostaa ja selkeyttää asiakkaan työnhakua, nopeuttaa näin työllistymistä ja tätä kautta vähentää yhteiskunnalle työttömyydestä koituvia kustannuksia.

Osaamisen kehittämispalvelut -linjalla (PL2) TE-toimiston ja asiakkaan välisen yhteydenpidon vaikutuksia työllistymiseen tarkasteltiin yhteydenpidossa käytettyjen palvelukanavien välisellä vertailulla. Kokeilun aikana koeryhmän asiakkaat jaettiin kolmeen koeryhmään, joista yhdelle tarjottiin asiakaspalvelua TE-toimiston taholta pelkästään kasvokkain, toiselle pelkästään puhelimitse ja kolmannelle pelkästään sähköisiä palveluita käyttäen. Asiakas sai kuitenkin itse olla yhteydessä TE-toimistoon mitä tahansa palvelukanavaa käyttäen. Palvelukanavien eroja ja niiden kautta tapahtuvan työnvälityksen vaikuttavuutta vertailtiin sekä keskenään että linjan normaalia monikanavapalvelua vasten. Kokeilun taustalla vaikutti palvelulinjan pyrkimys kehittää palvelukanavamallia tehokkaammaksi ja vastata tulevaisuuden haasteisiin.

Tuetun työllistymisen palvelut -linjalla (PL3) testattiin tiivistettyyn yhteydenpitoväliin perustuvaa työmallia. Kokeilun aikana mukana olleisiin asiakkaisiin oltiin yhteydessä 2–4 kertaa kuukaudessa joko puhelimitse tai kasvokkain. Yhteydenotot pidettiin lyhyinä "pikatreffeinä", joiden aikana asiakasta pyrittiin kaikin keinoin motivoimaan työnhaussa sekä avustamaan mahdollisten työpaikkojen etsinnässä. Yhteydenpidon tukena käytettiin mm. erilaisia työnhakuun liittyviä harjoituksia, ohjauksellista työtettä ja työtarjouksia.

Kokeilut toteutettiin Uudenmaan ELY-keskuksen ja TE-toimiston tiiviinä yhteistyönä. ELY-keskuksen osalta tutkimuksen toteuttajana toimi tutkija Santtu Sundvall ja TE-toimiston puolelta tutkimusasiantuntija Kennet Härmälä. Hanketta koordinoi ryhmä, joka koostui Uudenmaan ELY-keskuksen ylijohtaja Petri Knaa-

pisesta, yksikön päällikkö Merja Ekqvististä (1.4. eteenpäin Anna Viitanen) ja Uudenmaan TE-toimiston johtaja Jarmo Ukkosesta. TE-toimiston osalta toimintaa koordinoivina tahoina toimivat kehittämiskoordinaattorit Jani Honkanen (PL1), Moira Jaakola (PL2) ja Anne Hirvonen (PL3).

## Tutkimuksen toteutustapa

Kokeilut ja niitä käsittelevä tutkimus toteutettiin kolmessa työvaiheessa vuoden 2016 aikana. Ensimmäinen vaihe koostui erilaisten työnvälitysmallien ja aikaisemman tutkimustiedon läpikäynnistä sekä kokeilujen sisältöjen suunnittelusta. Tämän aikana tutustuttiin mm. Iso-Britannian, Hollannin, Ruotsin ja Ranskan työnvälitysmalleihin ja niitä koskeviin tutkimuksiin. Tärkeän rungon tutkimukselle muodostivat työ- ja elinkeinoministeriön vetämän työpolitiikan palvelurakennemuutostyöryhmän selvitys (Tonttila 2015) ja siihen liittynyt kansainvälinen vertaisarviointi (Oosi 2014). Varsinaisten kokeilujen suunnitteluun osallistuivat niin Uudenmaan TE-toimistojen kehittämiskoordinaattorit, palvelujohtajat ja -päälliköt kuin Uudenmaan ELY-keskuksen asiantuntijat sekä tämän raportin kirjoittaneet tutkijat.

Toinen työvaihe koostui kokeiluiden käynnistämisestä sekä niiden toteutuksen seurannasta. Kokeiluiden ohjauksesta vastasivat palvelulinjojen kehittämiskoordinaattorit yhdessä eri linjojen palvelupäälliköiden kanssa. Kokeiluita seurattiin palvelulinjasta riippuen 3–6 kuukautta. Seurannan aikana kerättiin myös tietoa asiantuntijoiden ja asiakkaiden kokemuksista kokeiluihin liittyen. Kolmannessa ja viimeinen työvaihe alkoi elokuussa. Sen aikana tutkijat analysoivat kokeiluista kertyneen datan, laativat kustannusarviot kokeiluiden vaikuttavuudesta ja raportoivat niiden tuloksista ohjausryhmälle sekä toimiston henkilökunnalle.

## Tutkimuksen aineisto ja käytetyt menetelmät

Tutkimuksen aineistona käytettiin ensisijaisesti TE-toimistojen URA-tietokantaan tallennettuja rekisteritietoja, joita tarkasteltiin tilastollisesti 2–3 vaiheessa. Aluksi kuitenkin kokeiluiden kohteena oleva koeryhmä rajattiin ennalta määritettyjen kriteerien (mm. työttömyyden kesto, ikä, asiakkaan "salkku") pohjalta omiksi koeryhmikseen. Alkuperäiset koeryhmät koostuivat keskimäärin 150–300 henkilöstä. Ryhmien rinnalle muodostettiin klassisen koeasetelman mukaisesti vertailuryhmät saman palvelulinjan normaalitoimintapiteiden kohteena olevista asiakkaista.

URA:an tehtyjen tilastoajojen pohjalta kummastakin ryhmästä kerättiin tiedot taustamuuttujista (sukupuoli, ikä, koulutus, kieli, ammattiryhmä), työttömyyden ja työnhauksen kestoista sekä voimassaolevasta työllisyyskoodista. Kokeiluiden päättymisen jälkeen tehtiin uudet tilastoajat, joiden aikana tarkasteltiin etenkin työllisyydessä tapahtunutta muutosta, asiakkaalle tehtyjä työtarjouksia ja esittelyitä, asiakkaan lausuntoja sekä asiakkaaseen kohdistettujen yhteydenottojen määrää.

Kokeiluiden aikana kerättyä aineistoa analysoitiin tilastollisia menetelmiä hyödyntämällä. Keskeisenä tutkimusmenetelmänä käytettiin logistista regressioanalyysiä, jonka pohjalta luotiin asiakkaan työllistymistä selittämään pyrkivä malli. Koemuuttujana oli asiakkaan osallistuminen kokeiluun. Kontrollimuuttujina analyysissä oli asiakkaan demografisia taustamuuttujia, asiakkaan ja TE-toimiston välisten yhteydenottojen määrä ja asiakkaalle tehtyjen työtarjousten määrä.



# Julkisen työnvälityksen nykytila ja kehityssuunnat

Työllisyyden hoito ja työnvälitys ovat tärkeimpiä työ- ja elinkeinotoimistojen (TE-toimistojen) tehtäviä. Toiminnan päätavoitteena on saada työmarkkinoilta työtä etsivät työntekijät ja osaavaa työvoimaa tarvitsevat työnantajat kohtaamaan toisensa tavalla, jonka tuloksena syntyy uusi työsuhde (Kuva 1). Tällä tavalla tuetaan samanaikaisesti työllisyyden positiivista kehitystä ja ylläpidetään yritysten ja elinkeinoelämän toimintaedellytyksiä. Suomalaisen julkisen työnvälityksen kaksoisroolia sekä työnhakijapalveluna että yrityspalveluna voidaan pitää kansainvälisesti edistyksellisenä. Useissa Euroopan maissa nämä osa-alueet toimivat toisistaan hyvin irrallaan.



Kuva 1. Työ- ja elinkeinotoimistojen kaksoisrooli

Työllisyyden hoidon ja julkisen työnvälityksen kansantaloudelliset vaikutukset ovat mittavat. Tukemalla työllisyyden kasvua julkinen työnvälitys lisää Suomen kansantuotetta ja edistää kansallista kilpailukykyä. Toiseksi työttömyyden ehkäiseminen ja vähentäminen luo yhteiskunnalle säästöjä työttömyydestä aiheutuvien ja siihen välillisesti liittyvien kustannusten vähentämisen kautta (Valtion tarkastusvirasto 2008, 13). Näitä välillisiä kustannuksia voivat olla mm. kertymättä jäävä verotulo, työttömyysturvan ylläpitoon ohjatut kustannukset, asumisen tuet sekä esimerkiksi syrjäytymiseen ja rakenteelliseen työttömyyteen liittyvät kerrannaisvaikutukset.

Suomessa julkisen työnvälityksen eli käytännössä TE-toimiston markkinaosuus työpaikkojen välityksen osalta on eurooppalaisittain tarkasteltuna suuri. Esimerkiksi Tilastokeskuksen vuosien 2013 ja 2014 työnantajahaastatteluiden mukaan TE-toimiston osuus kaikista työvoiman hakukanavista yrityksissä oli 46 prosenttia eli kolmanneksi suurin (Valtakari, Palm ja Groop 2014, 44). Sitä tyypillisempiä hakukanavia olivat ainoastaan ilmoitus avoimesta työpaikasta omalle henkilökunnalle ja suorat rekryointiyhteydenotot entisiin työntekijöihin. Tempo Economicsin vuoden 2014 selvitykseen tehtyjen haastatteluiden pohjalta toimiston osuus oli jopa 66 prosenttia (Valtakari ym. 2014, 12). Vertailun vuoksi esimerkiksi Pohjoismaissa (Ruotsi, Norja, Tanska) julkisen työnvälityksen markkinaosuuden on arvioitu olevan noin 30 prosenttia (Oosi 2014, 22–23).

Työnvälitys on asiakaspalveluprosessi, jossa TE-toimiston asiantuntijan rooli on olennainen. Asiantuntijan tehtävänä on mm. arvioida henkilöasiakkaan osaaminen ja edellytykset työskennellä työmarkkinoilla avoinna olevissa työtehtävissä, tarjota hänelle hänen toiveitaan tai työkokemustaan vastaavaa työtä sekä ohjata asiakas työllistymistä edistävien palveluiden piiriin, jos hänen Osaamisensa kaipaava lisävahvistamista. Vaikka moni työnhakija työllistyy ilman TE-toimiston aktiivista tukea, koetaan asiantuntijan ja asiakkaan välinen henkilökohtainen vuorovaikutus edelleen yhdeksi tärkeimmistä toimiston palvelumuodoista. Esimerkiksi TE-toimistojen asiakastytyvyysselvityksissä juuri kasvokkaista palvelua kiitellään eniten.

Julkisen työnvälityksen ja TE-toimiston asiakasprosessin vahvuuksiksi on eri yhteyksissä tunnistettu neljä tekijää. Ensinnäkin TE-toimistoilla on hallussaan mittavat kontaktiverkostot työmarkkinoiden eri toimijoihin sekä laajaa kokemusta näiden hyödyntämisestä. Toiseksi TE-toimistojen työllistymistä tukevien palveluiden valikoima on laaja, eikä niiden toiminta perustu spesifien erityisryhmien tarpeisiin. Kolmanneksi julkisen työnvälitys näyttäytyy selkeästi kaikille avoimena ja neutraalina työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamispaikkana. Neljänneksi TE-toimisto kykenee tehokkaasti tukemaan alueellista ja ammatillista liikkuvuutta kansallisia päämääriä noudattaen.

Toimiston asiakaspalvelun haasteina taas voidaan pitää täysin uusien työnhakumekanismien ja -kanavien vähäistä tuntemusta, tietynlaista jäykkyyttä suhteessa työmarkkinoiden ja yritysten rakenteellisten muutosten nykytilaan sekä uusien, nousevien ammattialojen heikkoa tuntemusta. (Tonttila 2015, 98–99). Neljänntenä erityisesti työnvälitykseen liittyvänä haasteena voidaan pitää toimiston tehtävien runsasta lukumäärää. Varsinkin työttömyysturvaan liittyvien kysymysten ja perusteiden selvittäminen vie suuren osan asiantuntijoiden ajasta ja usein nämä kysymykset myös hallitsevat voimakkaasti asiakkaiden mielikuvia TE-toimiston ydintehtävistä.

Viimeisen vuosikymmenen aikana julkinen työnvälityksen toimintaedellytykset ovat Euroopassa ja Suomessa käyneet läpi mittavia rakennemuutoksia. Viiden vuoden sisällä Suomesta on kadonnut lähes 70 000 teollisuuden työpaikkaa, josta Uudenmaan osuus on noin 13 000 (Tonttila 2015, 95). Uudet työpaikat ovat syntyneet eri aloille ja alueille, kuin miltä niitä on poistunut, mikä osaltaan on vaikeuttanut työttömäksi jääneen työvoiman ja avoimien työpaikkojen kohtaamista. Työttömien työnhakijoiden määrä on kasvanut vuoteen 2008 nähden koko maassa keskimäärin 73 prosenttia ja Uudellamaalla 125 prosenttia. Joulukuussa 2015 työttömät työnhakijat muodostivat keskimäärin 10,9 prosentin osuuden koko Uudenmaan alueen työvoimasta. Lisäksi työttömyyden kasvu on kohdistunut voimakkaasti työnhakijoiden erityisryhmiin, kuten nuoriin, pitkäaikaistyöttömiin ja maahanmuuttajiin. Esimerkiksi yli vuoden pitkäaikaistyöttömien määrä nousi vuosien 2014–2015 välisenä aikana Uudellamaalla keskimäärin 38 prosenttia ja koko maassa keskimäärin 21 prosenttia. (TEM Työnvälitystilasto).

Asiakasmäärien hallinta ja julkisen työnvälitystoiminnan vaikuttavuuden kasvattaminen on ollut taustalla kun TE-toimiston toimintaa on viime vuosien aikana lähdetty asteittain uudistamaan. Yksi ensimmäisistä askelista oli kun vuonna 2013 toteutettu TE-toimistojen organisaatiouudistus, jossa niiden rakenne muuttui palvelulinjamuotoiseksi. Tavoitteena oli saada henkilöstöresurssit kohdennettua tarkemmin asiakkaiden yksilöllisen palvelutarpeen mukaan. Organisaatiomuutoksen myötä työnvälityksessä otettiin käyttöön myös uusia työkaluja. Perinteisen, henkilökohtaiseen tapaamiseen perustuvan asiakaspalvelun rinnalle nostettiin voimakkaasti puhelinpalvelu ja pääasiallisesti verkossa tapahtuvaa sähköistä asiointia.

Sähköisten palveluiden on ollut tarkoitus helpottaa työnhaun käynnistämistä ja omatoimista työnhakua sekä samalla osin keventää toimiston asiantuntijoiden työmäärää. Sinällään sähköiset palvelut eivät kuitenkaan yksinään turvaa TE-toimiston tuloksellisuutta. Esimerkiksi TEM:n työpolitiikan palvelurakennearviointi-

nissa todetaan, että osuvan ja vaikutuksiltaan pitkäkestoisien työnvälitystapahtuman aikaansaaminen edellyttää yhä vahvaa panostusta henkilökohtaiseen palveluun ja riittävän varhaiseen kontaktointiin (Tonttila 2015, 97).

## Ohjauksellinen työote ja kokemuksia kansainvälisistä kokeiluista

Kaikki raportissa esitellyt kokeilut edustavat näkemystä, jossa aktiivinen asiakaspalvelu ja ohjauksellinen työote ovat yksi tuloksellisen työnvälityksen tärkeimmistä edellytyksistä. Ohjauksellinen työote määritellään tyypillisesti tavoitteelliseksi ongelmanratkaisumuodoksi, jossa asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen tasavertainen vuorovaikutus on keskeisessä roolissa. Ohjauksessa tärkeitä on asiakkaan ja viranomaisen erilaisten lähtökohtien huomioiminen sekä pyrkimys molemminpuoliseen tavoitteellisuuteen. Neuvonnasta ohjaus eroaa sillä, että se korostaa asiakkaan itseohjautuvuutta. Asiakas nähdään aktiivisena toimijana, ei pelkästään viranomaiskontrollin passiivisena kohteena. (Vehviläinen 2001). Työhallinnossa ohjauksellinen työote on tuttua varsinkin Tuetun työnvälityksen palvelut -linjalla, joissa asiakkaat tarvitsevat huomattavasti muiden linjojen asiakkaita enemmän apua työllistymisessä.

Yksinkertaisimmillaan ohjauksellinen työote työvoimahallinnossa voi tarkoittaa pelkästään aktiivista yhteydenpitoa asiakkaan ja asiantuntijan välillä. Useat kansainväliset tutkimukset niin Yhdysvalloissa (Ashenfelter ym. 2005; Klepinger ym. 2002) kuin Euroopassakin (Mickelwright & Nagy 2005; Graversen & van Ours 2006; Hägglund 2009; Pedersen, Rosholm & Svarer 2012; van der Berg & van der Klaauw 2015) ovat osoittaneet että työvoimahallinnon aktiivisella yhteydenpidolla, työnhaun seurannalla ja ohjauksella on selkeitä yhteyksiä henkilöasiakkaiden työttömyyden keston lyhentymiseen. Esimerkiksi Ruotsissa vuonna 2004 toteutetuissa viidessä kokeilussa työnhaun seurannan ja aktiivisen yhteydenpidon seurauksena koehenkilöiden työttömyyden kesto lyhenyi jopa seitsemällä viikolla verrattuna normaalitoimenpiteiden kohteina olleisiin henkilöihin (Hägglund 2009, 32).

Ohjauksellisesta näkökulmasta kuitenkin pelkkä tapaamismäärien lisääminen ei aina takaa parasta mahdollista lopputulosta. Tapaamisilla tai kontakteilla täytyy aina olla myös jonkinlainen selkeästi asetettu tavoite, jonka sekä asiakas että asiantuntija ymmärtävät. Pelkkä työnhaun edistymisen seuranta ei esimerkiksi Ruotsissa johtanut merkittäviin tuloksiin, mutta kun kokeiluun lisättiin aktiivinen vuorovaikutus asiakkaan suuntaan, muuttuivat tulokset huomattavan positiivisiksi (Hägglund 2009, 18). Asiakaskontaktin tavoitteellisuus määrittyy vuorovaikutuksen aikana ja on usein hyvinkin yksilöllistä. Pääpaino tulee kuitenkin olla aina asiakkaan työllistymisen tukemisessa, tarkoitti tämä sitten esimerkiksi piilotyöpaikkojen etsimistä, työnhakutaitojen tai osaamisen kartoittamista, työnhakudokumenttien arviointia tai pelkässä kannustamisessa.

# TE-toimiston kokeiluiden kuvaukset ja niiden eteneminen palvelulinjoittain

Jokaisessa seuraavaksi esiteltävässä kokeiluissa on pyritty tehostetusti vaikuttamaan julkisen työnvälityksen tuloksellisuuteen työllistymisen nopeuttamisen kautta. Työllistymisen tukeminen tapahtui kokeilusta riippuen mm. työnhaun edellytyksien aktiivisella seurannalla, työnhakudokumenttien ja muiden työnhaun edellytysten tukemisena, työtarjousten tekona ja piilotyöpaikkojen kartoittamisella sekä yksilöllisenä kannustuksena. Jokaiseen kokeiluun osallistuminen oli täysin vapaaehtoista, eikä kokeilusta kieltäytyminen millään tavoin vaikuttanut esimerkiksi asiakkaan työttömyysturvaan. Alla on kuvattu kunkin palvelulinjan nykyinen asiakasprosessi kulloisenkin kohderyhmän osalta sekä, millä tavoin kokeilu on siitä eronnut.

## Työnvälitys- ja yrityspalvelut: Varhaisen yhteydenoton kokeilu

Työnvälitys- ja yrityspalvelut -linjan asiakkaat määritellään pääsääntöisesti sellaisiksi, joilla oletetaan osaamisen ja työhistorian puolesta olevan täydet valmiudet työllistyä avoimille työmarkkinoille ilman työ- ja elinkeinotoimiston suurempaa apua. Keskimäärin noin 40 prosenttia Uudenmaan TE-toimiston työttömistä työnhakija-asiakkaista sijoittuu ainakin työttömyyden alkuvaiheessa työnvälitys- ja yrityspalvelut -linjalle. Yhteensä linjan alkupalveluissa ja työnvälityspalveluissa työskenteli vuoden 2016 syyskuun lopussa 98 asiantuntijaa. Asiantuntijakohtainen asiakaskuormitus oli 675 työnhakijaa ja 358 työtöntä työnhakijaa yhtä asiantuntijaa kohden. (Uudenmaan TE-toimiston asiantuntijakohtainen työsuoriteseuranta, syyskuu 2016).

Työnvälitys- ja yrityspalvelut -palvelulinjalla yleinen asiakasprosessi etenee seuraavan laisesti. Työttömäksi jääneet tai muuten uutta työtä etsivät henkilöt ilmoittautuvat aluksi toimiston asiakkaiksi joko sähköisen Oma asiointi -verkkopalvelun tai TE-toimiston fyysisen palvelupisteen kautta. Ilmoittautumisen jälkeen palvelulinjan asiantuntija tekee asiakkaan URA- ja ilmoittautumistietoihin pohjautuen palvelulinjavallinnan. Valintaa ohjaa asiakkaan tietojen pohjalta muodostettu kuva palveluntarpeesta. Linjavallinnasta tiedotetaan henkilöasiakkaalle kirjeitse ja samalla hän saa kutsun saapua kolmen kuukauden työttömyysjakson umpeuduttua TE-toimistoon ryhmäpalveluna järjestettävään palveluinfoon. Palveluinfo edeltävän ajan linjalla oleva asiakas vastaa työnhaustaan itsenäisesti, ilman TE-toimiston aktiivista kontaktointia.

Kolmen kuukauden työttömyyden kohdalle sijoittuvan palveluinfon järjestää Uudellamaalla Spring House -valmennustalon verkkoneuvoja yhteistyössä TE-toimiston asiantuntijan kanssa. Nimensä mukaisesti infossa käydään tiivistetyssä ajassa läpi TE-toimistojen asiointikanavat ja aktiivisen työnhaun velvoitteet sekä toimiston tarjoamat palvelut. Infon alussa asiakas täyttää palvelutarvelomakkeen, jonka TE-toimiston asiantuntija kerää infon jälkeen ja laatii sen pohjalta asiakkaalle työllistymissuunnitelman. Työllistymissuunnitelma käydään hyväksymässä verkkopalvelussa. Jos asiakkaan tilanteessa ei todeta suurempaa palveluntarvetta, jatkuu työnhaku omatoimisena palveluinfon jälkeen.

Kuuden kuukauden työttömyyden kohdalla TE-toimisto lähestyy asiakasta kirjeitse, muistuttaen mm. toimiston verkkopalveluiden hyödyntämisestä ja aktiivisen työnhaun tärkeydestä. Kun työttömyys on kestänyt yhtäjaksoisesti yli vuoden, asiakas kutsutaan rakennetyöttömien ryhmäinfoon ja ohjataan tarpeen mukaan uudelle palvelulinjalle. Koko 12 kuukauden prosessin aikana henkilökohtaisten tapaamisten tai yhteydenottojen määrä on linjalla vähäinen.

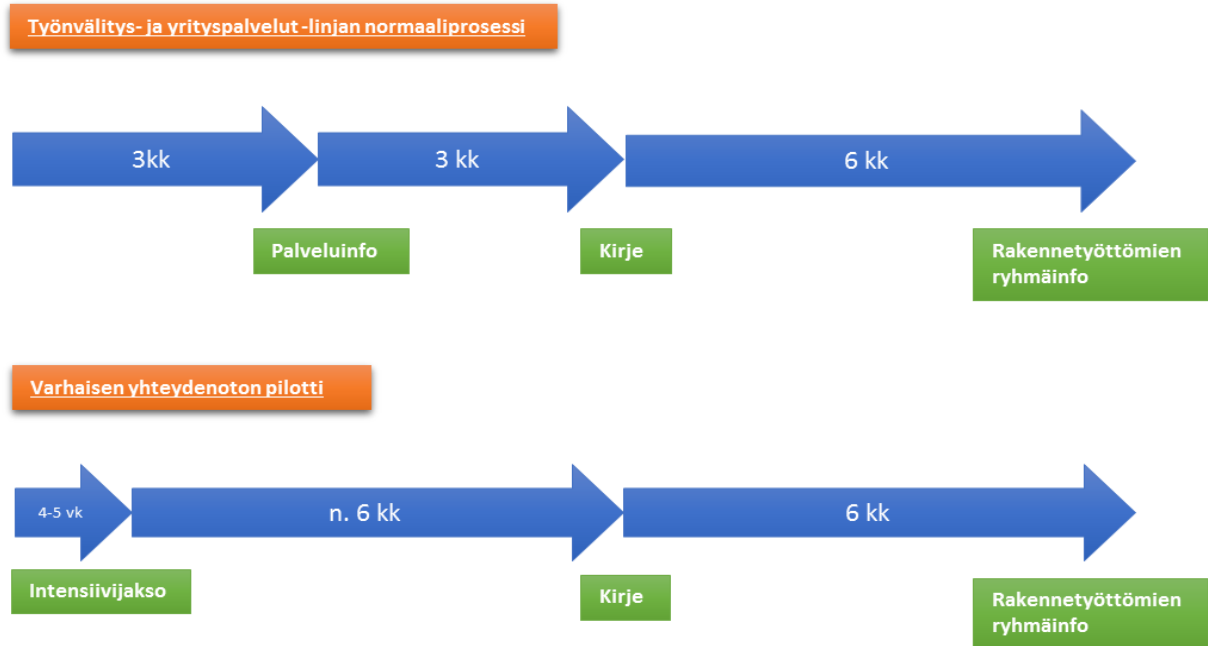
Vaikka palvelulinjan asiakkaita pidetään kaikkein nopeimmin työllistyvinä, työ- ja elinkeinoministeriön tietojen mukaan vuonna 2015 keskimäärin noin 65 prosentilla Uudenmaan työnvälitys- ja yrityspalvelut -palvelulinjan asiakkaista työttömyys jatkui vielä kolmen kuukauden työttömyyden jälkeen, noin 44 prosentilla kuuden kuukauden jälkeen ja vielä neljänneksellä vuoden jälkeen. Tilastojen mukaan on arvioitu, että jo kolmen kuukauden työttömyysjakso heikentää työttömän työnsaantimahdollisuuksia dramaattisesti, koska työnantajat palkkaavat varsinkin heikon taloustilanteen aikana helpommin työstä työhön siirtyviä henkilöitä kuin työttömiä (Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta 2016, 124–125).

Työttömyysjakson alkuun sijoitetut aktivointitoimet tai yhteydenottojen kautta tapahtuva seuranta ja kannustaminen ovat todennetusti yksi keino katkaista työttömyyden pitkittyminen mahdollisemman varhaisessa vaiheessa ja samalla vähentää työttömyydestä yhteiskunnalle koituvia kustannuksia. Esimerkiksi Tanskassa toteutetussa koeasetelmassa aikainen yhteydenotto ja säännölliset tapaamiset vähensivät uusien työttömyysjaksojen pituutta jopa 5 viikolla (Pedersen, Rosholm & Svarer 2012). Samanlaisiin tuloksiin on päästy myös Ruotsin vastaavissa kokeiluissa (Hägglund 2009).

Varhaisen yhteydenoton kokeilussa Uudenmaan Työnvälitys- ja yrityspalvelut -palvelulinjan normaalia asiakasprosessia muutettiin niin, että asiantuntijan ensimmäinen henkilökohtainen yhteydenotto asiakkaaseen pyrittiin tekemään mahdollisimman pian työttömyyden alkamisen ja linjavalinnan jälkeen. Yhteydenottoja tehtiin ensimmäisen kontaktin jälkeen neljä kappaletta. Niiden toteutuksesta vastasi asiakkaan oma vastuuvirkailija ja pituudeltaan ne suunniteltiin noin 15–30 minuutin pituisiksi. Aika pyrittiin rajaamaan mahdollisimman kompaktiksi. Jokaisella yhteydenotolla oli oma teemansa ja tavoitteensa. Yhteydenottotapa oli joko puhelin, sähköposti tai yksilötapaaminen.

Ensimmäisen yhteydenoton aikana päämääränä oli kartoittaa asiakkaan tehokkaan työnhaun lähtökohdat ja edellytykset, selvittää hänen osaamisensa, tarjota infoa eri alojen työmarkkinatilanteesta (Foreammatti, ammattibarometri) ja työllisyyspalveluista. Toinen yhteydenotto piti sisällään asiakkaan työnhakudokumenttien (työhakemukset, ansioluettelo) tarkastuksen, arvioinnin ja päivityksen. Tästä vastasi joko Spring Housen verkkoasiantuntija tai asiakkaan oma asiantuntija.

Kolmas ja neljäs yhteydenotto olivat luonteeltaan suhteellisen samanlaisia. Kummassakin keskiössä oli käytännön työnvälitys mm. kohdennettuja työtarjouksia tekemällä. Kestoltaan niiden oletettiin olevan keskimäärin 15 minuuttia pitkiä ja toteutettiin puhelimitse. Tausta-ajatuksena oli, että jos asiakkaan tilanteesta on kahden aikaisemman kontaktin aikana saatu riittävän tarkka kokonaiskuva, olisivat myös työtarjoukset tarkempia ja osuvampia. Viides ja viimeinen yhteydenotto oli tapaaminen toimistossa. Tässä tavoitteena oli tehostettu työnhaun motivointi ja kannustus sekä asiakkaan viimeisiin kysymyksiin vastaaminen. Kokeilun jälkeen asiakkaan työnhaku jatkui omatoimisesti tai muulla sovitulla tavalla.



Kuva 2. Työnvälitys- ja yrityspalvelut -linjan aikuisten palveluiden normaaliprosessi ja varhaisen yhteydenoton kokeilun prosessi

## Osaamisen kehittämispalvelut: Vertaileva palvelukanavakokeilu

Osaamisen kehittämispalveluiden piiriin kuuluvat tyypillisesti asiakkaat, joiden katsotaan tarvitsevan lisää koulutusta tai osaamisen kehittämistä työllistyäkseen avoimille työmarkkinoille. Palvelulinja tarjoaa asiakkailleen mm. koulutusneuvontaa ja -ohjausta, ammatinvalinta ja -uraohjausta sekä työvoimakoulutuksia. Palvelulinjalla yhteydenpito asiakkaan suuntaan tapahtuu monikanavamallia käyttäen, eli joustavasti tapauksia paikan päällä TE-toimistossa, puhelinpalvelua ja sähköisiä palveluita hyödyntäen. Keskimäärin noin 32 prosenttia kaikista työnhakijoista Uudellamaalla sijoittuu tälle palvelulinjalle. Linjan asiakkaista noin 20 prosenttia on alle 25-vuotiaita ja 22 prosenttia yli 50-vuotiaita. Ulkomaalaisten työnhakijoiden osuus on linjalla 22 prosenttia.

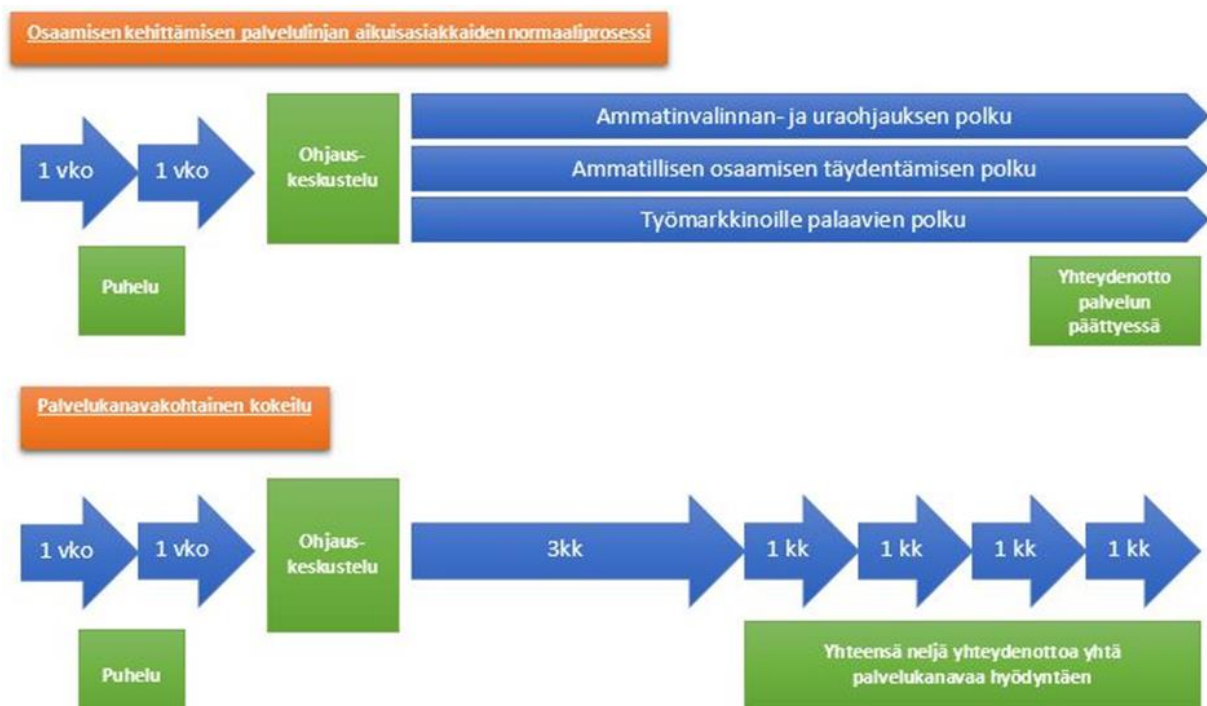
Osaamisen kehittämispalveluissa työskentelee Uudellamaalla noin 160 asiantuntijaa ja 30 psykologia. Linjalla sekä asiakkaat että asiantuntijat on jaettu kolmeen ryhmään asiakassegmentin mukaan: nuorten palveluihin, kotoutumispalveluihin ja aikuisten palveluihin. Kokeilu toteutettiin aikuisten palvelut -ryhmässä, jotta kokeilun otoksena toimiva asiakasryhmä olisi demografisesti mahdollisimman heterogeeninen. Uudelleen aikuisten palvelut -ryhmässä työskentelee noin 80 asiantuntijaa ja ryhmän asiantuntijakohtainen asiakasmäärä on hieman yli 500 (Osaamisen kehittämispalveluiden työsuoriteseuranta, syyskuu 2016).

Vuonna 2015 Osaamisen kehittämispalveluiden aikuisten palveluprosessi eteni seuraavan laisesti: uusi asiakas tulee Osaamisen kehittämisen palvelulinjalle joko muilta linjoilta siirtyen, tai suoraan työnvälitys- ja yrityspalvelut -palvelulinjan toteuttaman alkukartoituksen kautta. Työnhakijan siirryttyä palvelulinjalle, asiantuntija poimii asiakkaan vastuasiakkaakseen ja ottaa häneen tyypillisesti yhteyttä viiden arkipäivän sisällä. Yhteydenotto tapahtuu joko puhelimitse tai kirjallisella haastattelukutsulla. Asiakkaan kanssa käydään ensimmäinen, noin tunnin kestävä ohjauskeskustelu 14 vuorokauden sisällä hänen ilmoittautumisestaan. Ohjauskeskustelussa kartoitetaan asiakkaan lähtötilannetta ja osaamista, jonka lisäksi hänelle laaditaan työllistymissuunnitelma.

Aikuisten ryhmän palveluprosessissa on eritelty kolme erillistä, asiakkaan tarpeista riippuvaa palvelupolkua: 1) ammatinvalinnan- ja uraohjauksen polku, 2) ammatillisen osaamisen täydentämisen polku ja 3) työmarkkinoille palaavien polku (Kuva 3). Ammatinvalinnan- ja uraohjauksen polku on tarkoitettu asiakkaille, joiden ammatillinen suuntautuminen ja urasuunnitelma ei ole selkeä. Polku alkaa ammatinvalintapsykologin ohjausprosessilla tai uravalmennuksella. Ammatillisen osaamisen täydentämistä tarvitsevat tai ammattia vaihtavat asiakkaat ohjataan ammatillisen osaamisen polulle. Näille asiakkaille tarjotaan esimerkiksi työhön soveltuvaa koulutusta. Työmarkkinoille palaavien polku on tarkoitettu asiakkaille, joilla ei ole selkeää tarvetta uraohjauksen tai koulutuksen tarvetta. Polulla käytettyjä palveluita ovat esimerkiksi palkkatuki ja työhönvalmennus.

Vastuuasiantuntija ottaa yhteyttä asiakkaaseen ennen kunkin palvelun päättymistä ja he sopivat yhdessä jatkotoimenpiteistä. Tarkoituksena on, että asiakkaan jaksot eri palveluiden tai työllistymisen välissä olisivat niin lyhyitä kuin mahdollista. Asiakkaisiin ollaan yhteydessä kaikkia TE-toimiston asiointikanavia hyödyntäen: sähköisesti, puhelimitse ja kasvotusten. Asiakkaan yhteydenottopyyntöihin pyritään vastaamaan 5 arkipäivän sisällä. Kirjoitushetkellä asiakasmäärän ollessa suuri, aikuisten palveluiden ryhmän asiakkaisiin otetaan yhteyttä arviolta 4–6 kuukauden välein.

Vertailevassa palvelukanavakokeilussa keskityttiin juuri palveluiden tai työllistymisen välissä oleviin työnhakujaksoihin ja niiden aikana tapahtuvaan vuorovaikutukseen henkilöasiakkaan ja TE-toimiston asiantuntijan välillä. Kokeilun puitteissa muodostettiin kolme ryhmää, joiden määrittävänä tekijänä oli yhteydenpidossa käytettävä palvelukanava. Ensimmäisen ryhmän keskeisimpänä yhteydenottomuotona toimivat henkilökohtainen tapaaminen toimistolla. Toisessa ryhmässä yhteydenottomuotona olivat puhelinkeskustelut ja kolmannessa ryhmässä vastaavasti sähköpostia.



Kuva 3. Osaamisen kehittämispalvelut -linjan aikuisten palveluiden normaaliprosessi ja vertailevan palvelukanavakokeilun prosessi

Kokeilun neljä kuukautta kestävä tarkastelujakson puitteissa määriteltiin, että kaikkiin ryhmiin pyrittäisiin tekemään vähintään yksi yhteydenotto kuukaudessa. Ryhmien sisältämät rajaukset koskivat ainoastaan TE-toimiston aloitteesta tehtäviä yhteydenottoja, kokeilun aikana asiakkaalla oli edelleen täysin normaalisti

oikeus olla itse yhteydessä TE-toimistoon, mitä tahansa palvelukanavaa käyttäen. Yhteydenottojen sisältöä pyrittiin väljästi määrittelemään ennalta ja se oli sama jokaisessa koeryhmässä. Yhteydenottoihin kuului asiakkaan työnhakutilanteen ja tietojen kartoitus, työllistymissuunnitelmien päivitys, jatkopolutuksen vaihtoehtojen kartoitus ja yleinen asiakkaan ohjaus ja motivointi. Yhteydenottojen oli tarkoitus tukea asiakkaan työllistymistä tai palveluun pääsyä myös työ- ja koulutustarjouksia tekemällä. Sekä toimistolla tapahtuvien henkilökohtaisten tapaamisten että puhelinyhteydenottojen pituudeksi oli ennalta määritetty noin 15–30 minuuttia.

## Tuetun työllistymisen palvelut: Tiiviin yhteydenpidon kokeilu

Tuetun työllistymisen palvelut -linja vastaa niiden työnhakijoiden palveluprosesseista, jotka tarvitsevat työllistyäkseen runsaasti apua sekä yksilöllistä ohjausta työmarkkinavalmiuksiensa kehittämisessä. Palvelulinjan asiakkailta on tyypillisesti useita työllistymistä vaikeuttavia tekijöitä – alentunutta työkykyä, elämän- ja arjenhallintataitoihin liittyviä ongelmia sekä puutteita työosaamisessa ja ammattitaidossa. Usein asiakkaan työ- ja toimintakyky saattaa vaatia perusteellista kartoitusta ja yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa.

Palvelulinjalle sijoittuu keskimäärin neljännes Uudenmaan TE-toimiston työnhakija-asiakkaista. Heistä noin 60 prosenttia on työttömiä työnhakijoita. Usein työttömyys on kestänyt yli vuoden. Vuoden 2016 syyskuussa palvelulinjalla oli noin 90 asiakastyötä tekevää asiantuntijaa (pois lukien TYP:ien työntekijät) ja keskimääräinen asiakaskuormitus yhtä asiantuntijaa kohden oli 350 työnhakijaa ja 212 työtöntä työnhakijaa (Uudenmaan TE-toimiston työsuoriteseuranta, syyskuu 2016). Linjan asiakasprosessit ovat usein pitkiä ja vaativat monialaisten yhteistyöverkostojen hyödyntämistä ja ohjauksellista työtettä. Tästä syystä yksilölliset tapaamiset ovat suositelluin kontaktitapa. Verkko- ja puhelinpalveluita käytetään täydentävästi.

Tuetun työllistymisen palvelut -linjan palveluprosessi lähtee työnvälitys- ja yrityspalveluiden asiantuntijan tekemän linjavalinnan jälkeen liikkeelle ryhmäinfosta, jossa asiakkaalle kerrotaan Tuetun työllistymisen linjan tarjoamista palveluista. Tämän jälkeen asiakkaalle laaditaan työllistymis- tai aktiivintisuunnitelma, joko yksilötapaamisen tai puhelinkeskustelun aikana. Suunnitelman sisällytetään asiakkaan tavoitteet, toimenpiteet sekä eri osapuolten vastuut ja sovitaan aikataulusta. Suunnitelman teon aikana toimiston vastuuasiantuntija kirjaa asiakkaan myös johonkin linjan kolmesta asiakassalkusta.

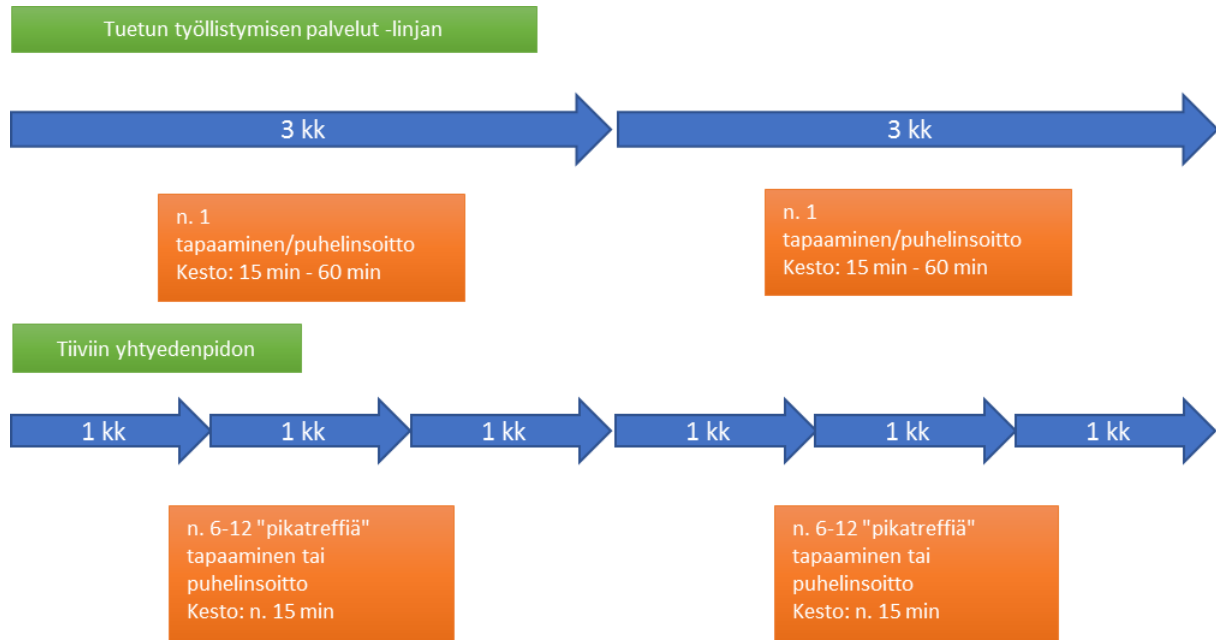
Aktiivi -salkussa olevat asiakkaat ovat kaikkein lähimpänä työmarkkinoille siirtymistä. Näille asiakkaille pyritään TE-toimiston taholta aktiivisesti etsimään heille soveltuvia palveluita ja tarjotaan työ- ja koulutuspaikkoja. Pääsääntöinen kontaktitapa on kasvokkainen tapaaminen ajanvarauksella. Yhteydenottoväli on tällä hetkellä keskimäärin yksi tapaaminen kolmen kuukauden sisällä. Tapaamisen pituus vaihtelee 15 minuutista tuntiin. Asiakkuuden alkuvaiheessa asiakkaaseen ollaan yhteydessä aktiivisemmin ja tapaamiset voivat olla pidempiä. Palvelussa -salkun asiakas on jonkin työllistymistä edistävän palvelun asiakas. Hänen ollaan tyypillisesti yhteydessä palvelun päättymisen jälkeen, mutta tarpeen vaatiessa myös palvelun aikana, jos tämän katsotaan tukevan hänen työllistymistään. Odottaa -salkun asiakkaat odottavat pääsyä johonkin aktiivipalveluun, eikä heitä tämän aikana kontaktoida suoraan.

Tiiviin yhteydenpidon kokeilussa palvelulinjan normaalia asiakasprosessi muutettiin niin, että Aktiivi- ja Palvelussa -salkkuista valikoituihin asiakkaisiin pyrittiin kolmen ja kuuden kuukauden tarkastelujaksojen aikana tekemään 2–4 erittäin lyhyttä, ohjauksellista yhteydenottoa kuukaudessa. Tämä tarkoitti aktiivisimmillaan lähes viikoittaista kontaktointia. Yhteydenotot pidettiin lyhyinä noin 15 minuutin "pikatreffeinä", joiden aikana tarkastettiin asiakkaan työnhakutilanne, käytiin läpi olemassa olevia työllistymismahdollisuuksia ja



palveluiden tarvetta. Asiakkaan työnhaun kannustamisella sekä työllistymisuskon ja itsetunnon vahvistamisella oli kontakteissa suuri merkitys.

Pikatreffit oli mahdollista toteuttaa joko puhelinkeskusteluina tai kasvokkaisina tapaamisina toimiston tiloissa. Yhteydenottojen aikana hyödynnettiin menetelminä mm. yksilöllistä ohjausta, erilaisia "kotitehtäviä", työ- ja koulutustarjousten tekoa ja yrityspalveluiden kontakteja (Kuva 4).



Kuva 4. Tuetun työllistymisen palvelut -linjan normaaliprosessi ja tiiviin yhteydenpidon kokeilun prosessi (6 kk)

# Kokeiluiden tulokset ja analyysi

Tässä luvussa tarkastellaan kolmen edellä kuvatun kokeilun vaikutuksia asiakkaiden työllistymiseen. Varsinaiset analyysit perustuvat klassisen koeasetelman mukaisesti koe- ja verrokkiryhmien välisellä vertailulla. Vaikuttavuusanalyysien aineistona toimivat URA-järjestelmään tehdyt asiakkaiden työllisyys- ja työllistämismerkinnät. Nämä poimittiin järjestelmästä kolmen ja kuuden kuukauden kuluttua kunkin kokeilun alusta, Osaamisen kehittämisspalvelut -linjalla kuitenkin neljän ja kuuden kuukauden kohdalla.

## Varhaisen yhteydenoton kokeilu

### Koe- ja vertailuryhmän koostumus

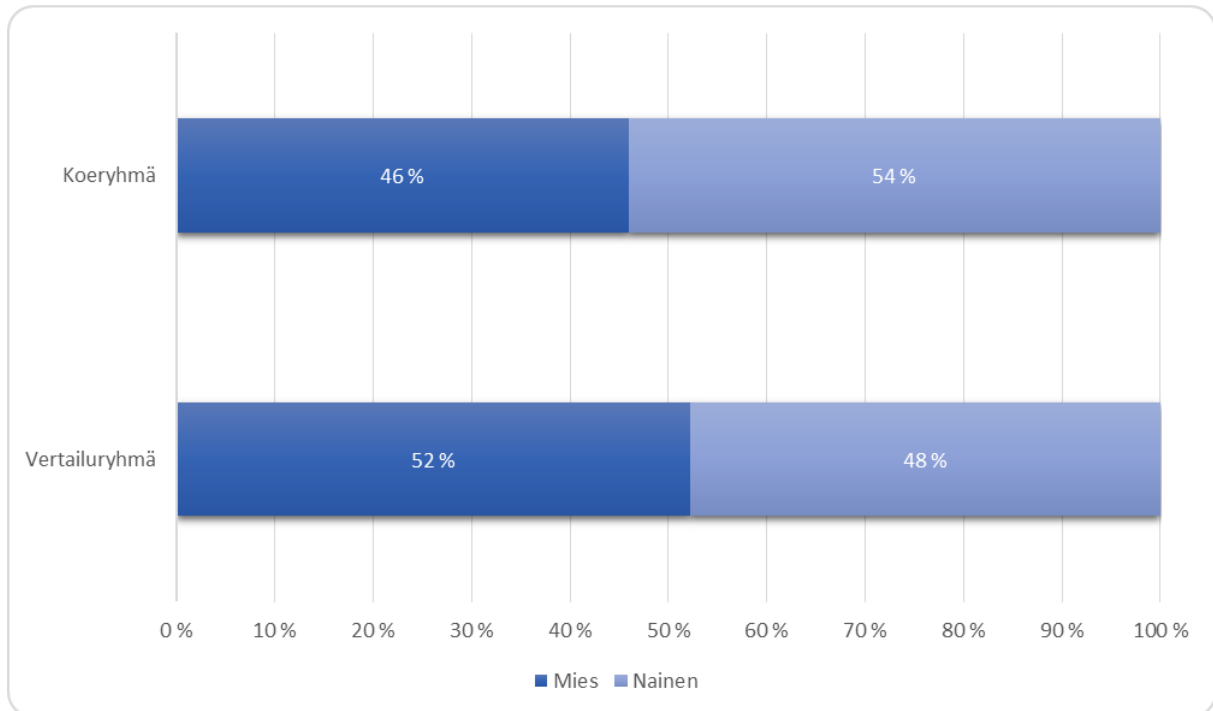
Kokeiluun osallistui kaiken kaikkiaan yhteensä 15 asiantuntijaa, joista jokainen valikoi satunnaisotantaa noudattaen linjan normaalista, sisään tulevasta asiakasvirrasta kymmenen asiakasta, joista koostettiin alkuun 148 asiakkaan koeryhmä. Kaikki asiakkaat olivat uusia työttömiä työnhakijoita, joille oli jo tehty linjavaihtoa. Ryhmän ulkopuolelle rajattiin lomautetut, kausityöttömät ja henkilöt, joiden tiedettiin oman ilmoituksen mukaan työllistyvän lähiaikoina. Kaikkien koeryhmään valittujen asiakkaiden viimeisin työttömyysjakso oli alkanut aikavälillä 23.3.–8.4.2016. Ryhmiä ei rajattu asiakkaan taustamuuttujien (ikä, sukupuoli, ammatti yms.) mukaan, jotta säilytettiin mahdollisimman selkeä vertailuasetelma linjan normaaliin asiakasrakenteeseen.

Asiantuntijat vastasivat kokeilun piiriin valikoitujen asiakkaiden liittämistä itse. Valikoimisprosessissa oli jonkin verran toimipistekohtaisia eroja. Joissain toimipaikoissa alkukartoitus oli liittänyt kokeiluun sopivat asiakkaat toimipaikan omaan kokonaisprojektiin, josta asiantuntijat sitten yksitellen kiinnittivät asiakkaat omiin, henkilökohtaisiin projekteihinsa. Toisaalla asiantuntijat olivat tehneet satunnaisotantaan perustuvan valikoinnin omatoimisesti uudesta asiakasvirrasta. Minkäänlaista selkeätä valikoimista tai tiettyjen asiakasryhmien suosimista ei koeryhmän rakenteessa ollut havaittavissa. Tutkijat poistivat kuitenkin analyysivaiheessa koeryhmästä yhteensä 13 henkilöä mm. sen takia, että heidän työttömyytensä oli URA-tietojen pohjalta alkanut aiemmin kuin alun perin oli sovittu. Kokonaisuudessaan analyysiin tuli mukaan siis 135 koeryhmän asiakasta.

Koeryhmään vastapainoksi tutkijat ajoivat TE-toimistojen URA-tietokannasta satunnaisotoksen, joka toimi vertailuryhmänä kokeiluun osallistuville henkilöille. Vertailuryhmää määrittävät muuttujat olivat asiakkaan työllisyyskoodi (työtön työnhakija), työttömyyden alkupäivämäärä (23.3.–8.4.2016) sekä asiointitoimipiste (Helsinki, Espoo, Vantaa). Tästä ryhmästä jätettiin myös ulkopuolelle lomautetut, lyhennetyllä työviikolla olevat ja palvelussa olevat. Vertailuryhmään valikoitui mukaan yhteensä 463 asiakasta. Runsaasti asiakkaita jouduttiin tiputtamaan ensimmäisestä otoksesta pois virheellisten URA-merkintöjen takia. Asiakas esimerkiksi saattoi olla työllistynyt, vaikka URA-koodi oli edelleen työtön.

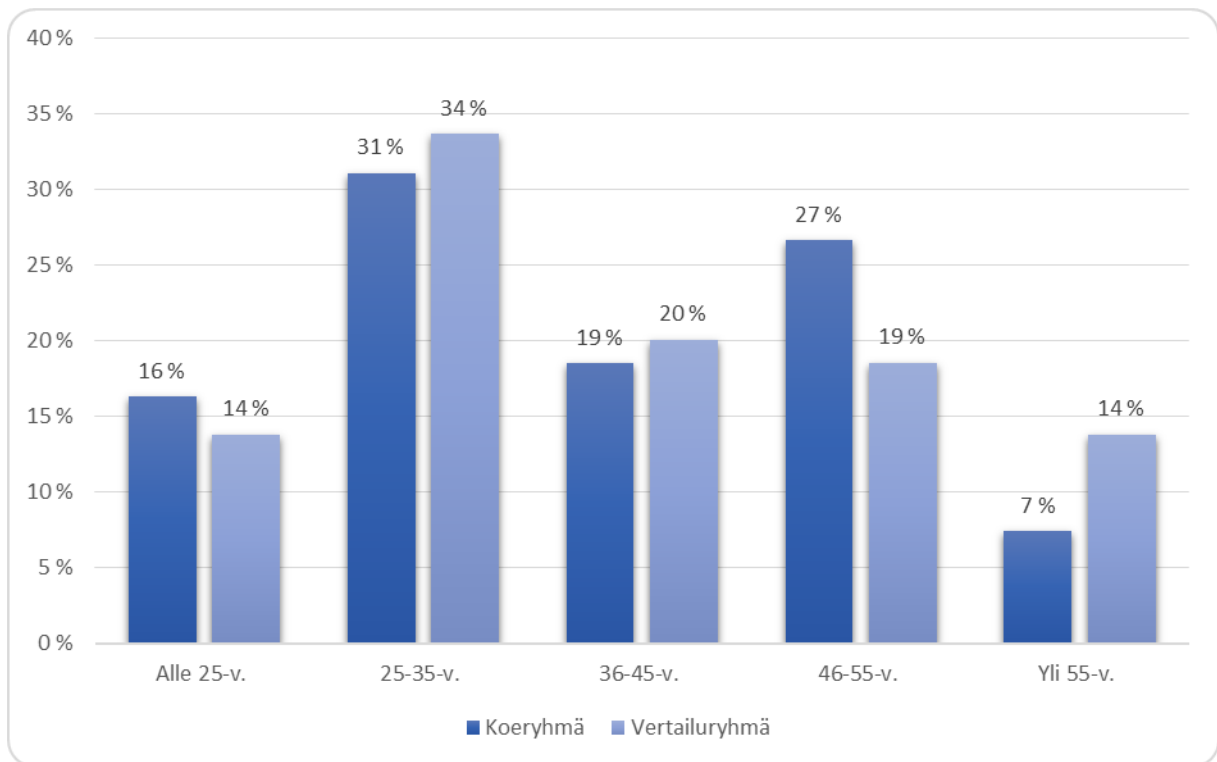
Koe- ja vertailuryhmä muodostuivat erittäin hyvin toisiaan vastaaviksi. Ainoastaan kieliryhmien osalta oli havaittavissa tilastollisesti merkitseviä eroja, jotka oli syytä huomioida tulosten tulkinnassa. Ryhmien koko-

naisjakaumat vastasivat hyvin myös koko palvelulinjan yleisiä keskiarvoja vuodelta 2015. Kokeilun kohteena olleessa koeryhmässä naisia oli 54 prosenttia ja miehiä 46 prosenttia. Vertailuryhmässä miehiä oli hieman naisia enemmän (Kuva 5).



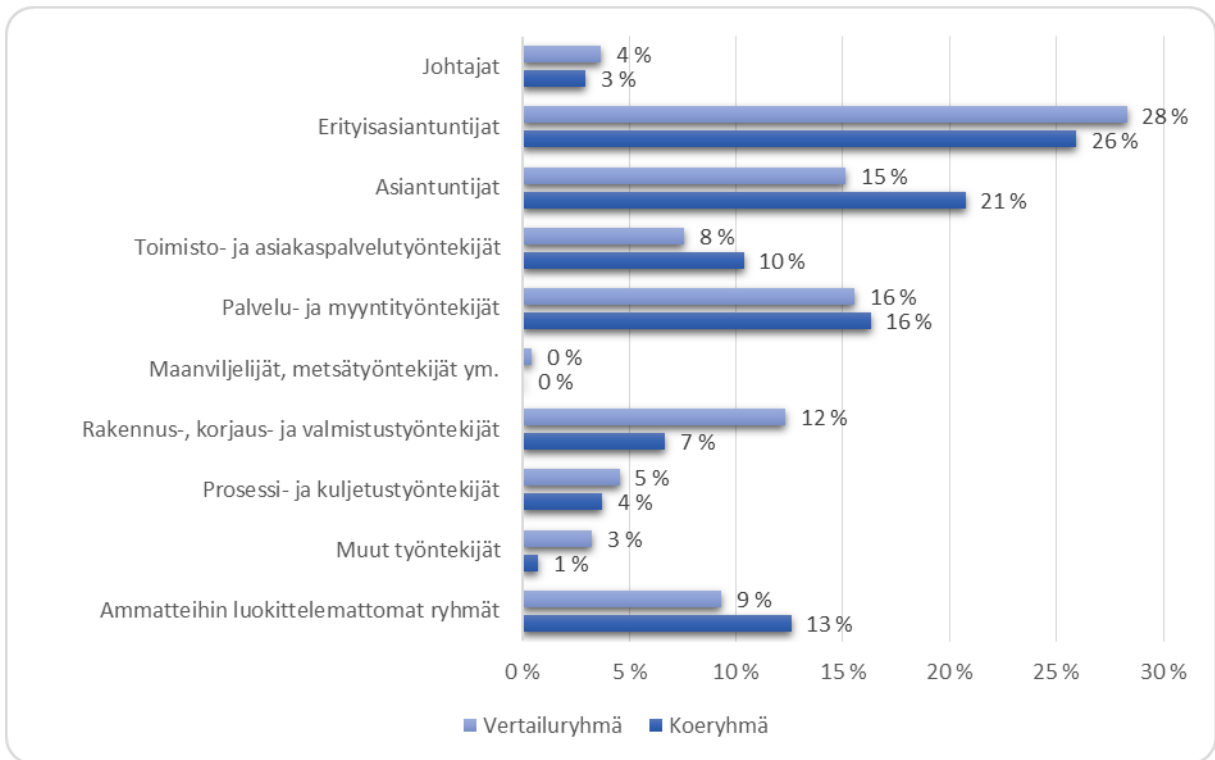
Kuva 5. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän koostumus sukupuolen mukaan (%)

Myös ikäjakaumat noudattelivat toisiaan suhteellisen tarkasti. Tätä kuvastaa se, että esimerkiksi 25–35-vuotiaat olivat kummassakin ryhmässä enemmistö reilun 30 prosentin edustuksella. Kokeiluun osallistuneiden keskuudessa toiseksi suurin ikäryhmä oli 46–55-vuotiaat asiakkaat. Nämä muodostivat neljänneksen koko koeryhmästä, mutta 19 prosenttia vertailuryhmästä. Vaikka ero esim. Yli 55-vuotiaiden ryhmässä oli 7 prosenttia, ei tämä ollut tilastollisesti merkitsevää (Kuva 6).



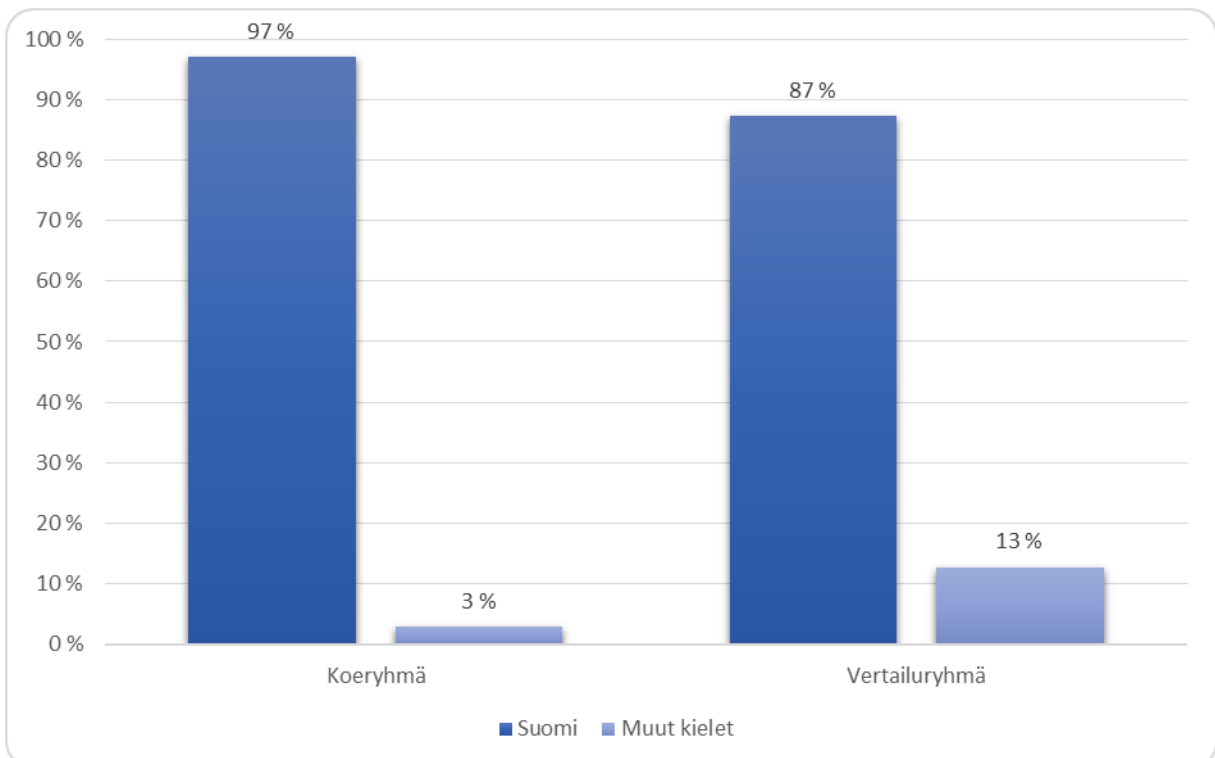
Kuva 6. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän koostumus ikäryhmän mukaan (%)

Mikä tärkeintä koe- ja vertailuryhmän asiakkaiden ammattijakauma muistutti hyvin paljon toisiaan. Kummassakin suurin ammattiryhmä olivat erityisasiantuntijat yli 25 prosentin edustuksellaan. Muita suuria ryhmiä olivat asiantuntijat, palvelu- ja myyntityöntekijät sekä ammatteihin luokittelemattomat. Ammatteihin luokittelemattomien osalta koeryhmässä oli lievä yliedustus suhteessa vertailuryhmään. Tämä ei kuitenkaan ollut tilastollisesti merkittävä. Samoin rakennus-, korjaus- ja valmistustyöntekijöitä oli vertailuryhmässä jonkin verran enemmän kuin kokeilussa. (Kuva 7).



Kuva 7. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän koostumus ammattiryhmän mukaan (%)

Ainoa tilastollisesti merkitsevä ero havaittiin asiakkaiden jakautumisessa kieliryhmiin. Koeryhmässä oli suomen- ja ruotsinkielisiä asiakkaita 97 prosenttia ja muita kieliryhmiä vain 3 prosenttia. Vertailuryhmässä muiden kieliryhmien osuus oli 13 prosenttia. (Kuva 8).



Kuva 8. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän koostumus kieliryhmän mukaan (%)

Taulukosta 1 voidaan lukea yhdistetysti koe- ja vertailuryhmän keskeisimpien muuttujien keskiarvot, keskihajonta ja ryhmien kokonaismäärät. Sukupuolimuuttujassa naiset oli koodattu numeroksi yksi, joten mitä

lähempänä kyseistä lukemaa keskiarvo oli, sitä naisvaltaisemmasta otoksesta oli kyse. Koulutusaste muuttuja koostuu kahdeksasta tasosta. Alempina on alin perusaste ja ylimpänä tutkijakoulutusaste. Kaikissa ryhmissä keskiarvot sijoittuvat numeron kolme kohdalle, mikä tarkoittaa keskiasteen tutkintoa.

Taulukko 1. Koe- ja vertailuryhmään liittyvien muuttujien keskiarvot ja keskihajonta kokeilun päättyessä (6kk)

Vertailuryhmä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjousmäärä	Yhteydenottomäärä
Keskiarvo	0,48	38,98	2,95	0,45	3,38
N	463	463	463	463	463
Keskihajonta	0,500	12,490	1,480	0,979	2,904
Koeryhmä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjousmäärä	Yhteydenottomäärä
Keskiarvo	0,54	37,91	3,11	1,96	7,72
N	135	135	135	135	135
Keskihajonta	0,500	12,239	1,375	2,305	4,081
Yhteensä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjousmäärä	Yhteydenottomäärä
Keskiarvo	0,49	38,74	2,99	0,79	4,36
N	598	598	598	598	598
Keskihajonta	0,500	12,431	1,457	1,526	3,682

Sukupuoli R = nainen; Koulutusaste 1 = alempi perusaste, 2 = ylempi perusaste, 3 = keksiaste, 5 = alin korkea-aste, 6 = alempi korkeakouluaste, 7 = ylempi korkeakouluaste, 8 = tutkijakoulutusaste

## Kokeilun tulokset ja vaikutukset

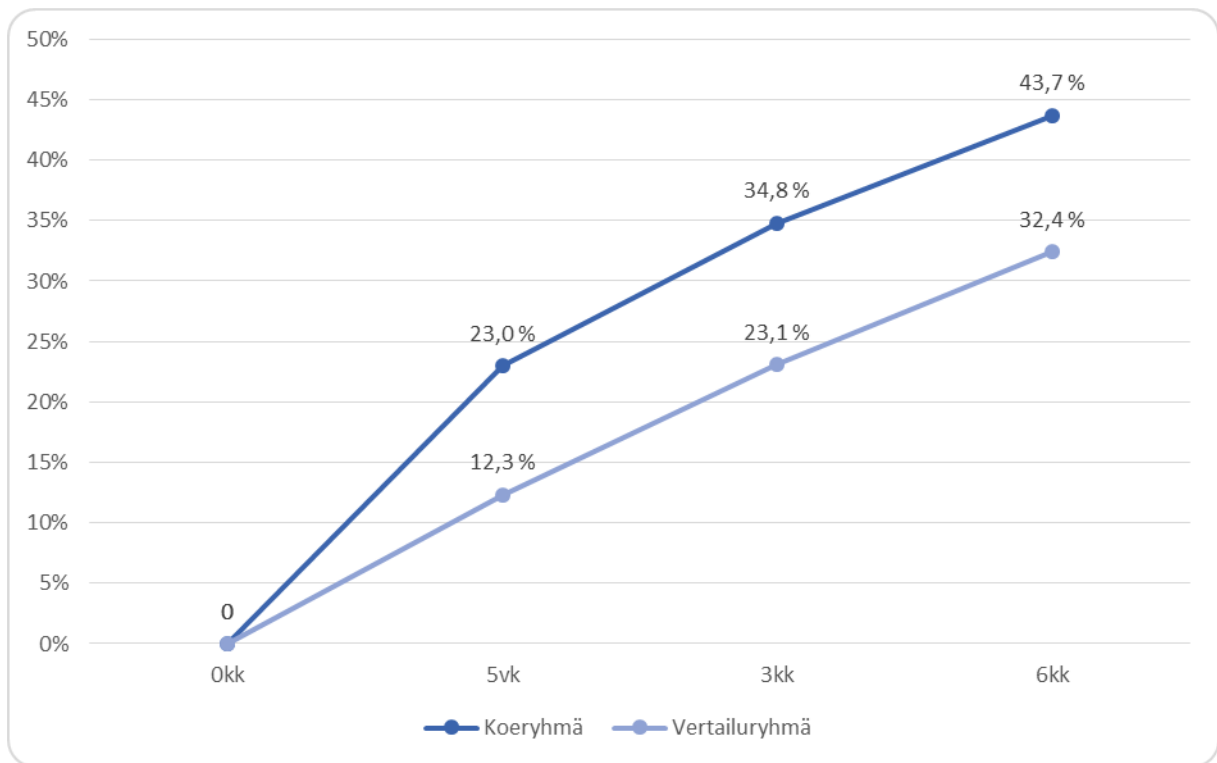
Heti kokeilun alkuun sisältyneen intensiivijakson jälkeen 135 asiakkaasta koostuneesta koeryhmästä oli työllistynyt avoimille työmarkkinoille 31 (23 %) ja vertailuryhmässä yhteensä 57 (12,3 %) henkilöä. Palveluihin oli ohjautunut tässä vaiheessa vain erittäin pieni osa kummankin ryhmän asiakkaista.

Koe- ja vertailuryhmän työllistymisasteissa oli siis jo alkuvaiheessa 10,7 prosentin ero. Tämä antoi hyviä viitteitä siitä, että kokeilulla oli jo lyhyellä aikavälillä alettu saamaan aikaiseksi jonkin verran työllistymistä nopeuttavia tuloksia. Analyysin tässä vaiheessa oletuksena oli kuitenkin, että selkeämpi kuva varhaisemman kontaktoinnin vaikutuksista muodostuisi vasta pidempiaikaisen tarkastelun jälkeen. Tämä hypoteesi perustui siihen oletukseen, että kummassakin analysoitavassa ryhmässä oli mukana runsaasti henkilöitä, joiden voidaan olettaa työllistyneen avoimille työmarkkinoille ilman TE-toimiston, kokeilun tai minkään muunkaan tahon suurempaa tukea.

Kolmen kuukauden kohdalla ensimmäisen viiden viikon aikana saavutettu ero oli selkeästi pysynyt, ellei jopa lievästi noussut. Koeryhmässä työllistymisaste oli noussut 34,8 prosenttiin (47 henkeä) ja vertailuryhmän 23,1 (107 henkeä) prosenttiin. Eroa oli 11,7 prosenttiyksikköä. Koeryhmän työllistymiset olivat kohdentuneet varsinkin erityisasiantuntijoiden, asiantuntijoiden ja palvelu- ja myyntityöntekijöiden ammattiryhmiin. Palveluiden piiriin oli tässä vaiheessa ohjautunut koeryhmästä 3,7 prosenttia ja vertailuryhmästä 4,1 prosenttia.

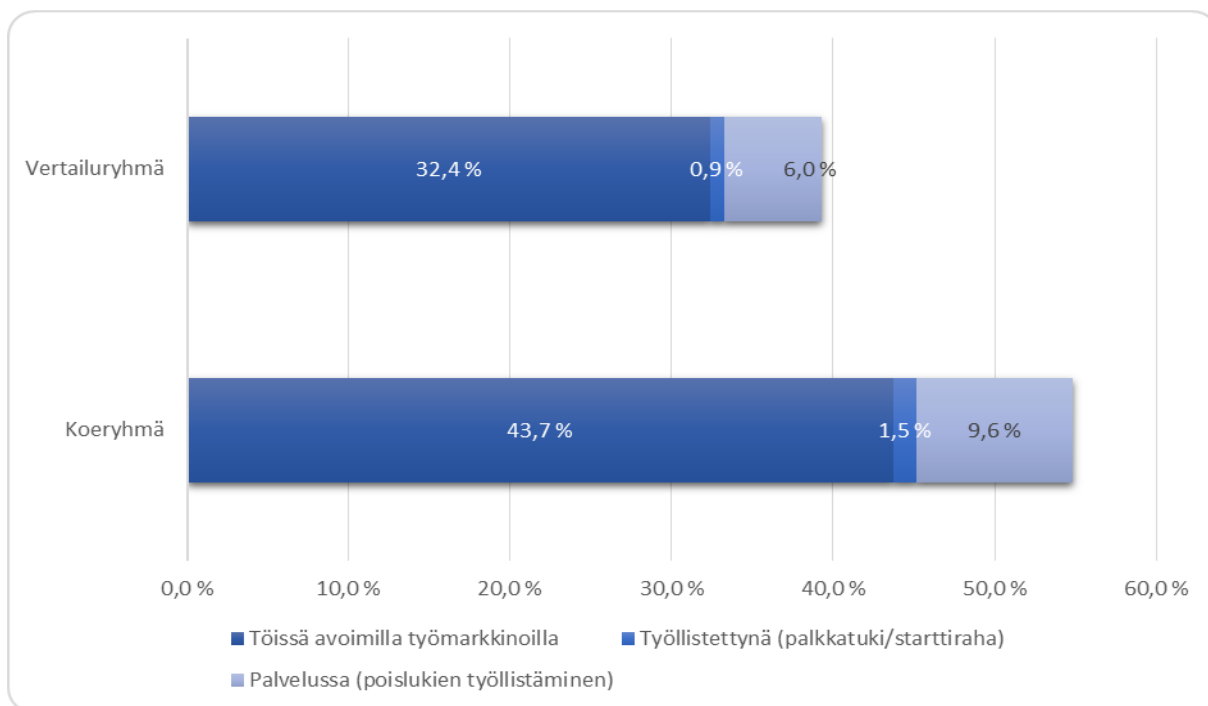
Varsinainen seurantajakso päättyi syyskuun lopussa, kun kuusi kuukautta kokeilun alusta oli umpeutunut. Analyysin ensimmäinen havainto oli, että kummassakin ryhmässä työllistymisasteiden kehitys oli jatkunut alussa havaitulla tavalla. Erityisen huomioitavaa on, että koeryhmän alussa saavuttama ero oli kokeilun loppuun asti pysynyt. Kuuden kuukauden kohdalla koeryhmästä oli työllistynyt avoimille työmarkkinoille 59

henkilöä (43,7 %) ja vertailuryhmässä 150 (32,4 %). Kuviosta 9 voidaan lukea, kuinka kahden ryhmän väliset erot työllistymisten osalta kehittyivät koko tarkastelujakson aikana. Kuuden kuukauden kohdalla ryhmien välinen ero oli 11,3 prosenttiyksikköä. (Kuva 9).



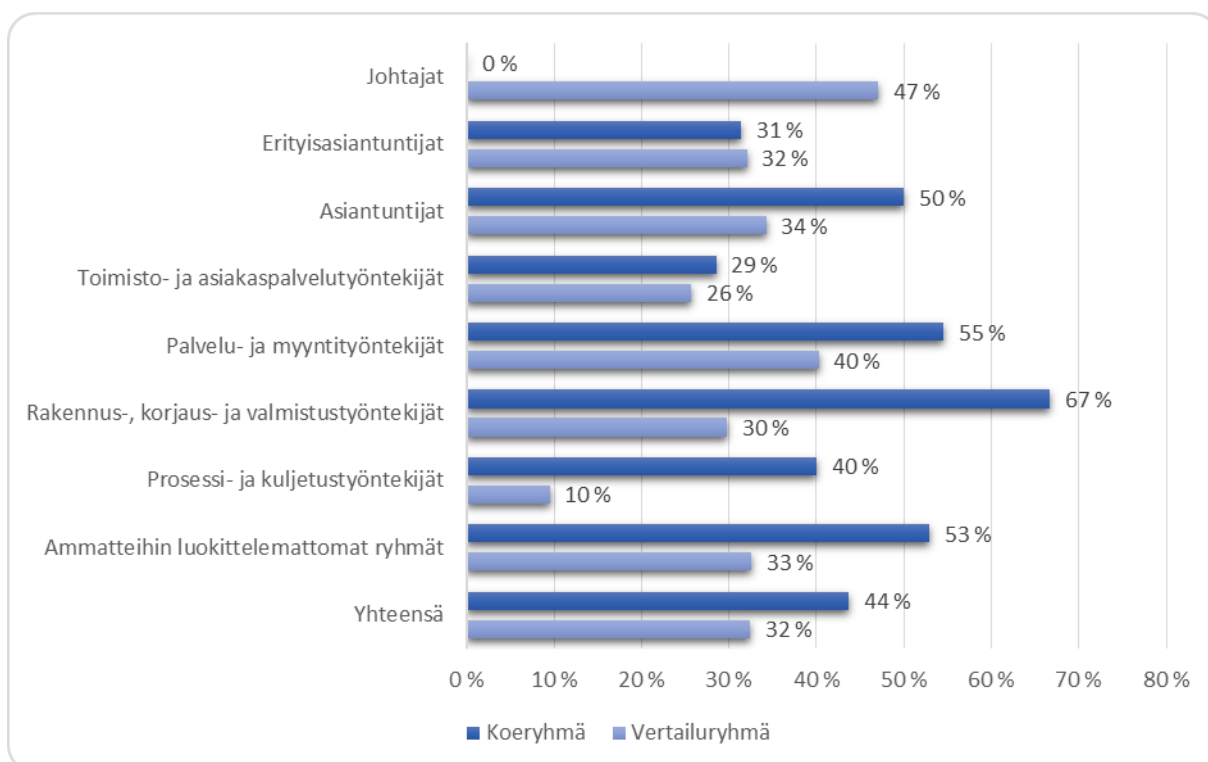
Kuva 9. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmien työllistymisasteiden (%) välinen kehitys.

Kuvasta 10 voidaan tarkemmin havaita, millä tavalla kahden ryhmän asiakkaat olivat jakautuneet työllisyystilanteen mukaan syyskuun lopussa. Sen lisäksi, että avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuus oli koeryhmässä suurempi, myös palveluiden piiriin oli siirtynyt otoksen kokoon suhteutettuna enemmän asiakkaita kuin vertailuryhmässä. Eriksien tarkastellun palkkatuetun työn ja starttirahan osuus oli erittäin pieni, mikä johtuu pitkälti siitä, että varsinkin palkkatuen kohderyhmänä ovat olleet vuoden 2015 alusta alkaen pitkään työttömänä olleet. Yhteensä palveluiden piiriin oli siirtynyt koeryhmästä 14 henkilöä (11,1 %) ja vertailuryhmästä 32 henkilöä (6,9 %) vertailuryhmästä. Kummassakin ryhmässä yleisimpiä palveluita olivat omaehtoinen opiskelu työttömyysetuudella ja työvoimakoulutus. Loput asiakkaista olivat työttöminä eli koeryhmästä yhteensä 60 henkilöä (44,4 %) ja vertailuryhmästä 269 (58,1 %).



Kuva 10. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän tilanne kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta.

Koe- ja vertailuryhmien ammattikohtaisissa työllistymisasteissa oli myös selkeitä eroja, jotka voidaan lukea kuvasta 11. Kuvaan ei ole otettu mukaan muut työntekijät-, sotilaat tai maanviljelijät ja metsätyöntekijät -ryhmiä, koska näissä asiakkaiden kokonaismäärät olivat niin pieniä. Kokeilun puitteissa suurimmat onnistumiset olivat kohdistuneet rakennustyöntekijöiden, palvelu- ja myyntityöntekijöiden ja asiantuntijoiden ammattiryhmiin. Rakennustyöntekijöiden osalta on varsin oletettavaa, että alan hyvä suhdannekehitys on vetänyt asiakkaita hyvällä tahdilla takaisin työelämään. Kahden muun ryhmän osalta puhtaasti kokeilun vaikutus on selkeämmin luettavissa.

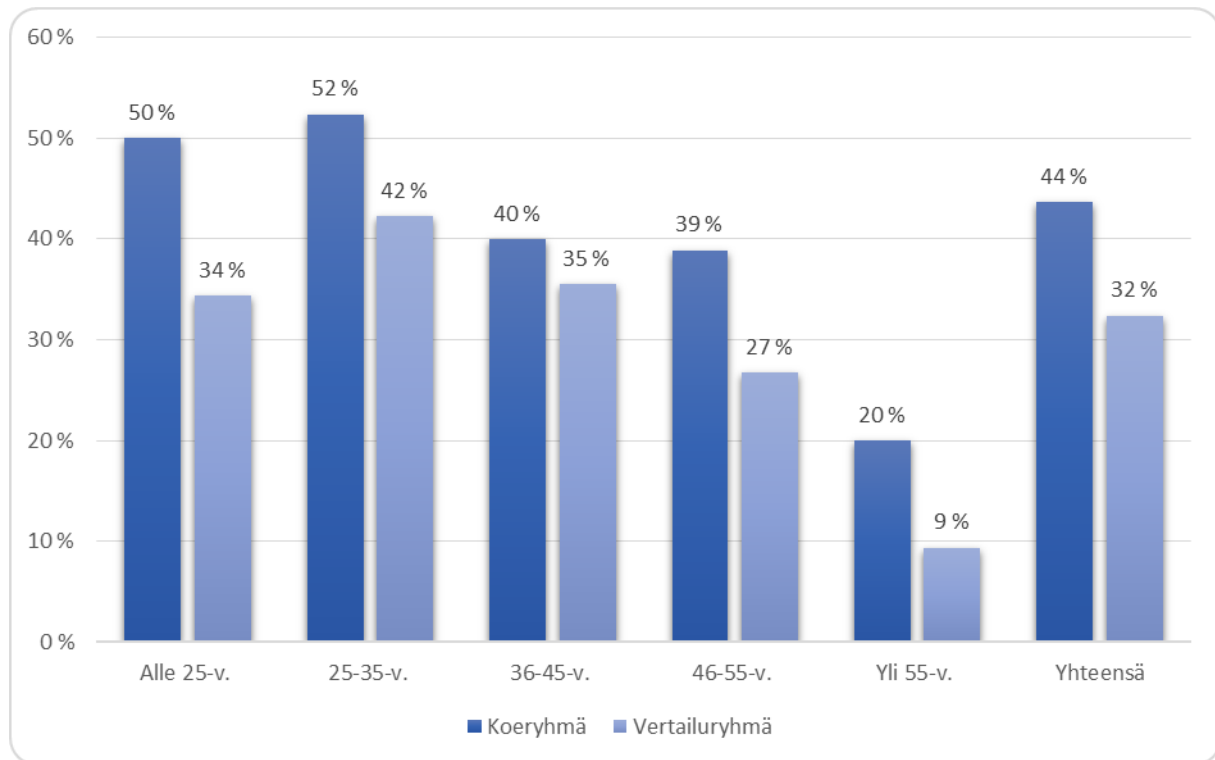




Kuva 11. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän työllistymisasteet (%) kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta ammattiryhmän mukaan.

Vertailuryhmässä johtajat nousivat parhaiten työllistyneeksi ammattiryhmäksi. Noin 47 prosenttia (8 henkilöä) verrokin 17:sta johtajasta oli työllistynyt kuuden kuukauden sisällä. Huomioitavaa on myös se, että erityisasiantuntijoiden kohdalla vertailuryhmän työllistymisaste oli myös hieman korkeampi kuin koeryhmässä. Voidaankin tehdä johtopäätös, että näissä kahdessa ammattiryhmässä varhaisemmalla yhteydenotolla tuskin on merkittävää vaikutusta.

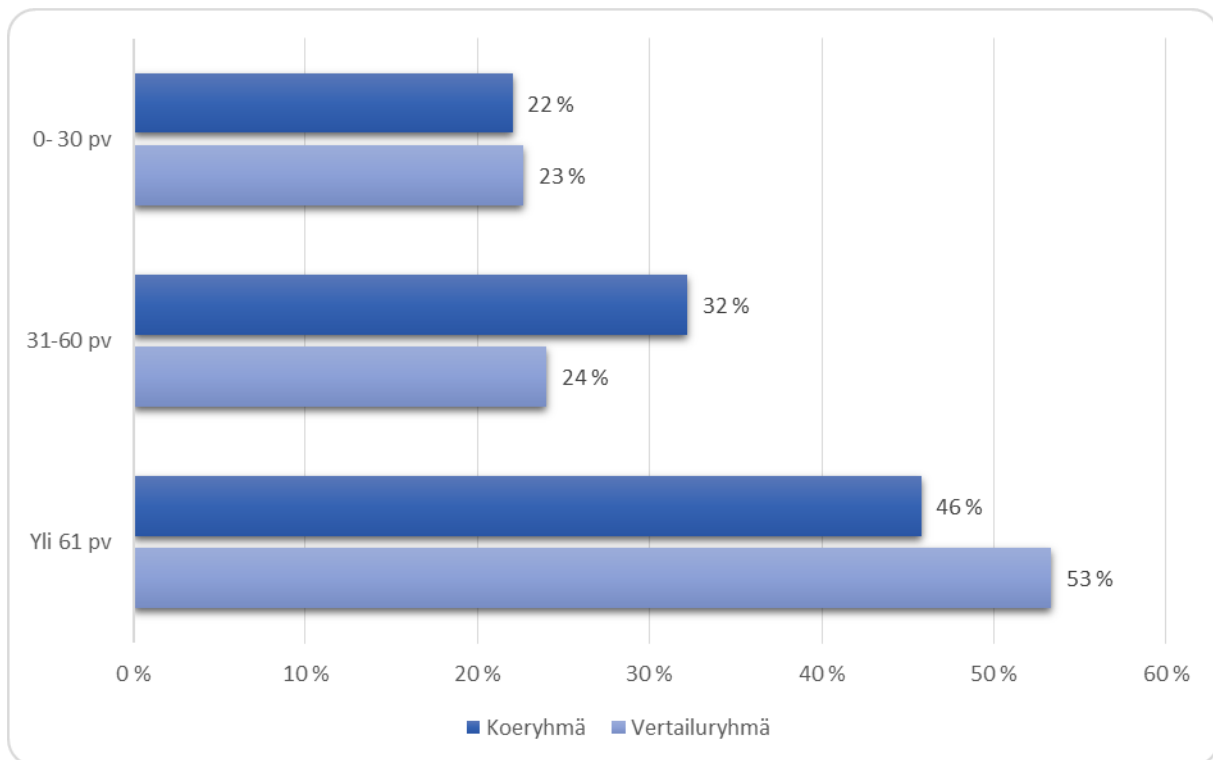
Ikäryhmien välisissä työllistymisasteissa oli selkeä ja merkitsevä ero kokeilun ja TE-toimiston normaali-palvelun välillä. Yli puolet kokeilun piirissä olleista alle 25-vuotiaista ja 25–35-vuotiaista oli työllistynyt kuuden kuukauden sisällä. Vertailuryhmässä näissä ikäryhmissä työllistymisaste oli 10–20 prosenttia matalampi. Sinällään nämä ikäryhmät muodostivat noin puolet koko otoksesta. Työllistymisasteiden väliset erot olivat selkeät myös 46–55-vuotiaiden ryhmässä. Sen sijaan 36–45-vuotiaiden osalta ei suurempaa eroa voitu havaita. (Kuva 12).



Kuva 12. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän työllistymisasteet (%) kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta ikäryhmän mukaan.

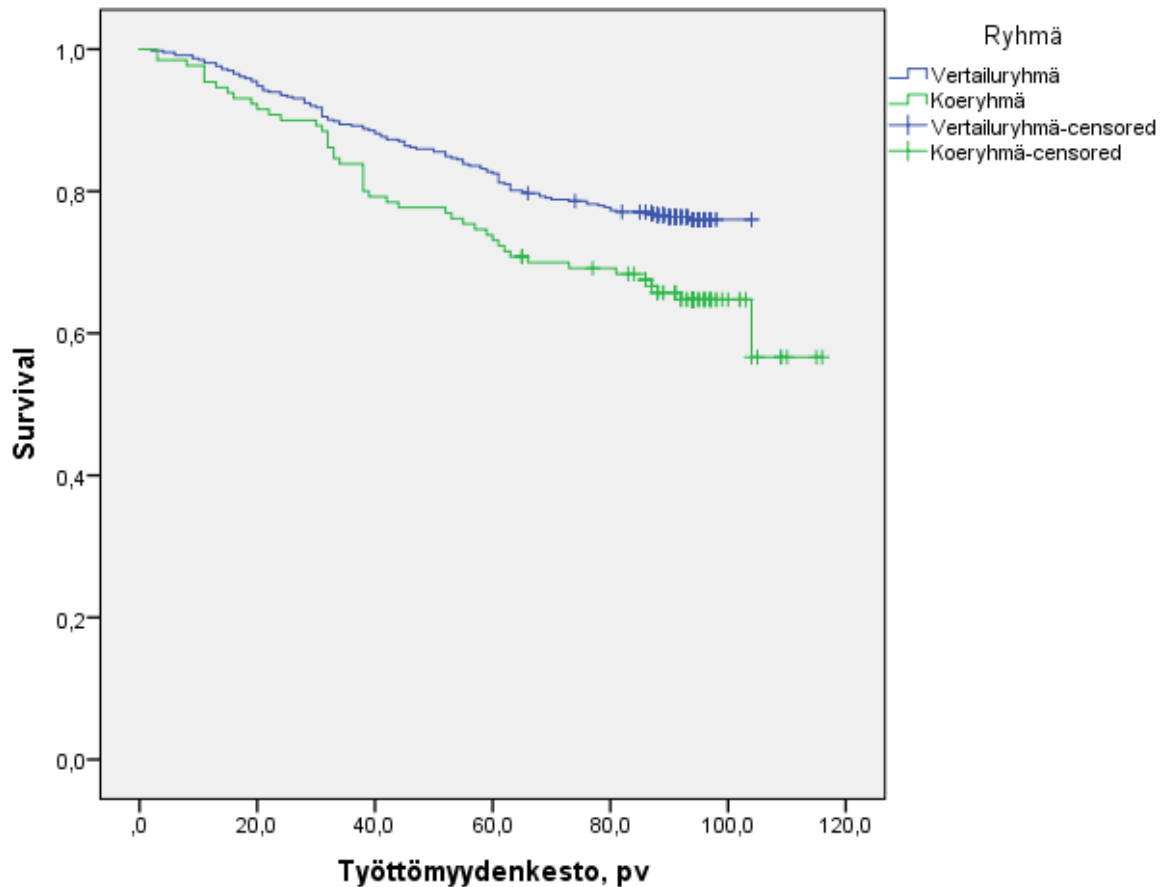
Kokeilun ensisijaisena tarkoituksena oli nopeuttaa asiakkaiden työllistymistä. Keskimäärin koeryhmän työllistymiset olivat tapahtuneet keskimäärin 68 päivän (9,9 viikon) sisällä. Vertailuryhmän työllistymisiin taas oli kulunut keskimäärin 79 päivää (11,1 viikkoa). Tältä osin voidaan siis karkeasti laskea, että kokeilu lyhensi työttömyyden kestoa ainakin reilulla viikolla.

Tulkinta saa vahvistusta kun tarkastellaan sitä, mille ajanjaksoille työllistyminen sijoittui. Ensimmäisen kuukauden aikana tapahtuneiden työllistymisten osuus oli kummassakin ryhmässä lähes sama, verrokin jopa prosentin suurempi. Sen sijaan 31–60 päivän sisällä tapahtuneita työllistymisiä oli koeryhmässä 32 prosenttia ja vertailuryhmässä vajaa kymmenen prosenttia vähemmän. Sinällään on mielenkiintoista, että kokeiluun sisältynyt intensiivijakso päättyi juuri tämän ajan sisällä. Ero havainnollistaa osaltaan sen, että aikaisempi kontaktointi nopeutti ennen kolmen kuukauden rajapyykkiä tapahtuva työllistymisiä. (Kuva 13).



Kuva 13. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän työllistymisen ajankohta (pv) kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta.

Koe- ja vertailuryhmän asiakkaiden työllistymisaikoja vertailtiin tämän lisäksi vielä Kaplan Meier -testin avulla. Testin avulla havainnollistettiin tarkemmin, millä tavalla kahden ryhmän työllistymisajankohdat erosivat tarkastelujakson aikana toisistaan. Kuvan 14 kaksi käyrää kuvaavat ryhmässä tapahtuneiden työllistymisten tapahtumisajankohdista. Kuten kuvasta voidaan havaita, tapahtui koeryhmän työllistymisissä merkittävä piikki noin 30–40 päivän kohdalla. Vielä alle kuukauden kohdalla sekä koe- että vertailuryhmä olivat työllistyneiden osuudessa hyvin samankaltaisissa lukemissa. Koeryhmän kuitenkin eroaa tämän jälkeen selkeä verrokista. Yksi selittävä tekijä voi olla kokeiluun liittyneen intensiivijakson päättyminen juuri kuukauden jälkeen.

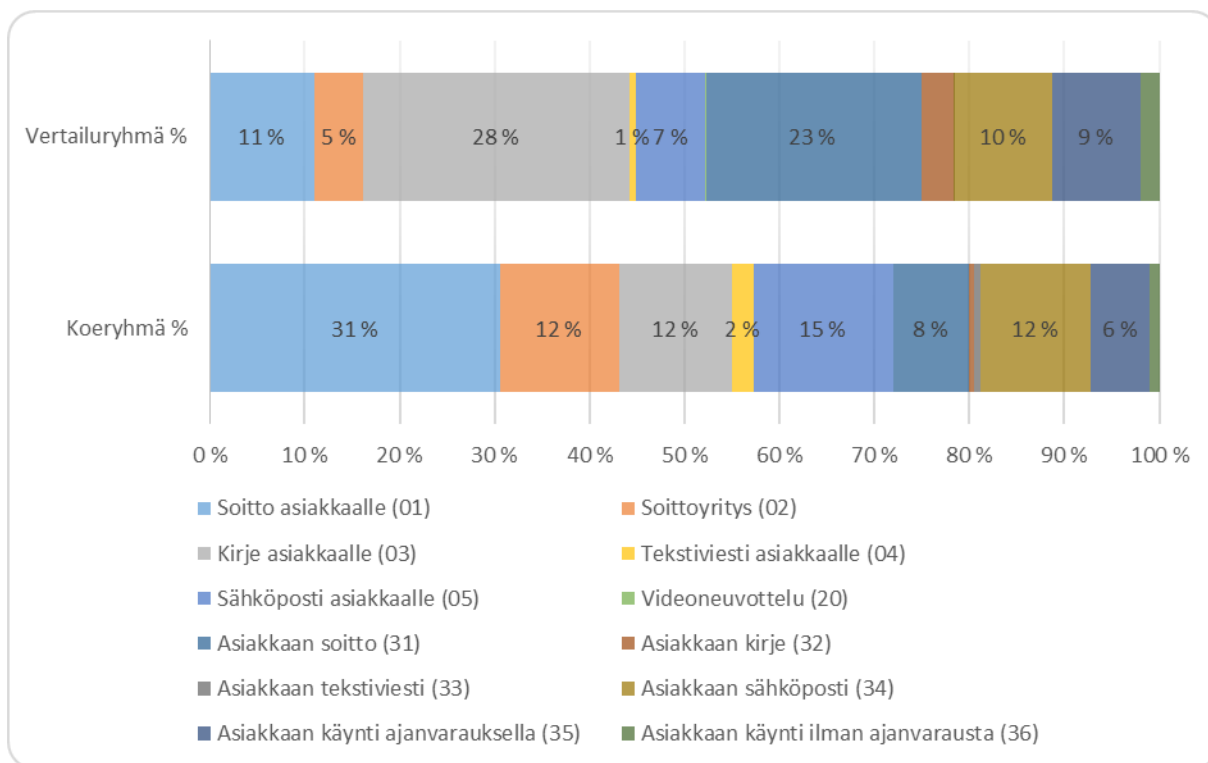


Kuva 14. Kaplan-Meier selviytymiskäyrät koe- ja vertailuryhmien työllistymismäärien kehityksestä tarkastelujakson aikana

Tavoitteelliset yhteydenotot ja henkilökohtaisen asiakaspalvelun tarjoaminen olivat kokeilussa keskeisessä roolissa. Yhteensä asiakkaan TE-toimistoon tai TE-toimiston asiakkaaseen kohdistamia yhteydenottoja oli koeryhmässä tehty 1 052 kappaletta. Vertailuryhmässä sama lukema oli 1 531, vaikka ryhmässä asiakkaita oli yli kolminkertainen määrä. Yhteydenottoja per asiakas oli koeryhmässä ollut yhtä kuukautta kohden 1,6 kappaletta ja vertailuryhmässä 0,6.

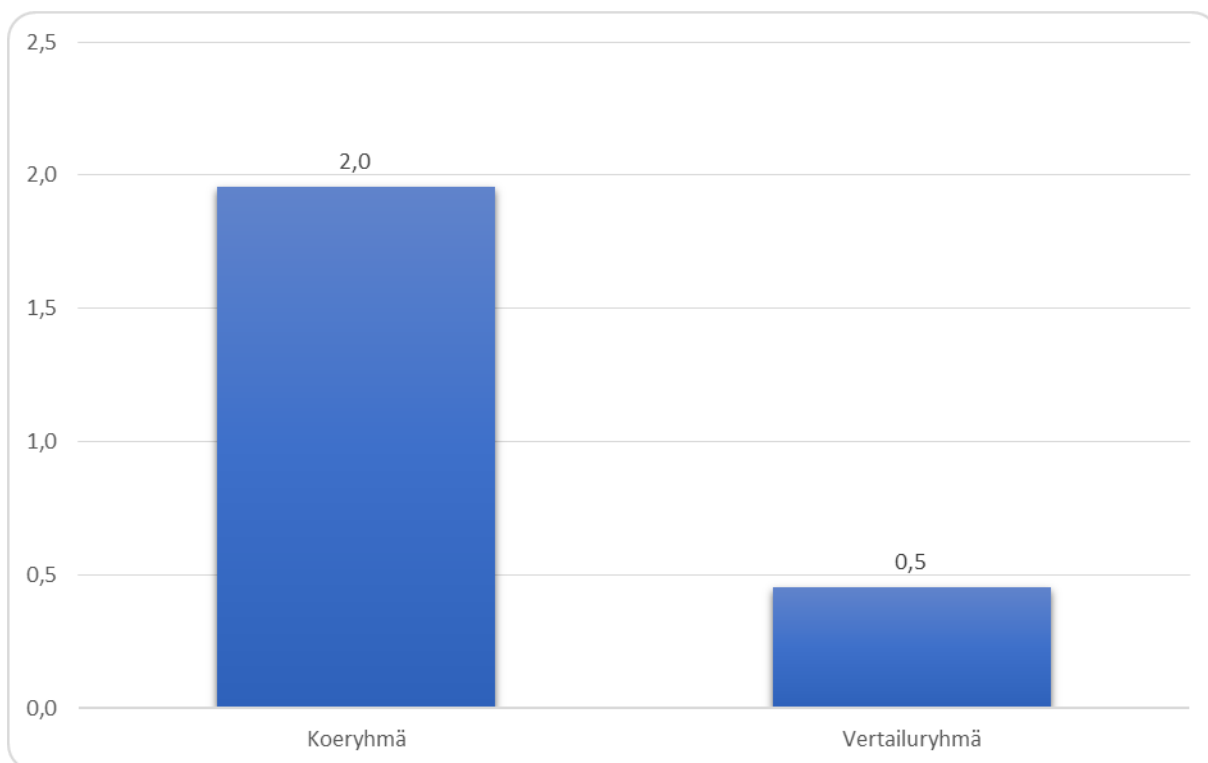
Kontaktointitavoissa oli selkeitä ryhmäkohtaisia eroja. Vertailuryhmässä 28 prosenttia yhteydenotoista koostui TE-toimiston asiakkaalle lähettämästä kirjeestä, joka tyypillisesti piti sisällään kolmen kuukauden kohdalle sijoittuvan palveluinfokutsun. Koeryhmässä kirjekontakteja oli vain 11 prosenttia. Yleisin yhteydenottomuoto tässä ryhmässä oli puhelinsoitto asiakkaalle (31 %) ja toiseksi yleisin sähköposti asiakkaalle (15 %). (Kuva 15).

Kun soitot asiakkaan suuntaan olivat lisääntyneet, niin ymmärrettävästi asiakkaan soitot TE-toimiston suuntaan vähentyivät. Koeryhmässä näitä soittoja oli vain 8 prosenttia, kun vertailuryhmässä niitä oli 23 prosenttia. Huomioitavaa on myös, että tapaamisten osuus oli vertailuryhmässä jopa suurempi kuin koeryhmässä.



Kuva 15. Varhaisen yhteydenoton kokeilun koe- ja vertailuryhmän yhteydenottotavat kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta.

Varhaisemman kontaktoinnin myötä myös työtarjouksia kohdennettiin asiakkaisiin hieman aikaisemmassa vaiheessa. Tällä käytännöllä ei sinällään tuntunut olevan juurikaan vaikutusta työllistymiseen. Koeryhmän 266 työtarjouksesta ainoastaan 6 kappaletta oli johtanut välitykseen, vertailuryhmässä välityksiä oli tullut 9 kappaletta ja tarjouksia oli tehty 210 kappaletta. Näin ollen karkea onnistumisprosentti oli vertailuryhmässä jopa hieman koeryhmää korkeampi. Yhteensä yhtä asiakasta kohden työtarjouksia oli tehty kokeilun sisällä 2 kappaletta ja vertailuryhmässä 0,5 kappaletta. (Kuva 16).



Kuva 16. Varhaisen yhteydenoton koe- ja vertailuryhmän asiakkaille lähetetyt työtarjoukset yhtä asiakasta kohden kuukaudessa

Viimeisessä vaiheessa kokeilun ja erilaisten taustamuuttujien yhteyttä asiakkaiden työllistymiseen tarkasteltiin logistisen regressioanalyysin avulla. (Taulukko 2). Analyysissä selitettäväksi tekijäksi nostettiin asiakkaan työllistyminen avoimille työmarkkinoille. Työllistymistä haluttiin selittää ensinnäkin asiakkaan taustamuuttujilla (sukupuoli, ikä, ammattiryhmä, koulutustausta, äidinkieli) ja tämän lisäksi yhteydenottojen ja työtarjousten määrälle sekä asiakkaan osallistumisella kokeiluun.

Näillä perusteilla rakennettu tilastollinen regressiomalli selitti asiakkaan työllistymistä 18 prosenttisesti. Tilastollisesti erittäin merkitseviä muuttujia nousi esiin neljä: asiakkaan ikä, kieliryhmä, yhteydenottomäärä sekä kokeeseen osallistuminen. Ensinnäkin iän osalta voitiin havaita, että yksi ikävuosi vähensi tässä otoksessa työllistymisen riskisuhdetta neljällä prosentilla. Eli mitä iäkkäämpi asiakas sitä pienempi todennäköisyys hänellä oli työllistyä. Kieliryhmän osalta suomen- tai ruotsinkielisillä työllistymisen riskisuhde nousi kaksinkertaiseksi muihin kieliryhmiin nähden.

Taulukko 2. Logistinen regressioanalyysi asiakkaan taustamuuttujien, yhteydenotto- ja työtarjousmäärän sekä kokeilun yhteydestä asiakkaan työllistymiseen kuusi kuukautta työllistämiskauden päättymisestä

	B	S.E.	Riskisuhde	95 % luottamusväli	
				Alin	Ylin
<b>Ikä</b>	-0,04***	0,01	0,96	0,94	0,97
<b>Sukupuoli (R = nainen)</b>	0,36	0,20	1,44	0,98	2,12
<b>Ammattiryhmä (R = Tuntematon)</b>					
• Johtajat	0,17	0,56	1,19	0,40	3,55
• Erikoisasiantuntijat	-0,23	0,35	0,80	0,40	1,57
• Asiantuntijat	0,27	0,38	1,32	0,63	2,76
• Toimistotyöntekijät	-0,53	0,47	0,59	0,23	1,47
• Palvelu- ja myyntityöntekijät	0,27	0,39	1,31	0,60	2,83
• Maanviljelijät ym.	-21,00	28189,91	0,00	0,00	
• Rakennus- ja korjaustyöntekijät	0,09	0,43	1,09	0,47	2,55
• Prosessi- ja kuljetustyöntekijät	-0,69	0,67	0,50	0,14	1,84
• Muut työntekijät	0,31	0,64	1,36	0,39	4,75
<b>Koulutusaste (R= tuntematon)</b>					
• Perusaste	-0,05	1,03	0,95	0,13	7,18
• Keskiaste	-1,46	0,77	0,23	0,05	1,05
• Alin korkea-aste	-0,69	0,68	0,50	0,13	1,92
• Alempi korkeakouluaste	-0,68	0,74	0,51	0,12	2,15
• Ylempi korkeakouluaste	-0,72	0,69	0,49	0,13	1,87
• Tutkijakoulutusaste	-0,52	0,67	0,59	0,16	2,21
<b>Äidinkieli (R= suomi/ruotsi)</b>	0,70*	0,35	2,02	1,02	3,99
<b>Yhteydenottomäärä</b>	-0,15***	0,03	0,86	0,81	0,92
<b>Työtarjousmäärä</b>	-0,08	0,07	0,92	0,80	1,06
<b>Ryhmä (R = koeryhmä)</b>	1,10***	0,28	3,01	1,75	5,18

n = 598; \*p>0,05; \*\*p>0,01; \*\*\*p>0,001; R<sup>2</sup> = 0,18; X<sup>2</sup> =81,85\*\*\*

Vaikeammin selitettävissä oli yhteydenottomäärän saama negatiivinen vaikutus (-15 %). Tulosta ei selkeästi voida lukea niin että yhteydenotot itsessään vähentäisivät asiakkaan työllistymistodennäköisyyttä, mutta ymmärrettävästi pitkään työttömänä olleille yhteydenottoja alkaa kertyä muita enemmän. Pelkästään yhteydenottomäärällä tai sen kasvattamisella ei suoraan voitu todentaa ainakaan selvän positiivista vaikutusta

työllistymiseen. Tuloksellisissa yhteydenotoissa näiden sijaan merkittävää olisikin varmasti niiden sisältö ja tavoitteellisuus, kuten koeryhmän osalta määriteltiin.

Selkeästi positiivisin ja kokeilun kannalta merkittävä tulos koski ryhmäjäsensyyttä. Koeryhmän jäsenillä havaittiin jopa kolme kertaa suurempi riskisuhde työllistyä avoimille työmarkkinoille kuin vertailuryhmässä. Tulos on tilastollisesti erittäin merkitsevä ja vahvistaa sen, että selkeästi kokeilun aikana saatiin aikaiseksi erittäin vakuuttavia tuloksia työllistymisen nopeuttamisen kannalta.

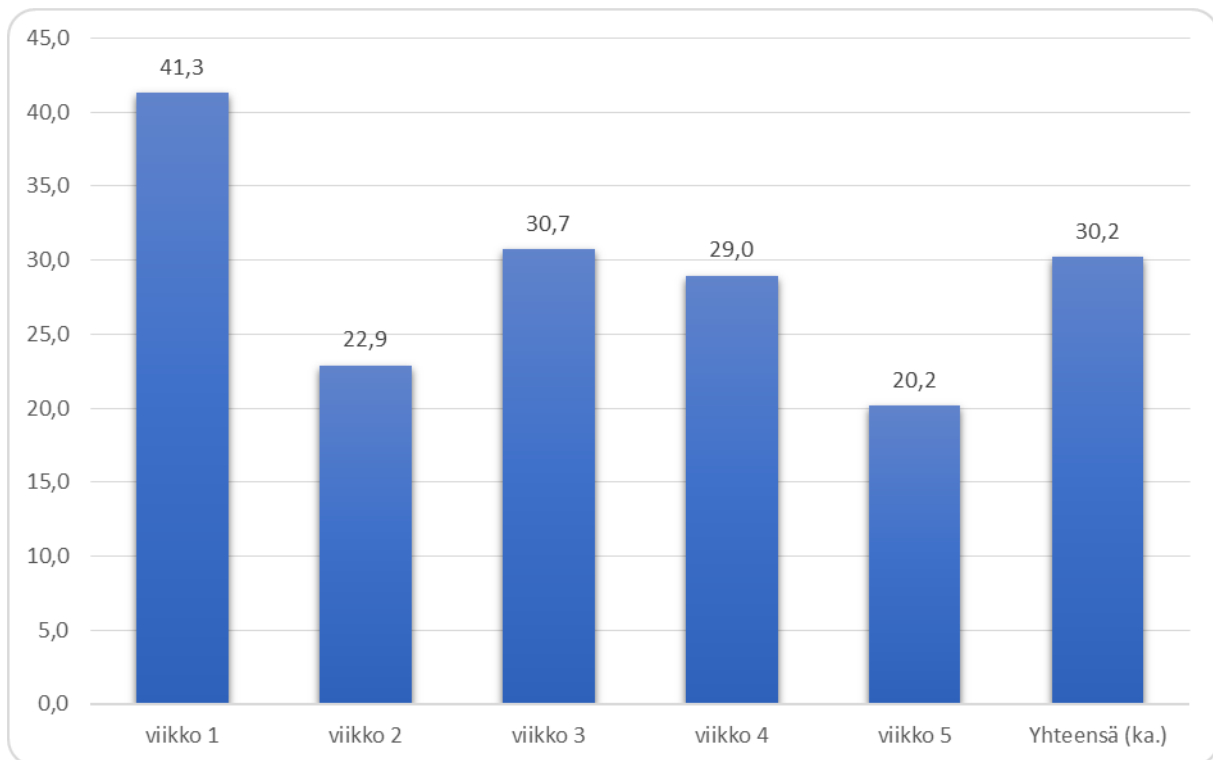
## Asiantuntijoiden palaute ja kokeilun kuormittavuus

Kokeilun aikana TE-toimiston kehittämiskoordinaattori keräsi kokeiluun osallistuneilta asiantuntijoilta säännöllisesti palautetta intensiivijakson etenemisestä ja työllistymisten taustalla vaikuttavista tekijöistä. Asiantuntijoilta kerättiin myös palautetta ja kehittämisehdotuksia liittyen kokeiluun ja ylipäättänsä työnvälityksen toteuttamiseen. Lisäksi asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon aikaa koeryhmän asiakkaisiin käytetty asiakastyö on viikkokohtaisesti vienyt.

Kuvaan 17 on laskettu viikkokohtaisesti asiantuntijoiden arviot yhden kokeiluun osallistuneen asiakkaan palvelemiseen mennyt aika. Selkeä kehityskaari on, että ensimmäinen yhteydenotto on ollut kaikkein raskain ja aikaa vievin, mutta loput olivat olleet kevyempiä. Keskimäärin yhtä asiakasta kohden oli käytetty ensimmäisen viikon aikana aikaa 41,3 minuuttia. Lukuun oli laskettu mukaan asiakkaiden tietoihin ja alkutilanteeseen tutustuminen ennen kontaktia sekä itse asiakaspalvelutilanne. Asiantuntijat kommentoivat että ensimmäisen tapaamisen tai kontaktin aikana uusilla työttömillä on tyypillisesti runsaasti selvitettäviä asioita ja kysymyksiä, joten aikaa kuluu väistämättä runsaasti, joten 15 minuuttia per asiakas tuntuu liian suppealta rajaukselta.

Toisen viikon ajalle oli sovittu työnhakudokumenttien läpikäynti TE-toimiston yhteistyökumppanin Spring Housen toimesta. Ainoastaan asiakkaat, jotka eivät jostain syystä menneet Spring Housen järjestämään tilaisuuteen saivat saman palvelun TE-toimiston asiantuntijoilta. Tästä syystä asiantuntijoiden kontaktit olivat keskimääräiseltä pituudeltaan vain 22,9 minuuttia pitkiä. Kolmannella ja neljännellä viikolla asiantuntijat arvioivat käyttäneensä keskimäärin 30 minuuttia yhden asiakkaan palvelemiseen. Tämä on lähinnä koko viiden viikon keskiarvoa eli 30,2 minuuttia. Viidennellä viikolla, jolloin yhteydenoton tavoitteena oli lähinnä kannustus ja motivointi ennen varsinaista omatoimista työnhakujaksoa. Tällöin päästiin kulutetussa ajassa hyvin lähelle 15 minuutin optimia. Lukemia hyödynnettiin kokeilun julkistallisten kustannusvaikutusten arvioinnissa.

Kokonaisuudessaan työnvälityksen ja asiakastyön realiteetit sekä asiakkaiden erilaisen tilanteen huomioiden tuntuu kuitenkin siltä, että 15 minuuttia per asiakastapaaminen voi julkisella sektorilla olla vielä hyvin vaikeasti saavutettava aikaraja.



Kuva 17. Varhaisen yhteydenoton kokeiluun osallistuneiden asiantuntijoiden keskimäärin yhtä asiakaskontaktia varten käyttämä aika viikossa.

Asiantuntijoilta tuli varsin runsaasti palautetta koskien kokeilun toteutusta ja varsinkin toteutusajankohtaa. Moni kommentoi, että kokeilun käynnistyminen ajoittui hyvin hankalasti huhtikuuhun, jolloin koko Uudenmaan TE-toimiston organisaatio- ja ryhmärakenne kävi läpi mittavan uudelleenjärjestelyn. Tämä aiheutti paljon muutoksia sekä asiantuntijoiden alkuperäisissä työtehtävissä että heidän toimipisteissään. Muutoksien tuoma lievä hämmennys vaikutti osittain myös kokeilun toteuttamiseen, varsinkin sovitun aikataulun osalta. Asiantuntijat kommentoivat myös, että kokeilun toteuttaminen olisi ollut hyvä ohjeistaa alkuvaiheessa tarkemmin. Nyt kiireisestä aikataulusta johtuen, ohjeistuksia jouduttiin luomaan ja soveltamaan hie-man lennosta.

Kokeilun rakenteesta asiantuntijat kommentoivat erityisesti yhteydenottojen suurta määrää (max. 5 kpl per asiakas) ja tiivistä toteutusväliä. Määrä tuntui varsinkin nykyisten asiakasmäärien ja resurssien puitteissa hyvin vaikealta toteuttaa TE-toimiston normaali toimintana. Muutama asiantuntija toi kuitenkin esiin sen, että ainakin osa asiakkaista selkeästi tarvitsi työttömyyden alkaessa aktiivisempaa ohjausta ja neuvontaa, joten asiakaskontaktit tehostivat työnhakua ja auttoivat kohdentamaan työtarjouksia ja muita jatkotoimenpiteitä paremmin.

Kahdella asiantuntijalla oli myös näkemys kokeilun jaksottamisesta. Ensimmäinen kommentoi, että sen sijaan että kokeiluun sisältyneet yhteydenotot muodostivat yhtenäisen, heti työttömyyden alkuun sijoituneen paketin, olisi ollut jälkikäteen parempi jaksottaa yhteydenotot pidemmälle aikavälille esimerkiksi niin, että kaksi yhteydenottoa olisi ollut ensimmäisen kuukauden sisällä ja kaksi muuta sitten kuukauden välein. Toinen asiantuntija kommentoi sitä, että kolme yhteydenottoa olisi ollut kokonaisuuden kannalta sopivin määrä. Nyt viimeiset kontaktit muodostuivat sisällöltään hyvin suppeiksi.

Asiakaskontaktin positiivista merkitystä kuitenkin korostettiin ja nähtiin, että sen tulisi olla olennainen osa myös Työnvälitys ja yrityspalvelut -linjan toimintaa. Varsinkin täysin uudet työttömät, nuoret ja esim-

mäistä kertaa lomautetut voisivat olla hyviä kohderyhmiä, joihin aktiivisempaa kontaktointia olisi syytä kohdentaa myös tällä palvelulinjalla. Yksi asiantuntija myös kommentoi, että TE-toimiston liian aktiivisella kontaktoinnilla saattaa olla jopa passivoiva vaikutus yksittäiseen asiakkaaseen, jos hän sävyttää liian paljon vastuuta työnhaustaan TE-toimistolle.

Asiantuntijat kertoivat, että suurin osa asiakkaista oli suhtautunut kokeiluun positiivisesti. Joukossa oli kuitenkin myös muutamia henkilöitä, jotka eivät selvästi kokeneet kuuluvansa aktiivista asiakaspalvelua tarvitsevaan kohderyhmään. Nämä asiakkaat saattoivat jopa kokea TE-toimiston toiminnan jopa hidasteena omalle työnhaulle.

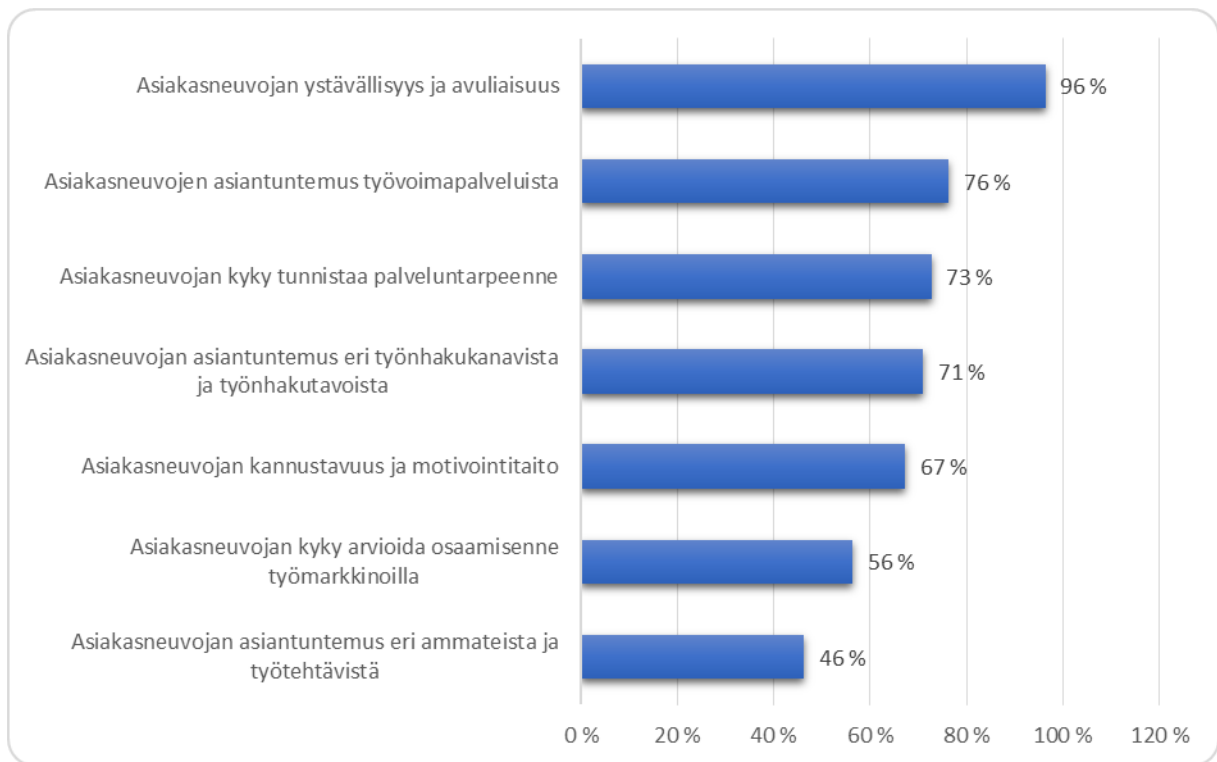
## Asiakkaiden kokemukset kokeilusta

Kokeilussa mukana olleille asiakkaille toteutettiin oma kysely. Kyselyyn vastasi 55 asiakasta 135:stä. Vastaprosentti oli näin ollen 41 %, mikä on sähköpostikyselyissä hyvä taso. Kyselyssä asiakkaita kehoitettiin ensiksi arvioimaan TE-toimiston yleisen asiakaspalvelun laatua ja sen jälkeen kokeilua sekä siihen liittyneitä osa-alueita. Vastaajista seitsemän oli työllistynyt avoimille työmarkkinoilla ja loput olivat vastausajankohtana joko työttömiä tai työvoimapolitiisessa palvelussa.

TE-toimiston asiakaspalvelu sai asiakkailta yleisarvosanaksi 8,1 asteikolla 1–10. Tämä merkitsee erittäin hyvää tulosta. Yleisin annettu arvosana oli 8. Arvosanaan vaikutti erityisesti asiakasneuvojen ystävällisyys ja avuliaisuus. Jopa 96 prosenttia vastaajista oli arvioinut tämän erittäin hyväksi tai hyväksi. Toiseksi ja kolmanneksi eniten asiakkaat arvostivat työvoimapolitiisiin liittyvää asiantuntemusta sekä asiakasneuvojan kykyä tunnistaa asiakkaan yksilöllinen palvelun tarve. Kummassakin kohtaa hyviä ja erittäin hyviä vastauksia oli noin 75 prosenttia. (Kuva 18).

Selkeästi heikoimman arvion (46 %) asiakkaat antoivat asiakasneuvojan eri ammattialoja ja työtehtäviä koskevalle asiantuntemuksella. Usea, varsinkin ylempään toimihenkilötason tai johtajatason ammattitaustan omaava asiakas kommentoi, että TE-toimiston asiantuntijalla ei tuntunut olevan kovin selkeää kuvaa näiden toimialojen työmarkkinoista tai työnhaun edellytyksistä.





Kuva 18. Vastaajien arvio kokeilun aikana TE-toimistosta saadusta asiakaspalvelusta

Varsinainen kokeilu sai asiakkailta arvosanaksi 7,1 asteikolla 1–10, mikä tarkoittaa edelleen verrattain hyvää. Arvosanat jakautuivat selkeästi kahden ääripään välillä. Pieni vähemmistö kokeiluun osallistuneista asiakkaista ei selkeästi kokenut kuuluvansa kokeilun kohderyhmään ja saattoi osittain mieltää TE-toimiston yhteydenotot tarpeettomana kontrollointina. Enemmistö kuitenkin piti kokeilua hyödyllisenä ja hyvänä starttina omalle työnsäälle. Näin asiakkaat kommentoivat kokeilua:

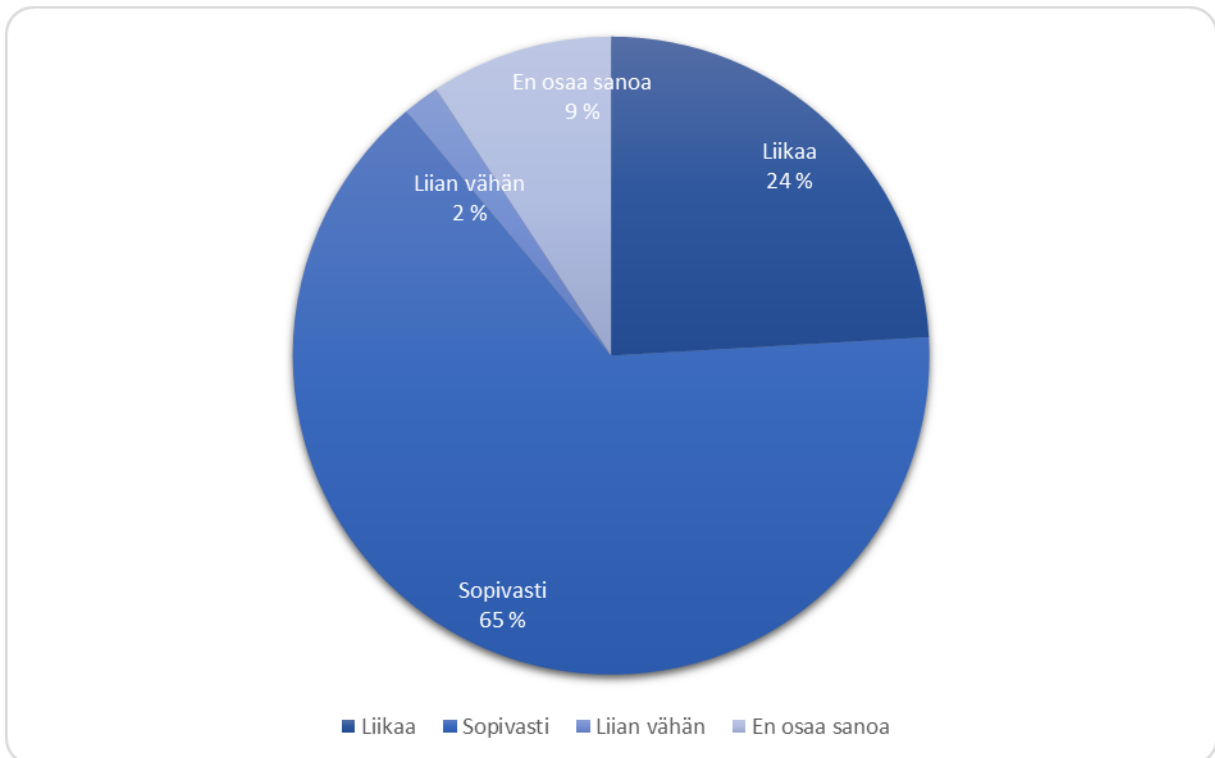
*Henkilökohtainen tapaaminen oli todella hyvä. Asioista kasvotusten puhuminen oli todella auttavainen homma. Kysymyksiin sai helpommin vastauksia.*

*Huippu mukava asiakaspalvelu! Erityisesti minua hyödynsi eniten se, että ei ole painostettu ja ahdistettu, vaan on annettu tarpeeksi vastuuta ja vapautta itse työnhakijalle.*

*Kyseinen kokeilu vaikutti erittäin hyvältä ja mielenkiintoiselta. Tulevaisuudessa voisi olla hyvä suunnata kehitystä palvelun kohdentamiseen oikealle asiakasryhmälle. Itse en olisi välttämättä tarvinnut kyseistä ohjausta, sillä työnhakuun ja te-palveluihin liittyvät asiat olivat jo ennestään tuttuja ja motivaatio korkealla. Resurssi kannattaa siis kohdentaa työnhakijoihin, jotka oikeasti tarvitsevat enemmän ohjausta ja motivointia.*

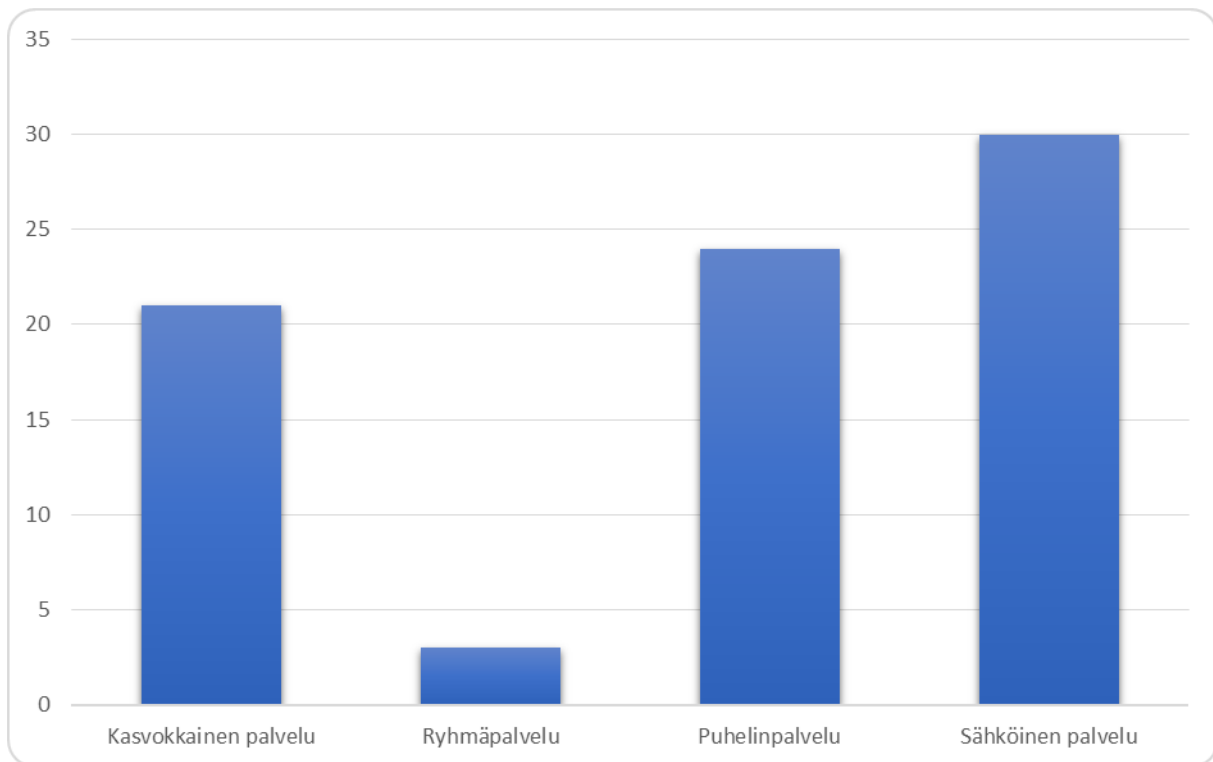
*Asiakkaan itsenäisen toiminnan kannustaminen on erittäin hyvä asia ja oikea suunta toiminnan kehittämiseksi. Samalla kuitenkin täytyy pitää huolta, että asiakkaalle on tarjolla riittävästi tietoa mitä palveluita hän voi saada työvoimatoimistolta ja kuinka hän niitä voi saada.*

Enemmistön (65 %) mielestä TE-toimiston yhteydenottoja oli kokeilun aikana ollut sopiva määrä. Noin neljännes taas katsoi, että niitä oli liikaa. (Kuva 19). Kun asiakkailta kysyttiin, kuinka monta yhteydenottoa he omasta mielestään tarvitsisivat ensimmäisen kolmen kuukauden aikana TE-toimistosta, oli keskiarvo 3,7.



Kuva 19. Vastaajien arvio yhteydenottojen määrän sopivuudesta

Kun asiakkaita pyydettiin arvioimaan, millä tavoin TE-toimiston olisi kaikkein suotavinta olla yhteydessä heihin, hahmottui vastauksista periaatteessa kaksi kombinaatiota: 1) puhelinpalvelun ja sähköisen palvelun tai 2) kasvokkaisen tapaamisen ja sähköisen palvelun yhdistelmä. Sähköinen palvelu, eli periaatteessa sähköposti, oli kaikkein suosituin yksittäinen yhteydenpitomuoto. Toisaalta kasvokkainen tapaaminen koettiin tärkeäksi, jos asiakkaalla ei esimerkiksi ollut aikaisempaa historiaa TE-toimiston kanssa asioinnista (Kuva 20).



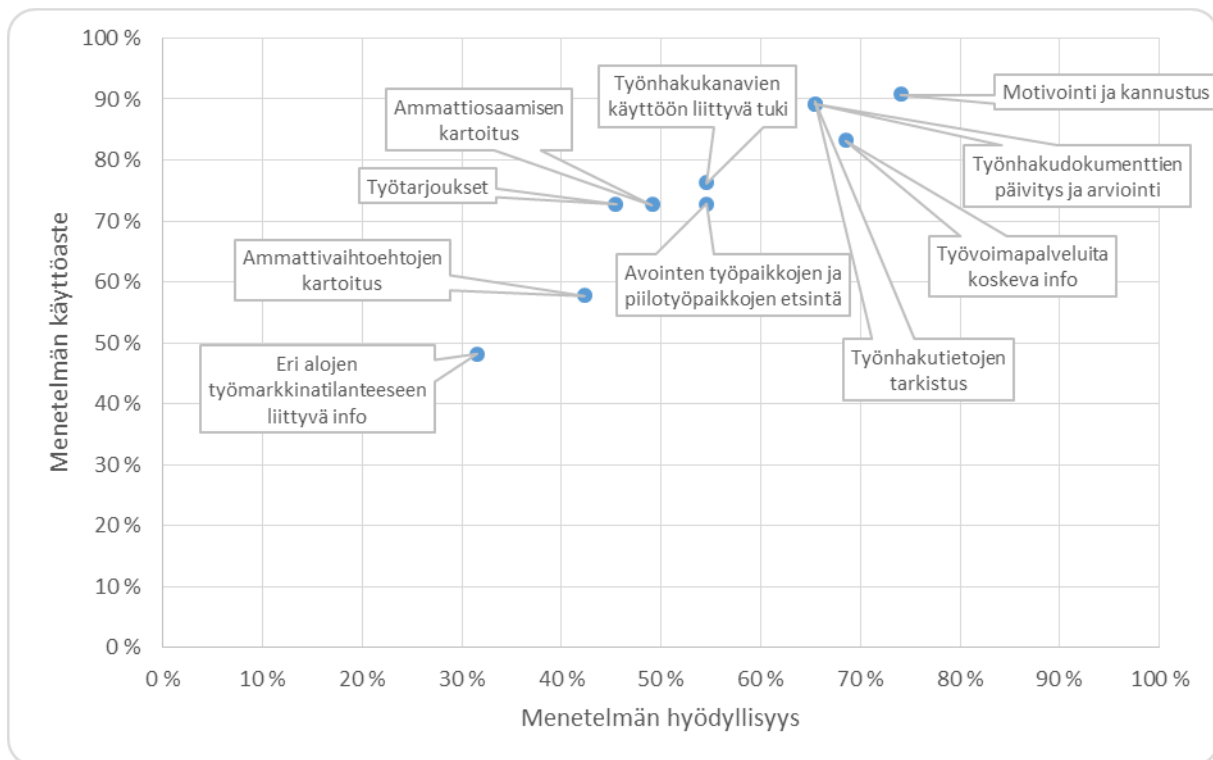
Kuva 20. Vastaajien näkemys heille sopivimmista TE-toimiston yhteydenottotavoista

Kokeilun aikana hyödynnettiin mittavaa joukkoa erilaisia työnvälitykseen liittyviä menetelmiä. Vaikka kokeilun alussa laadittiinkin suhteellisen tarkka runko sille, millä tavalla ja missä vaiheessa erilaisia menetelmiä oli suotavaa käyttää, jätettiin asiantuntijalle kuitenkin paljon liikkumanvaraa varsinaisessa käytännön työssä. Esimerkiksi, jos asiakkaan palveluntarve ei millään tavalla liittynyt työnhakudokumenttien päivittämiseen, voitiin tämä vaihe jättää kokeilun ulkopuolelle tai korvata jollakin muulla.

Kuvassa 21 on yhdistetty samaan kaavioon kyselyyn vastanneiden asiakkaiden arvio siitä, kuinka paljon he ovat mieltäneet saaneensa kokeilun aikana tietynlaista palvelua ja kuinka hyödylliseksi se on heidän mielestään koettu. Hyödylliseksi on laskettu vastaukset erittäin hyödyllinen ja hyödyllinen. Ylivoimaisesti hyödyllisimmiksi nousi neljän menetelmän rypäs oikeassa yläkulmassa. Kaikkein eniten kokeilun asiakkaat olivat kokeneet hyötynensä asiantuntijan tarjoamasta motivoinnista ja kannustuksesta. Sinällään tämä kokemus ei riippunut asiakkaan iästä tai ammattiryhmästä.

Toiseksi hyödyllisimmäksi koettiin työvoimapalveluita ja muita TE-hallinnon palveluita koskevan informaation tarjoaminen. Usein varsinkin täysin uusilla asiakkailla ei ollut selkeää kuvaa palveluista ja niiden tarkoituksesta, vaikka kuvaukset toimiston verkkosivuilta löytyivätkin. Kolmanneksi ja neljänneksi hyödyllisimpiä olivat työnhakudokumenttien tarkastus ja päivitys sekä työnhakutietojen kuntoon laitto. Dokumenttien kuntoon laitto tarkoitti mm. valmiiden tai jo lähetettyjen hakemusten sisällön tarkastusta ja kommentointia.

Kaikkein vähiten hyödylliseksi ja vähiten käytetyksi menetelmäksi nousi eri alojen työmarkkinatilanteeseen liittyvän informaation tarjonta. Tällä lähinnä tarkoitettiin sitä, että asiakkaalle olisi kyettävä selkeästi tarjoamaan tietoa siitä, kuinka paljon hänen alallaan on avoimia työpaikkoja ja kuinka paljon niihin on keskimäärin hakijoita, ja mitä työnantajat hakijalta odottavat. Asiantuntijoille tarjottiin välineiksi mm. työhallinnon Ammattibarometriä tai ForeAmmattia. Apuvälineiden hyödyntäminen asiakastyössä ei selkeästi ollut asiantuntijoille ennestään kovin tuttua.



Kuva 21. Vastaajien näkemys kokeilussa käytettyjen menetelmien määrästä ja niiden hyödyllisyydestä

## Kehittämisehdotukset palvelulinjalle

Kokeilun tulokset vahvistivat alkuhypoteesia siitä, että TE-toimiston varhaisempi kontaktointi on yhteydessä asiakkaan nopeampaan työllistymiseen. Kokeilun asiakkaiden työllistymisaste oli seurantajakson puolella välissä ja lopussa selkeästi korkeampi kuin vertailuryhmässä. Vaikka kokonaisuudessaan työllistymiset olivat kummassakin ryhmässä tapahtuneet suhteellisen saman aikavälin sisällä, oli tahti koeryhmässä aavistuksen nopeampaa.

Kokeilun tulokset herättävätkin kysymyksen, pitäisikö TE-toimiston ja erityisesti Työnvälitys- ja yrityspalvelut –linjan tulevaisuudessa pyrkiä kohdentamaan nykyistä enemmän asiakastyön voimavaroja työttömyyden ensimmäisen kolmen kuukauden sisällä tapahtuvaan kontaktointiin. Näiden tulosten valossa voidaan hyvin vahvoin perustein vastata kysymykseen myöntävästi. Tämä siitäkin huolimatta, että linjan toiminnan lähtökohtana on usein korkea luottamus asiakkaiden kykyyn hakea työtä ja työllistyä omatoimisesti, ilman suurempaa tukea.

Varhaisen kontaktoinnin etuna voidaan ensinnäkin nähdä se, että kun asiakkaalle tarjotaan riittävän aikaisessa vaiheessa yksilöllinen mahdollisuus kertoa TE-toimistolle oman työnhakunsa lähtökohdat, selkeytyy samalla myös toimiston näkemys hänen todellisesta palveluntarpeestaan. Tätä kautta niin työllisyyspalveluiden kuin työtarjousten kohdentaminen helpottuu. Samalla asiakas voidaan helpommin ohjata esimerkiksi toiselle palvelulinjalle, jos se tehokkaammin edistää hänen tilanteensa kehittymistä. Ilman asiakaskontaktia asiantuntijat ovat tällä hetkellä hyvin pitkälti URA-järjestelmän suppeiden tietojen varassa, mikä osittain hakaloittaa mm. palveluiden kohdentamista..

Toiseksi varhaisempi kontaktointi voi antaa mahdollisuuden puuttua asiakkaan työhaun edellytyksissä esiintyviin selkeisiin puutteisiin hyvissä ajoin ennen kuin niistä muodostuu työllistymistä suhteettomasti kuormittavia tekijöitä. Esimerkiksi puutteelliset työnhakudokumentit olisi syytä saada kuntoon mahdollisim-

man pikaisesti työttömyyden alkamisesta. Myös tieto TE-toimiston palveluvalikoimasta olisi hyvä tarjota asiakkaalle erittäin varhaisessa vaiheessa. Nykyiseen palvelumalliin sisältyvä kolmen kuukauden kohdalla tuleva palveluinfo saattaa monelle asiakkaalle tulla jo liian myöhäisessä vaiheessa. Varhaisempi kontaktointi saattaa vaikuttaa lisäksi jopa keventävästi toimiston pitkän aikavälin työkuormaan, koska kun työnhaun edellytykset ovat tarpeeksi aikaisessa vaiheessa kunnossa, vähentyy asiakkaan tarve kontaktoida TE-toimistoa.

On kuitenkin painotettava, että pelkästään yhteydenotoissa määrän kasvattaminen tai niiden aikaistaminen ei itsessään välttämättä ollut se tekijä, joka kaikkein eniten vaikutti asiakkaan työllistymiseen. Keskeistä vaikuttavuuden kannalta oli enemmänkin kontaktien sisältö. Kokeilun puitteissa puhuttiin paljon tavoitteellisuudesta, eli siitä että jokaisella kontaktilla tulee olla tarkasti määritelty päämääränsä ja sitä tukevat keinot ja käytänteet. Pelkkä asiakkaan työnhakutilanteen kevyt tarkastus harvoin on suoraan sidottavissa tilanteen parantumiseen.

Osin kolmen kuukauden yhteydenottoraja on myös perusteltu, koska alkaneissa työttömyysjaksoissa on mukana lähes aina henkilöitä, jotka eivät tarvitse TE-toimiston tukea työllistymisessään. Uusi työpaikka saattaa näiden henkilöiden osalta löytyä parhaassa tapauksessa kuukauden tai jopa parin viikon sisällä työttömyyden alkamisesta. Tähän liittyen analyysit ja kokeilun kohteena olleiden asiakkaiden kommentit kertovat suhteellisen selkeästi myös sitä, että varhainen kontaktointi edellyttää tuekseen tarkkaa kohderyhmärajausta ja asiakkaiden todellisten palvelutarpeiden tiedostamista. Kaikki Työnvälitys ja yrityspalvelut -linjan asiakkaat eivät linjan peruseriaatteiden mukaisesti tarvitse TE-toimiston tukea työnhaussa, toisille se taas voi olla yksi tärkeimmistä edellytyksistä tehokkaan työnhaun käynnistämiseksi. Entistä tarkemman kohderyhmäajattelun puolesta puhu myös se tosiseikka, että TE-toimistolla ei kasvavan työttömyyden ja vähentyvien resurssien ristipaineessa ole välttämättä mahdollisuutta tarjota samanlaista asiakaspalvelua kaikille.

Yksi kohderyhmä, joka nousi selkeästi esiin sekä kolmen että kuuden kuukauden analyyseissä, olivat alle 25-vuotiaat nuoret ja pienemmässä määrin 25–35-vuotiaat. Kummassakin ryhmässä työllistymisaste oli kokeiluun osallistuneiden osalta lopputilanteessa huomattavan korkea. Nuorten keskuudessa varhaisen kontaktoinnin merkitystä on helppo tulkita. Nuoret ovat muita ikäryhmiä suuremmalla todennäköisyydellä TE-toimiston asiakkaana ensimmäistä kertaa ja tältä osin tarvitsevatkin usein vahvempaa ohjauksellista otetta varsinkin työnhaun alussa. Nuorille myös oman ammatti-identiteetin tai työnhaun kohteiden määrittäminen voi olla omatoimisesti hankalampaa.

Ammattiryhmittäin tarkasteltuna ylempien toimihenkilötason erikoisasiantuntijat ja johtajat eivät selvästikään olleet hyötöneet paljoakaan kokeilusta. Osa saattoi jopa pitää sitä liiallisena sekaantumisenä muuten jouhevasti sujuneeseen työnhakuun. Sen sijaan työntekijätason ammattiteissa, kuten palvelu- ja myyntityössä, rakennus-, korjaus- ja valmistustyössä sekä erilaisissa asiantuntijatason tehtävissä varhaisemmalla kontaktoinnilla oli havaittavissa työllistymisedistävä vaikutusta.

# Vertaileva palvelukanavakokeilu

## Koe- ja vertailuryhmän koostumus

Osaamisen kehittämisspalvelut -linjan vertailevan palvelukanavakokeilun toteutukseen osallistui alkuvaiheessa yhteensä 14 asiantuntijaa, jotka työskentelivät aikuisten palvelut -ryhmässä. Näin ollen sekä alle 25-vuotiaat asiakkaat, että maahanmuuttaja-asiakkaat rajautuivat suurimmaksi osaksi pois kokeesta. Kokeiluun osallistui asiantuntijoita sekä pääkaupunkiseudulta, että ympäryskuntien toimipisteistä, joten lähes koko Uudenmaan TE-toimiston toiminta-alue oli edustettuna kokeessa. Kokeen aikana osa asiantuntijoista jätti kokeilun henkilöstömuutosten johdosta ja kokeen lopussa kokeeseen oli aktiivisesti osallisena enää 10 asiantuntijaa.

Kokeilun koeryhmä rajattiin koostumaan työttömistä työnhakijoista, joiden asiakkuus linjalla oli ryhmänmuodostushetkellä kestänyt yhteensä 3–6 kuukautta. Kaikki olivat yli 24-vuotiaita ja kaikille oli jo tehty työllistymissuunnitelma. Tutkijat tekivät näillä kriteereillä maaliskuun lopussa URA-järjestelmään tilastoajon kaikista kokeiluun kuuluvien asiantuntijoiden asiakkaista ja valikoivat satunnaisotannalla jokaiseen kolmeen palvelukanavaryhmään kymmenen asiakasta per asiantuntija. Yhdellä asiantuntijalla lukema jäi alle minimin. Yhteensä kokeiluun valikoitui 311 asiakasta. Näistä 103 sai TE-toimiston aloitteesta toteutettua asiakaspalvelua yhden kerran kuukaudessa yksilötapaamisten muodossa, 103 puhelinpalveluna ja 105 sähköisesti.

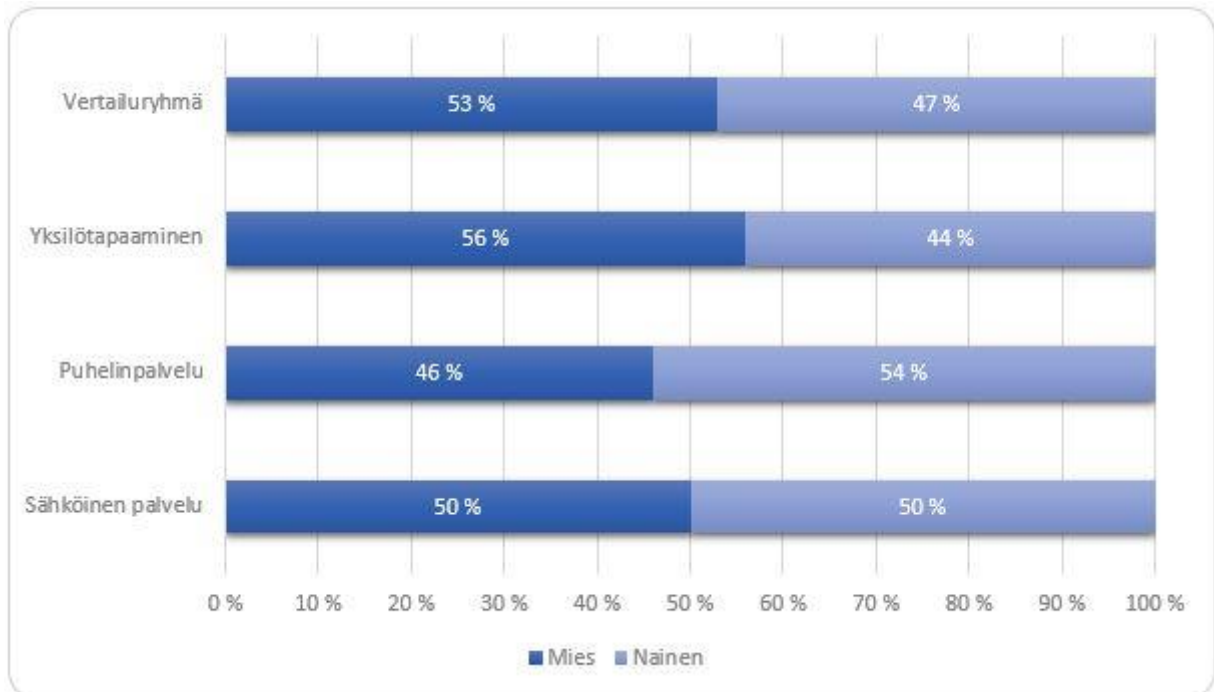
Kokeiluun osallistuneiden asiakkaiden työllistymistä ja palveluihin siirtymistä seurattiin 4 kuukauden ajan, huhtikuusta heinäkuuhun. Koeryhmän tuloksia verrattiin paitsi keskenään, myös 497 hengen vertailuryhmään, joka koostui asiakkaista, jotka eivät kuuluneet kokeilun piiriin. Myös vertailuryhmän valinta oli rajattu niin, että mukaan tulivat vain sellaiset henkilöt, jotka olivat työttömiä, joiden linja-asiakkuus oli kestänyt huhtikuun alussa 3–6 kuukautta ja joille oli tehty työllistymissuunnitelma. Kaikki vertailuryhmän työnhakijat olivat yli 24-vuotiaita.

Taulukko 3. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmään liittyvien muuttujien keskiarvot ja keskihajonta kokeilun seuranta-ajan päättyessä (6 kk)

Vertailuryhmä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjouksia	Yhteydenottoja
Keskiarvo	0,47	42,45	4,10	0,30	1,96
N	496	496	496	496	496
Keskihajonta	0,499	10,570	1,985	0,883	2,340
Koeryhmä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjouksia	Yhteydenottoja
Keskiarvo	0,50	43,02	4,30	0,44	4,29
N	309	309	309	309	309
Keskihajonta	0,500	9,437	2,066	1,092	4,984
Kaikki	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjouksia	Yhteydenottoja
Keskiarvo	0,48	42,67	4,18	0,36	2,85
N	805	805	653	805	805
Keskihajonta	0,500	10,154	2,020	0,971	3,768

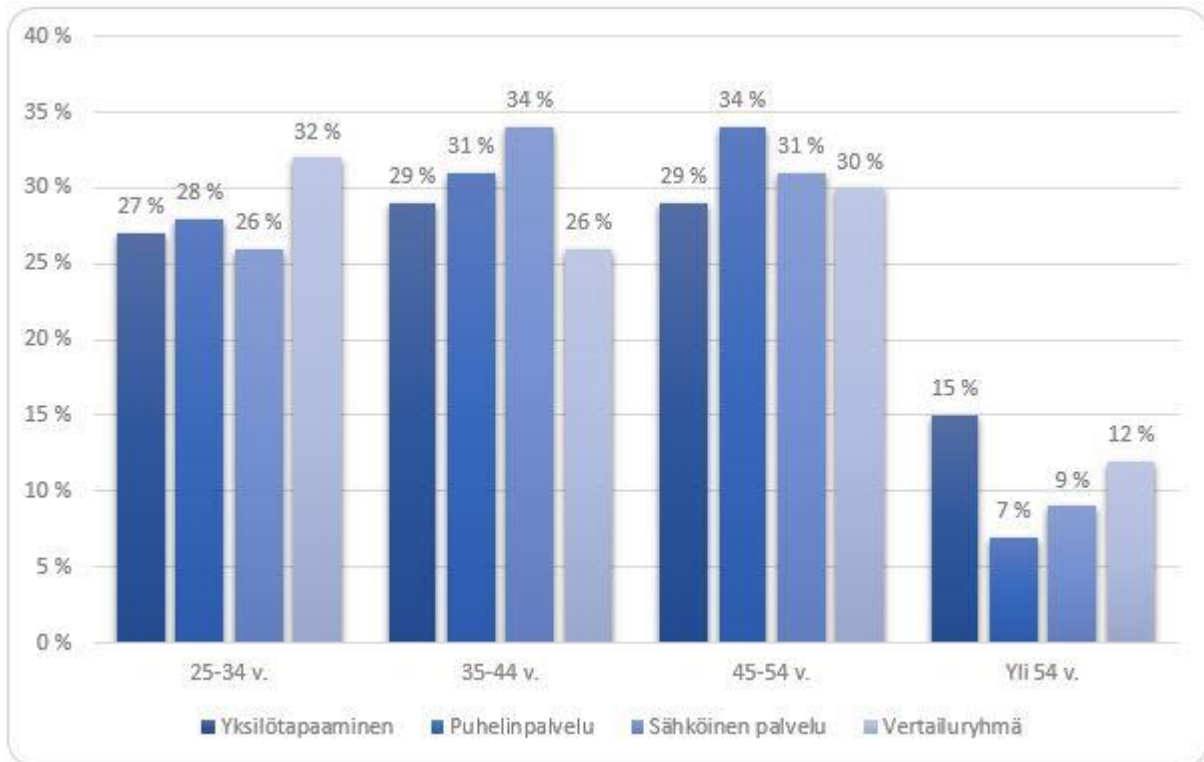
Sukupuoli R = nainen; Koulutusaste 1 = alempi perusaste, 2 = ylempi perusaste, 3 = keksiaste, 5 = alin korkea-aste, 6 = alempi korkeakouluaste, 7 = ylempi korkeakouluaste, 8 = tutkijakoulutusaste

Koostumukseltaan neljä ryhmää muodostuivat varsin hyvin toisiaan vastaaviksi. Koe- ja vertailuryhmät poikkesivat toisistaan tilastollisesti merkitsevästi ainoastaan ruotsinkielisten työnhakijoiden osuuden kohdalla (Kuva 25). Kuvassa 22 on esitetty työnhakijoiden sukupuolijakauma eri koeryhmissä ja vertailuryhmässä. Sukupuolijakauma vaihteli hieman ryhmittäin. Suurimmat erot olivat yksilötapaamisryhmän (56 % miehiä) ja puhelinpalveluryhmän (54 % naisia) välillä. Erot eivät kuitenkaan olleet tilastollisesti merkitseviä.



Kuva 22. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmien koostumus sukupuolen mukaan (%)

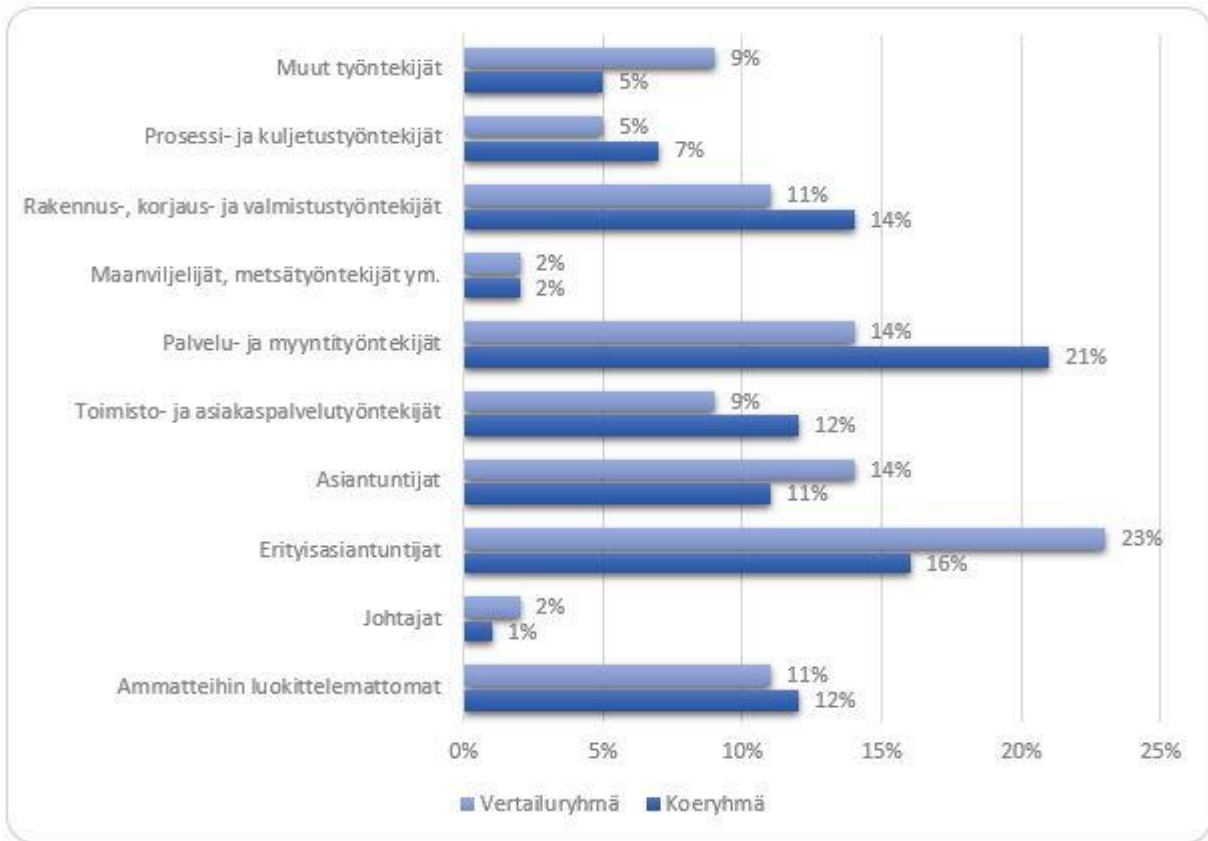
Koeryhmien ja vertailuryhmän vastaavuus oli myös ikäjakauman osalta hyvä. Pieni, mutta ei tilastollisesti merkitsevä ero löytyi vertailuryhmän osalta 25–35-vuotiaiden ja 36–45-vuotiaiden ikäryhmissä. Näistä jälkimmäinen muodosti vertailuryhmässä pienemmän osuuden kuin yhdessäkään koeryhmässä, kun taas edellisessä vertailuryhmän osuus oli suurin. Yhdessäkään ikäryhmässä jakaumien erot eivät kuitenkaan ole tilastollisesti merkittäviä (Kuva 23).



Kuva 23. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmien koostumus ikäryhmän mukaan (%)

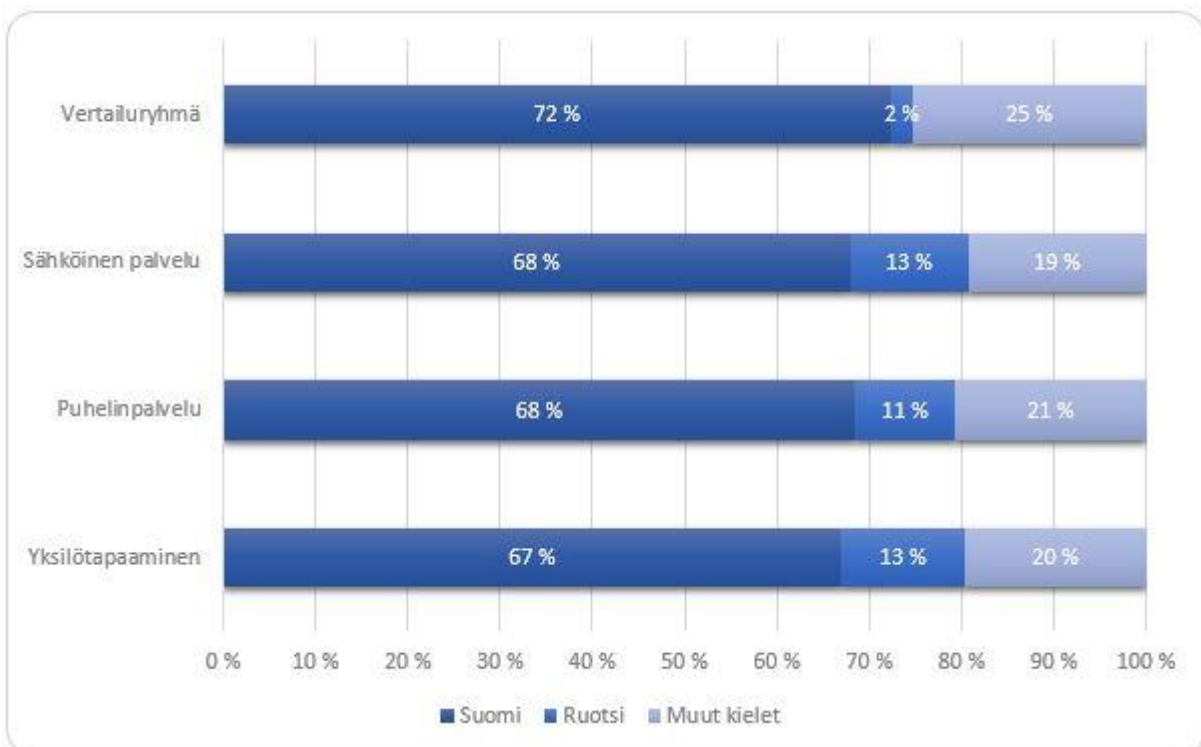
Ammattiryhmien osalta hajontaa oli jonkin verran enemmän kuin iän ja sukupuolen suhteen. Etenkin rakennustyöntekijöiden osalta ryhmäkohtaisissa jakaumissa oli selkeitä eroja. Mutta erot eivät kuitenkaan muodostuneet tilastollisesti merkitseviksi. Suurin ammattiryhmä jokaisessa ryhmässä olivat erityisasiantuntijat. Toiseksi suurin ryhmä olivat palvelualan työntekijät ja kolmanneksi suurin rakennustyöntekijät. Puhelinpalveluryhmässä rakennustyöntekijät olivat kuitenkin poikkeuksellisesti hyvin pieni vähemmistö vain 7 prosentin osuudellaan (Kuva 24).





Kuva 24. Vertailevan palvelukanavakoecilun koe- ja vertailuryhmien koostumus ammattiryhmän mukaan (%)

Kieliryhmien osuudet poikkesivat tilastollisesti merkitsevästi toisistaan koeryhmien ja vertailuryhmän välillä (Kuva 25). Kaikissa koeryhmissä ruotsinkielisten työnhakijoiden osuus (11–13 %) oli selvästi suurempi kuin vertailuryhmässä (2 %). Muiden kuin suomen- tai ruotsinkielisten työnhakijoiden osuus oli myös suurempi vertailuryhmässä kuin missään koeryhmistä. Tämä ero ei kuitenkaan ollut tilastollisesti merkitsevää.

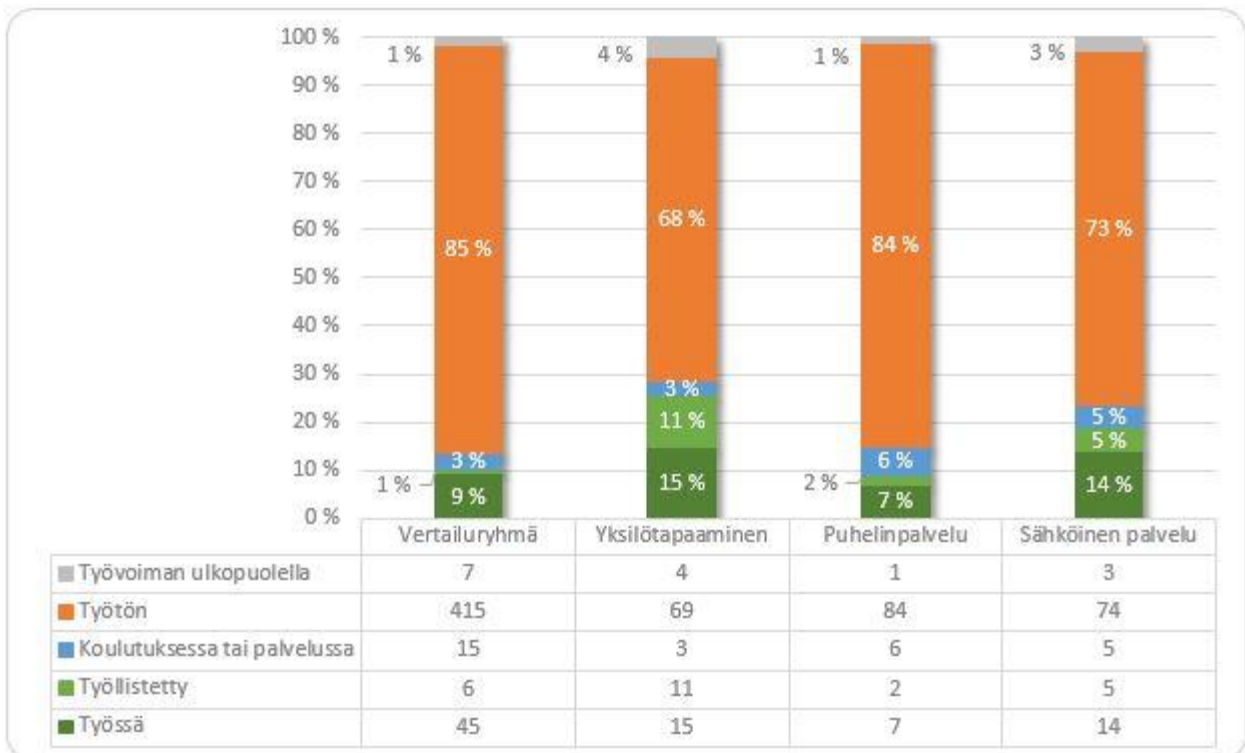


Kuva 25. Vertailevan palvelukanavakoecilun koe- ja vertailuryhmien koostumus kieliryhmän mukaan (%)

## Kokeilun tulokset ja vaikutukset

Vertaileva palvelukanavakokeilun varsinainen kokeilujakso päättyi neljä kuukautta kokeen alkamisesta, syyskuun ja elokuun vaihteessa. Kokeiluun osallistuneiden ja vertailuryhmän asiakkaiden työllistymistä seurattiin kuitenkin vielä kahden kuukauden ajan.

Neljän kuukauden tarkastelujakson kohdalla kokeeseen osallistuneesta 310 asiakkaasta 36 (11,7 %) oli työllistynyt avoimille työmarkkinoille (Kuva 26). Palkkatuella työllistyneitä asiakkaita oli 18 (5,8 %). Samanlaisesti vertailuryhmän 497 asiakkaasta 45 (9,1 %) oli työllistynyt avoimille työmarkkinoille ja 6 oli työllistetty palkkatuella (1,2 %). Palkkatuella ja avoimille työmarkkinoille työllistyneiden asiakkaiden osuuden ero koe- ja vertailuryhmän välillä oli tilastollisesti merkitsevä. Koeryhmissä myös hieman suurempi osa asiakkaista (3,2 %) oli siirtynyt koulutukseen, kuin vertailuryhmässä (1,2 %).

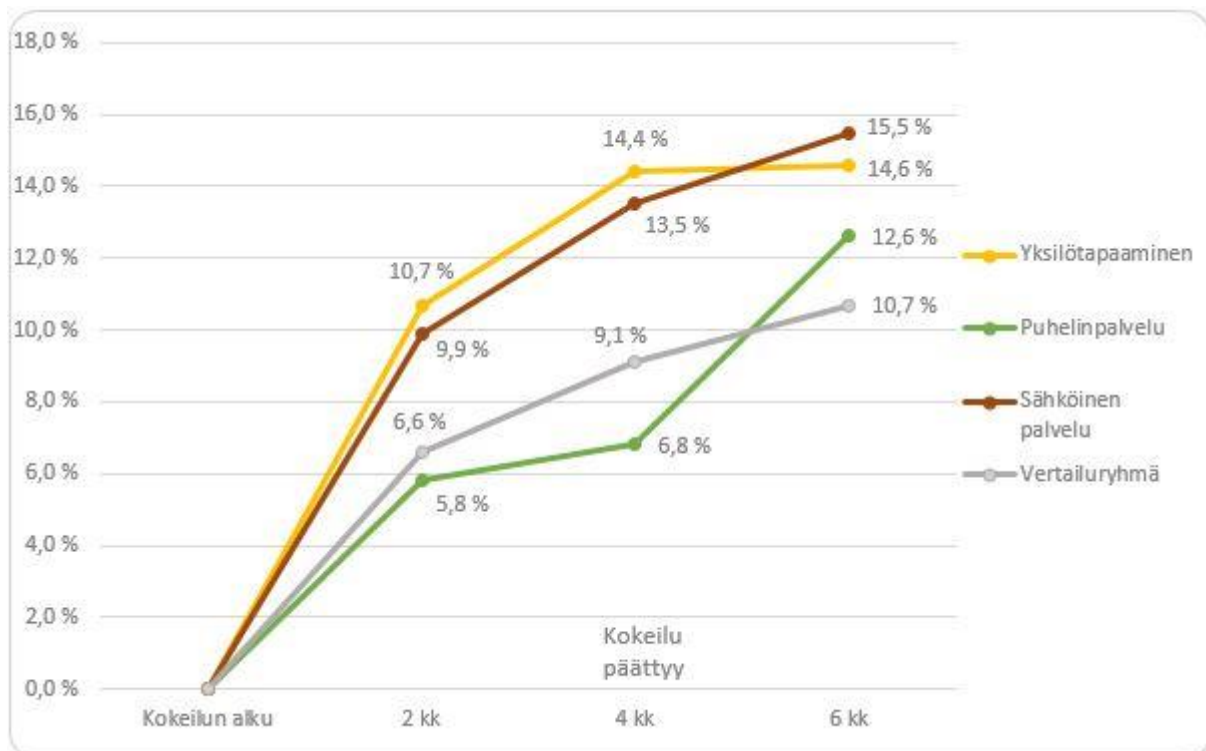


Kuva 26. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmien tilanne neljä kuukautta kokeilun alkamisesta (%).

Myös koeryhmien välillä oli selviä eroja työnhakijoiden työllistymisen suhteen. Neljä kuukautta kokeilun alkamisesta yksilötapaamisryhmän (14,6 %) ja sähköisen palvelun ryhmässä (13,5 %) asiakkaat olivat työllistyneet avoimille työmarkkinoille selvästi tehokkaammin kuin puhelinpalveluryhmässä (6,8 %). Ero ei kuitenkaan ollut tilastollisesti merkitsevä. Tapaamisryhmässä huomattavasti suurempi osa asiakkaista (10,7 %) oli työllistetty palkkatuella, kuin sähköisen palvelun ryhmässä (4,8 %) tai puhelinpalveluryhmässä (1,9 %).

Tämä ero oli tilastollisesti merkitsevä.

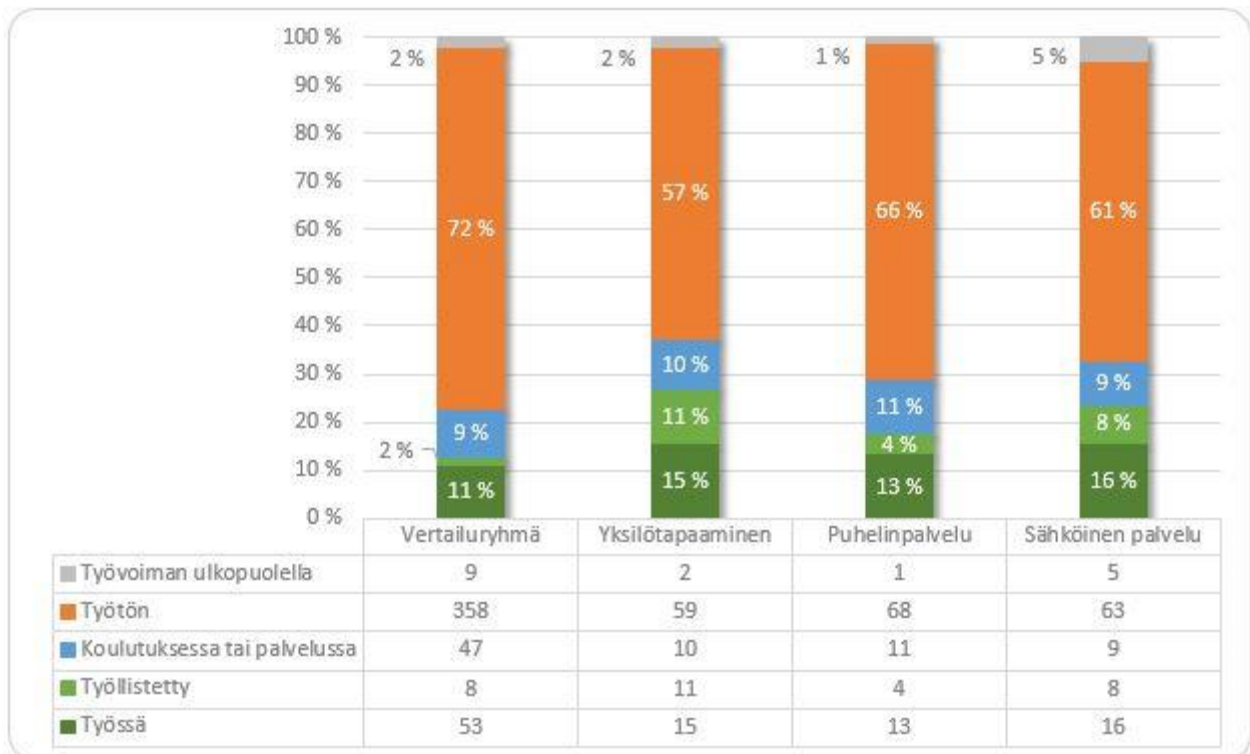
Vertailevan palvelukanavakokeilun neljän kuukauden pituisen, varsinaisen koejakson jälkeen, koeryhmien ja vertailuryhmän työnhakijoiden työllistymistä seurattiin vielä kahden kuukauden ajan. Kokeilun lopulliset tulokset poimittiin URA-järjestelmästä kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta, syyskuun ja lokakuun vaihteessa.



Kuva 27. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmien työllistymisasteiden (%) välinen kehitys.

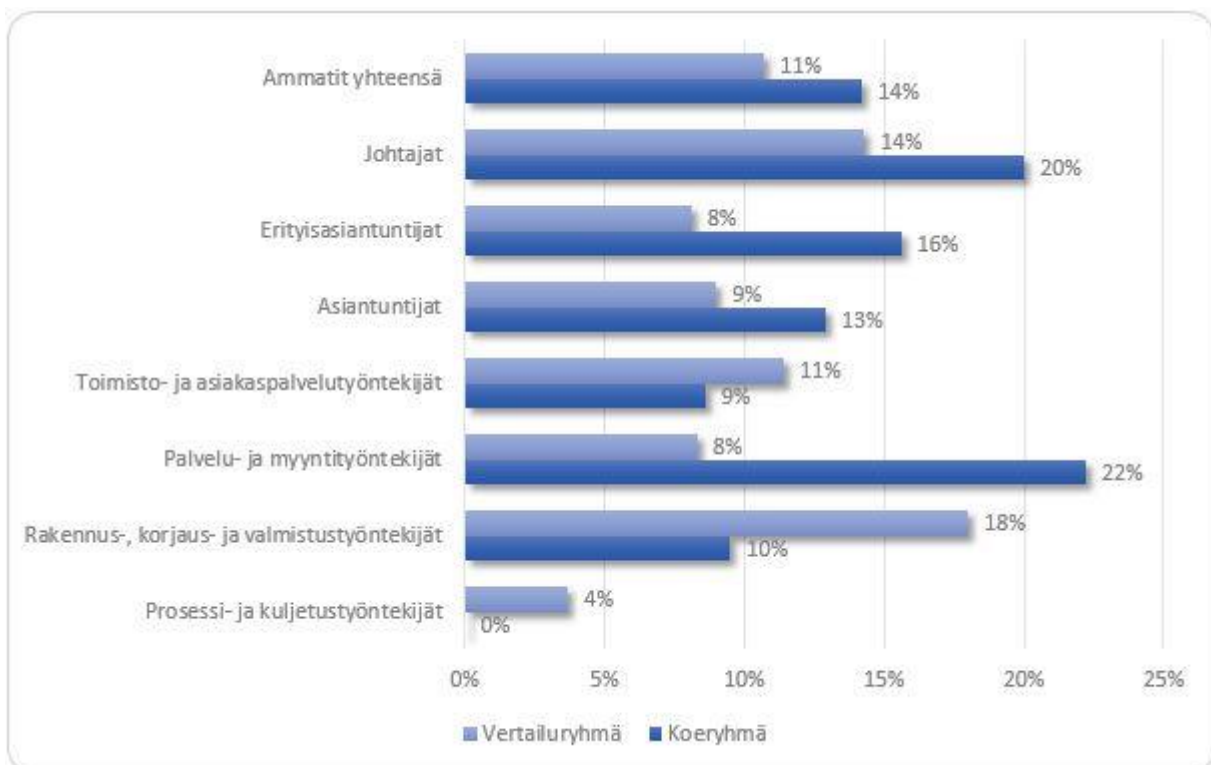
Kuuden kuukauden kohdalla työllistyminen avoimille työmarkkinoille oli jonkin verran hidastunut kaikissa ryhmissä, lukuun ottamatta puhelinpalveluryhmää, jossa työllistyneiden osuus nousi lähemmäs muita koe-ryhmiä (Kuva 27). Sekä koeryhmissä että vertailuryhmässä työllistyminen avoimille työmarkkinoille oli kaikkein tehokkainta kokeen kahden ensimmäisen kuukauden aikana. Kokeilun loppuajan ja sitä seuranneen kahden kuukauden aikana työllistymisen tahti hiipui tasaisesti, poikkeuksena puhelinpalveluryhmä.

Kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta kokeeseen osallistuneesta 310 työnhakijasta avoimille työmarkkinoille oli työllistynyt 44 henkilöä (14,7 %). Vertailuryhmän 497 työnhakijasta avoimille työmarkkinoille oli puolestaan työllistynyt 53 työnhakijaa (10,7 %). Ero ei kuitenkaan ollut tilastollisesti merkitsevä. Koeryhmien väliset työllistävyden erot olivat kaventuneet tarkastelujakson lopussa (Kuva 28). Puhelinpalveluryhmän työnhakijoista 12,6 prosenttia oli työllistynyt avoimille työmarkkinoille, kun tapaamisryhmässä ja sähköisen palvelun ryhmässä vastaavat osuudet olivat 14,6 prosenttia ja 15,5 prosenttia. Nämäkin erot eivät olleet tilastollisesti merkitseviä.



Kuva 28. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmien tilanne kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta (%).

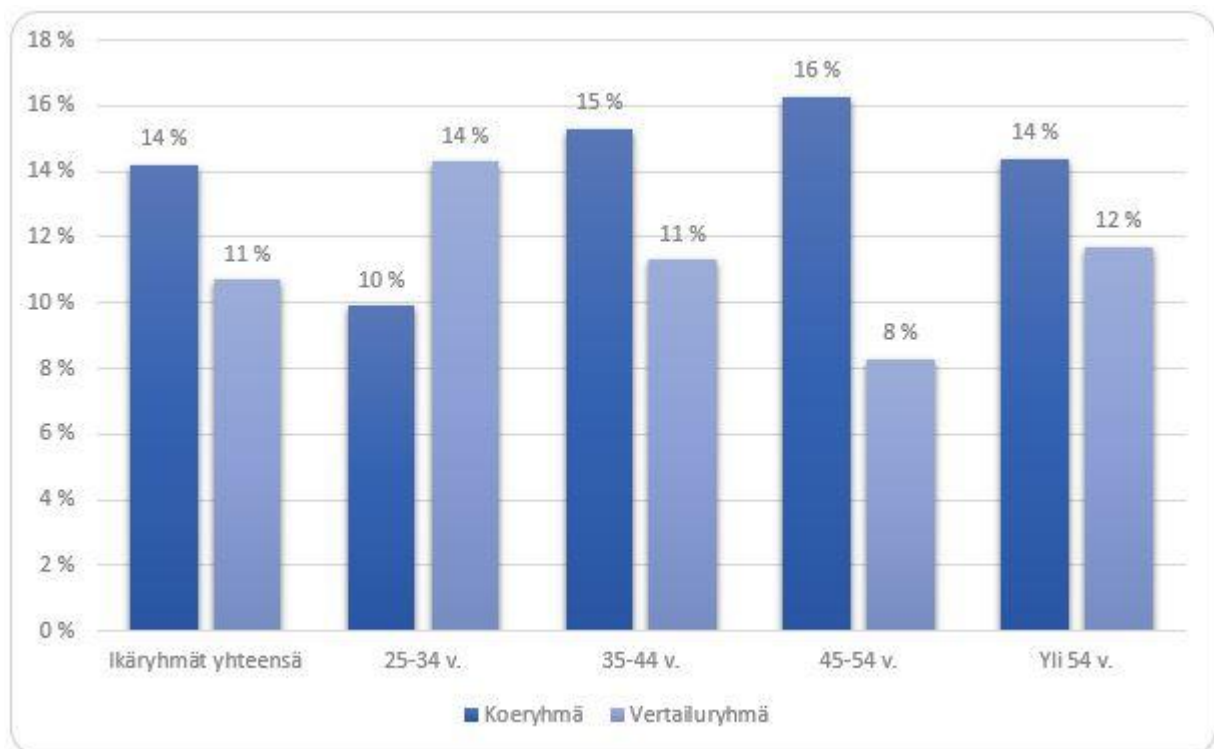
Palkkatuella työllistettyjen työnhakijoiden määrä oli huomattavasti korkeampi koeryhmissä (7,4 %) kuin vertailuryhmässä (1,6 %). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä. Koeryhmien väliset erot palkkatuelle työllistämisen suhteen eivät olleet tilastollisesti merkitseviä. Eniten palkkatuelle oli työllistetty tapaamisryhmässä (10,7 %), toiseksi eniten sähköisen palvelun ryhmässä (7,8 %) ja vähiten puhelinpalveluryhmässä (3,9 %).



Kuva 29. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmän työllistymisaste (%) kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta ammattiryhmän mukaan.

Verrattuna tilanteeseen neljä kuukautta kokeilun alkamisesta, olivat koulutuksiin siirtyneiden asiakkaiden määrät kasvaneet selvästi joka ryhmässä. Tämä selittyy syyslukukausien alkamisella. Koeryhmissä ja vertailuryhmissä koulutuksessa olevien asiakkaiden osuus oli täsmälleen sama: 6,5 prosenttia. Koeryhmien välillä opiskelevien työnhakijoiden osuudet olivat hieman erisuuruisia. Tapaamisryhmässä opiskelevien osuus oli suurin (7,8 %) ja sähköisen palvelun ryhmässä alhaisin (4,9 %).

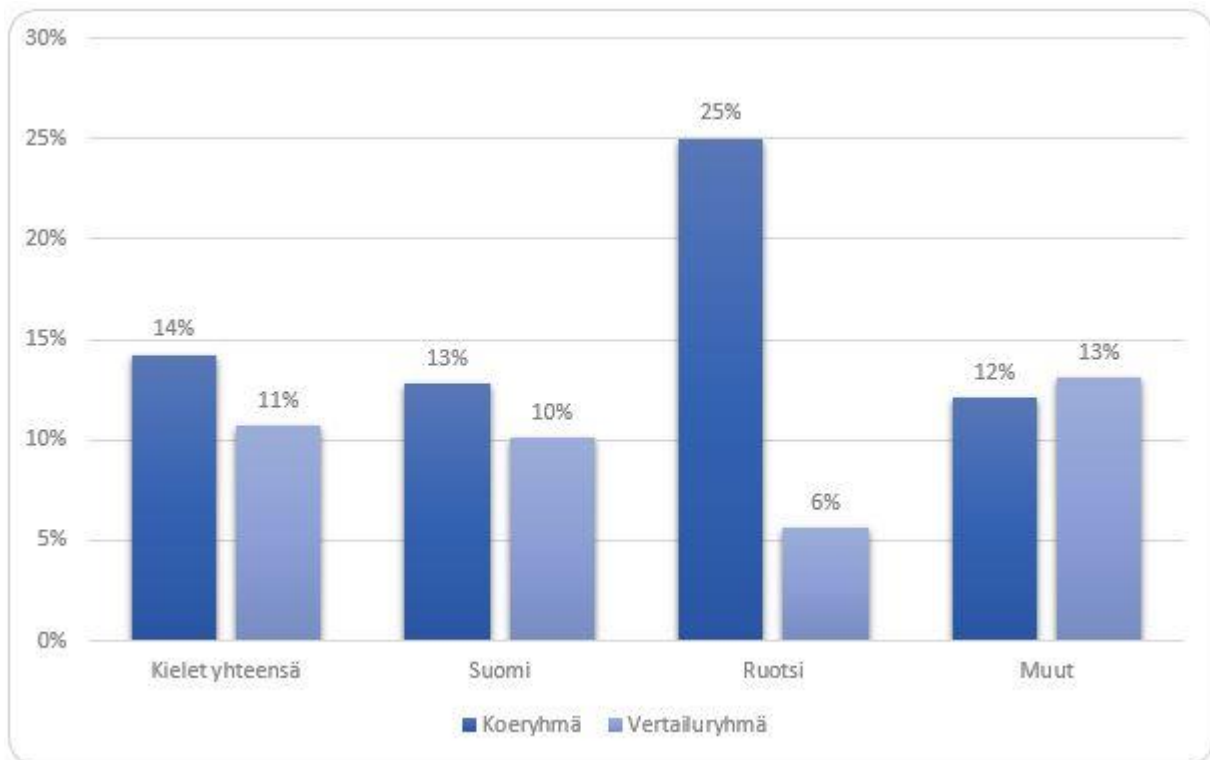
Koeryhmien ja vertailuryhmän työllistävyyden erot poikkesivat toisistaan työnhakijoiden ammattiryhmästä riippuen. Kuvassa 29 on esitetty avoimilla työmarkkinoilla olevien asiakkaiden osuudet kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta. Koeryhmissä työllistyi vertailuryhmää suurempi osuus asiakkaista kaikissa ammattiryhmissä, lukuun ottamatta toimisto- ja asiakaspalvelutyöntekijöitä sekä rakennus-, korjaus- ja valmistustyöntekijöitä. Erityisen tehokasta koeryhmien työllistävyys rinnastettuna vertailuryhmään oli palvelu- ja myyntitehtävien kohdalla.



Kuva 30. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmän työllistymisaste (%) kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta ikäryhmittäin.

Kokeilun työllistävä vaikutus oli vaihtelevaa myös eri ikäryhmissä. Suurempi osa kokeilussa olleista asiakkaista, kuin vertailuryhmän asiakkaista, oli töissä avoimilla työmarkkinoilla kaikissa ikäryhmissä paitsi 25–34-vuotiaiden ikäryhmässä (Kuva 30). Tässä ikäryhmässä kokeiluun osallistuneista oli työllistynyt neljä prosenttiyksikköä pienempi osuus, kuin vastaavasta ikäryhmästä vertailuryhmässä. Kokeilun työllistävä vaikutus oli heikointa kaikkein nuorimmilla kokeeseen osallistuneilla työnhakijoilla.

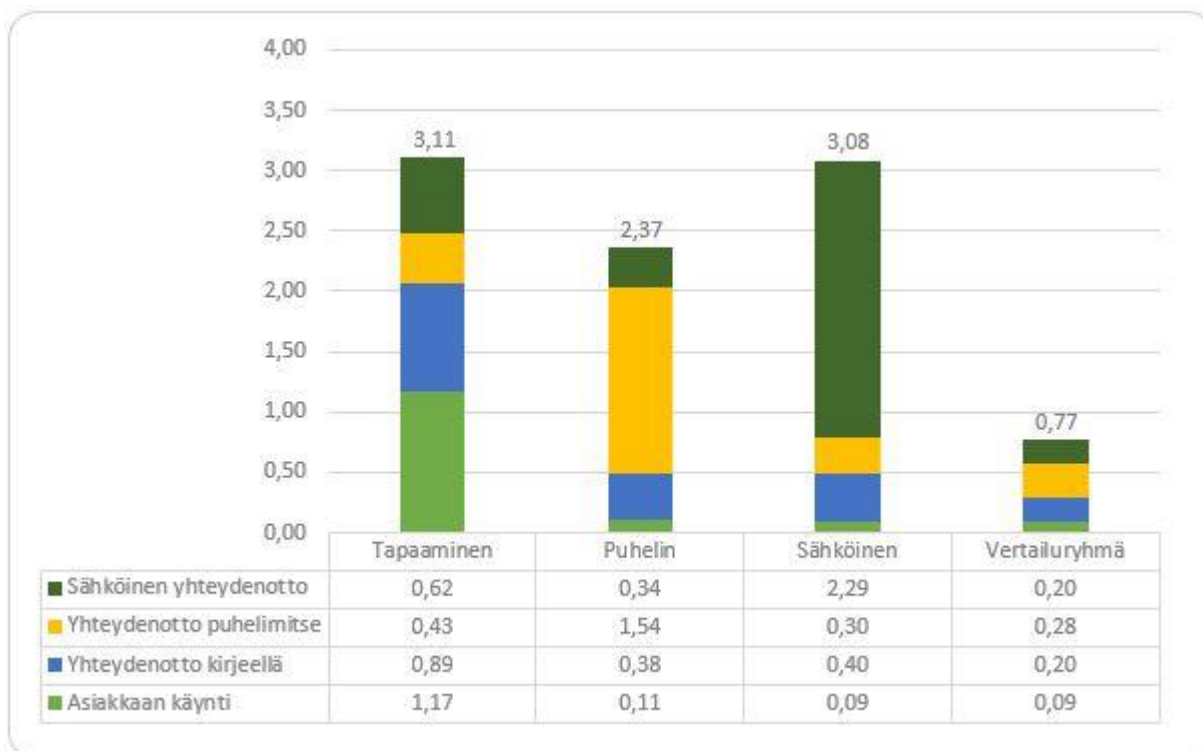
Myös kieliryhmittäin tarkasteltuna kokeilun työllistävä vaikutus oli vaihtelevaa (Kuva 31). Kokeessa olleet ruotsinkieliset työnhakijat siirtyivät avoimille työmarkkinoille seurantajaksolla huomattavasti suomenkielisiä ja muun kielisiä työnhakijoita useammin. Tämä on erityisen huomionarvoista kokeilun edustavuuden kannalta, sillä ruotsinkieliset asiakkaat olivat jonkin verran yliedustettuja koeryhmissä. Työnhakijoiden ruotsinkielisyys on tästä johtuen otettu huomioon myöhemmin tässä luvussa käsiteltävässä kokeilun vaikutuksen regressioanalyysissä.



Kuva 31. Vertailevan palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmän työllistymisaste (%) kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta äidinkielen mukaan.

Kokeilun aikana asiantuntijat pyrkivät olemaan yhteydessä asiakkaisiin kuukausittain, yhteensä neljä kertaa, mikäli asiakas ei siirtyisi kokeen aikana koulutukseen tai työhön. Kuviossa 32 on esitetty URA-järjestelmään merkityt asiakasyhteydenotot kokeilun aikana. Koeryhmissä asiakkaisiin oltiin yhteydessä selvästi useammin (2,9 kertaa / asiakas) kuin vertailuryhmässä (0,8 kertaa / asiakas).

Myös koeryhmien välillä oli eroa sekä yhteydenottomäärissä että -tavoissa. Kokeilun palvelumallin mukaisesti, kunkin koeryhmän yleisin yhteydenottotapa vastaa ryhmälle valittua palvelukanavaa. Kaikissa ryhmissä on kuitenkin myös käytetty muita yhteydenottotapoja, eikä yhdessäkään koeryhmässä ole päästy lähelle tavoiteltua neljää yhteydenottoa. Koeryhmän työnhakijoiden tehostettu kontaktointi näkyi myös lisäntyneenä työtarjousten tekemisenä. Koeryhmissä työtarjouksia tehtiin 0,53 asiakasta kohden, kun vertailuryhmän vastaava luku oli 0,38.



Kuva 32. Vertailevan palvelukanavakoekilun koeryhmien ja vertailuryhmän yhteydenottojen määrä työnhakijaa kohden.

Kokeilun työllistävää vaikutusta analysoitiin logistisella regressioanalyysillä (Taulukko 4). Selitettävänä muuttujana oli asiakkaan työllistyminen avoimille työmarkkinoille. Taustamuuttujina analyysissä olivat työnhakijoiden ikä, sukupuoli, koulutusaste, äidinkieli, ammattiryhmä, kokeen aikana tapahtuneiden yhteydenottojen määrä sekä kokeen aikana vastaanotettujen työtarjousten määrä. Koemuuttujana oli kuuluminen eri koeryhmään.

Taulukko 4. Logistinen regressioanalyysi asiakkaan taustamuuttujien, yhteydenotto- ja työtarjousmäärän sekä kokeiluun osallistumisen yhteydestä työllistymiseen kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta

	B	S.E.	Riskisuhde	95 % luottamusväli	
				Alin	Ylin
<b>Ikä</b>	-0,02	0,01	0,98	0,95	1,00
<b>Sukupuoli (R = mies)</b>	-0,16	0,28	0,85	0,49	1,46
<b>Koulutusaste</b>	0,11	0,09	1,11	0,94	1,32
<b>Kieli (R= suomi)</b>					
• Ruotsi	0,52	0,43	1,68	0,72	3,91
• Muu	-0,24	0,32	0,79	0,42	1,49
<b>Ammattiryhmä (R = muut ja tuntematon)</b>					
• Erikoisasiantuntijat	-0,40	0,47	0,67	0,27	1,67
• Asiantuntijat	-0,17	0,48	0,84	0,33	2,14
• Toimistotyöntekijät	-0,05	0,51	0,95	0,35	2,56
• Palvelu- ja myyntityöntekijät	0,19	0,40	1,20	0,55	2,64
• Rakennus- ja korjaustyöntekijät	0,07	0,46	1,07	0,43	2,66
• Prosessi- ja kuljetustyöntekijät	-1,56	1,07	0,21	0,03	1,71
<b>Yhteydenottomäärä</b>	-0,50***	0,09	0,61	0,51	0,72
<b>Työtarjousmäärä</b>	0,32*	0,15	1,38	1,03	1,85
<b>Ryhmä (R = koeryhmä)</b>	0,66*	0,27	1,93	1,15	3,25

n = 753; \*p<0,05; \*\*p<0,01; \*\*\*p<0,001; R<sup>2</sup> = 0,20; X<sup>2</sup> = 77,19\*\*\*; Johtajat ja maanviljelijät -kategoriat poistettu alhaisen otoskoon johdosta

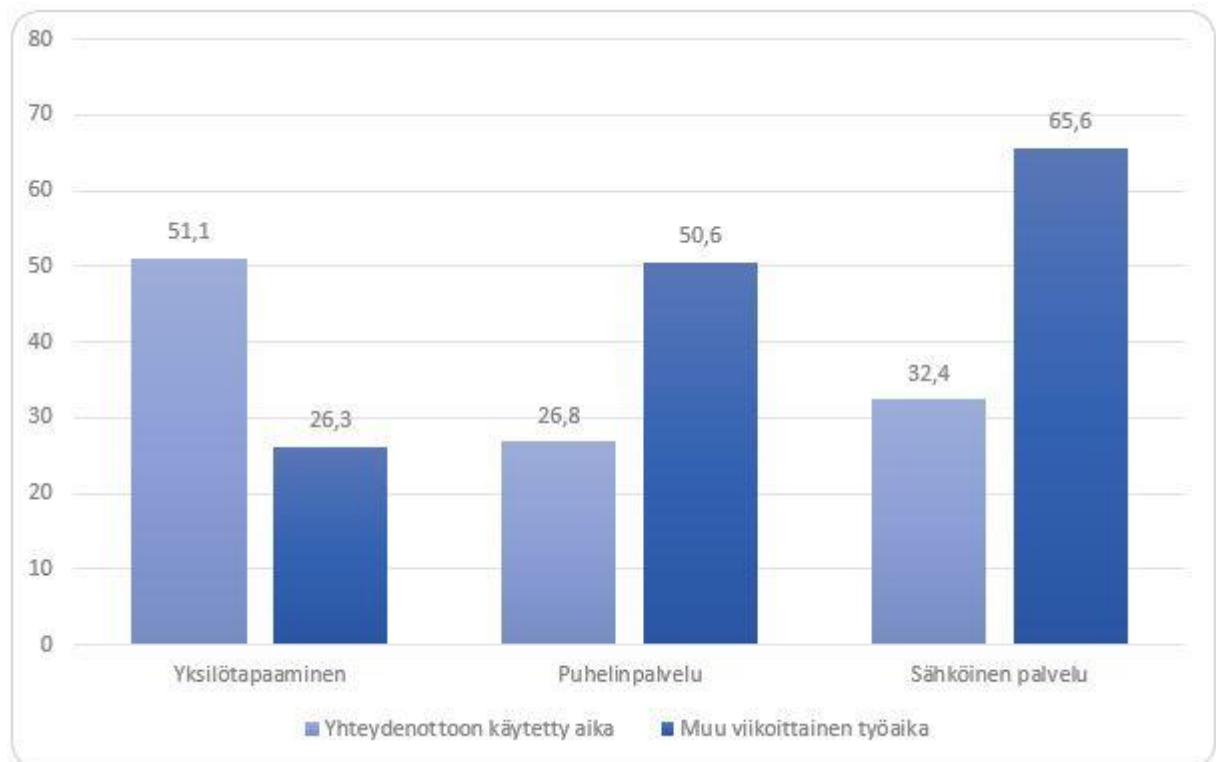
Koeryhmään kuulumisen oli tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä työnhakijoiden työllistymiseen avoimille työmarkkinoille. Kokeeseen osallistuminen lähes kaksinkertaisti (1,92) työllistymisen todennäköisyyden. Kuten varhaisen yhteydenoton kokeilussa, yhteydenottojen määrällä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä negatiivinen yhteys työnhakijoiden työllistymiseen. Tämä voitaneen selittää sillä, että työllistyneisiin asiakkaisiin ei ehditty olla yhtä monta kertaa yhteydessä kuin muihin asiakkaisiin.

Asiakkaan saamat työtarjoukset olivat myös tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä asiakkaiden työllistymiseen. Yksi työtarjous lisäsi työllistymisen todennäköisyyttä noin 38 prosenttia. Millään muulla taustamuuttujalla ei analyysin mukaan ollut tilastollisesti merkittävää yhteyttä asiakkaan työllistymiseen. Myöskään ruotsinkielisyys ei vaikuttanut työllistymiseen. Tämä viittaa siihen, ettei se, että ruotsinkielisten asiakkaiden osuus oli suurempi koeryhmissä kuin vertailuryhmässä, ole vaikuttanut kokeen tuloksiin.

## Asiantuntijoiden palaute ja palvelukanavien kuormittavuus

Vertailevaa palvelukanavakokeilua toteuttavien asiantuntijoiden kokemuksia ja kehitysehdotuksia selvitettiin kokeen loppuvaiheessa sähköisellä kyselyllä. Kokeiluun alun perin osallistuneesta 14 asiantuntijasta 8 vastasi kyselyyn. Kyselyssä selvitettiin myös eri palvelukanaviin kokeen aikana käytettyä työaikaa. Tämän lisäksi kyselyssä arvioitiin yhteydenottojen sisältöä.

Asiantuntijoiden eri palvelukanaviin käyttämää työaikaa vertailtiin kahdesta näkökulmasta. Yhtäältä asiantuntijoilta kysyttiin, kuinka paljon aikaa itse yhteydenottoihin ja niiden valmisteluun keskimäärin kului. Toisaalta asiantuntijoilta selvitettiin myös, kuinka paljon viikoittaista työaikaa he keskimäärin käyttivät eri palvelukanavien asiakkaiden hoitamiseen itse kontaktien lisäksi. Vastausten pohjalta lasketut keskiarvot on esitetty kuvassa 33. Kuten kuvasta käy ilmi, itse yhteydenottojen osalta kasvokkainen palvelu vei selvästi enemmän aikaa kuin puhelintapaamiset tai sähköiset tapaamiset.



Kuva 33. Vertailevan palvelukanavakokeilun aikana käytetty työaika palvelukanavan mukaan (min)



Kuva eri palvelukanavien tehokkuudesta kuitenkin muuttuu, kun palvelukanavien viemään työaikaan laskeaan mukaan varsinaisten asiakaskontaktointien ulkopuolinen työ. Vaikka kasvokkaiset asiakastapaamiset kestivät pisimpään, käyttivät asiantuntijat vähiten työaika tapaamisryhmän työnhakijoiden asioiden hoitamiseen itse yhteydenottojen ulkopuolella. Sen sijaan sähköisen palvelun koeryhmän työnhakijoiden asioiden hoitaminen vei eniten yhteydenottojen ulkopuolista työaika. Myös puhelinpalveluryhmän työnhakijoiden asioiden hoitaminen vei selvästi enemmän kontaktointien ulkopuolista työaika, kuin tapaamisryhmässä.

Asiakaskontaktien kuormittavuutta ei siis voi tarkistella ainoastaan itse kontaktin viemän ajan kautta. Nopeammat yhteydenotot eivät välttämättä johda kevyempään työtaakkaan, sillä työnhakijan asioiden hoitaminen saattaa vastapainoksi viedä enemmän aikaa itse yhteydenoton ulkopuolella. Asiantuntijoiden kokemukset kokeilusta tukevat ja täydentävät työaika-arvion tuloksia. Tapaamisryhmän asiakkaat työllistyivät kokeilussa tehokkaasti. Myös asiantuntijakyselyn vastaukset vahvistivat tätä kuvaa. Tapaamiset koettiin yleisesti tehokkaimmaksi palvelumuodoksi, sillä kaikki työnhakijaa mietityttävät asiat kyettiin hoitamaan samalla kertaa.

*"Asiakkaat suhtautuvat erittäin positiivisesti saamaansa palveluun. Kasvokkain tapahtuva palvelu on huomattavasti vaikuttavampaa ja vakuuttavampaa."*

*"Tapaamiseen käytetty aika vähentää muun tekemisen tarvetta, koska asiat pystyy selvittämään kerralla kunnolla ja hakija pystyy kysymään mielessä pyörineet kysymykset."*

Tapaamalla työnhakija henkilökohtaisesti, asiantuntijat pystyivät myös välittömästi saamaan asiakkaasta yleiskuvan. Lisäksi henkilökohtaisissa tapaamisissa oli mahdollista nopeasti saada nonverbaalista tietoa työnhakijasta, erään asiantuntijan sanoin hänen olemuksestaan. Tapaamisissa sekä asiantuntija että työnhakija saivat kasvot. Asiantuntijoiden mukaan kasvokkaisen palvelun edut eivät kuitenkaan enää ensimmäisen tapaamisen jälkeen olleet muihin palvelukanaviin verrattuna yhtä suuret.

*"Hakijan olemus kertoo myös onko työ, jota hän miettii, realistinen."*

*"On monia pieniä asioita, joita ei kykene puhelimitse tai s-postilla huomioimaan ja joihin ei huomaa tarttua."*

*"Myös asiointi ja asiakas saavat "kasvot", jolloin asiantuntijan on helpompi muistaa asiakas, kun sopiva työpaikkailmoitus tai muu palvelu osuu kohdalle."*

Myös sähköinen palvelu oli asiantuntijakyselyn mukaan melko toimiva palvelumuoto. Sähköisen palvelun hyödyt eivät kuitenkaan asiantuntijoiden mukaan olleet varauksettomia, eikä palvelukanavan sellaisenaan nähty sopivan kaikille työnhakijoille. Eteenkin nuorten ja erityisten aktiivisten työnhakijoiden nähtiin hyötävän sähköisestä palvelusta. Sähköisen asioinnin hyvinä puolina pidettiin sitä, että asiantuntijan ja työnhakijan väliset keskustelut kirjautuvat ylös ja että vuorovaikutus oli selkeää. Toisaalta sähköisen palvelun heikkouksia olivat se, että jotkut asiakkaat saattoivat jättää vastaamatta viesteihin, sekä aiemmin mainittu heikkous, että sähköinen palvelu vei paljon työaika.

*"Sähköinen kontaktointi on ollut toiseksi paras tapa kommunikoida. Viestistä jää mustaa valkoisella ja siihen on helppo palata myöhemminkin ja tarkistaa mitä itse tai hakija on viimeksi sanonut. Siinä on myös aikaa miettiä asian muotoilu."*

*"Aktiivisia oli helppoa ohjata toimenpiteisiin [...] sopii paremmin nuoremmille asiakkaille."*

*"Sähköposteja tulee useita samalta henkilöltä ennen kuin asia on selviää."*

*"Eniten aikaa vievää. Syntyy kysymys/vastauskierre. Kaikki ei vastaa sähköposteihin/sitoudu sovittuun."*

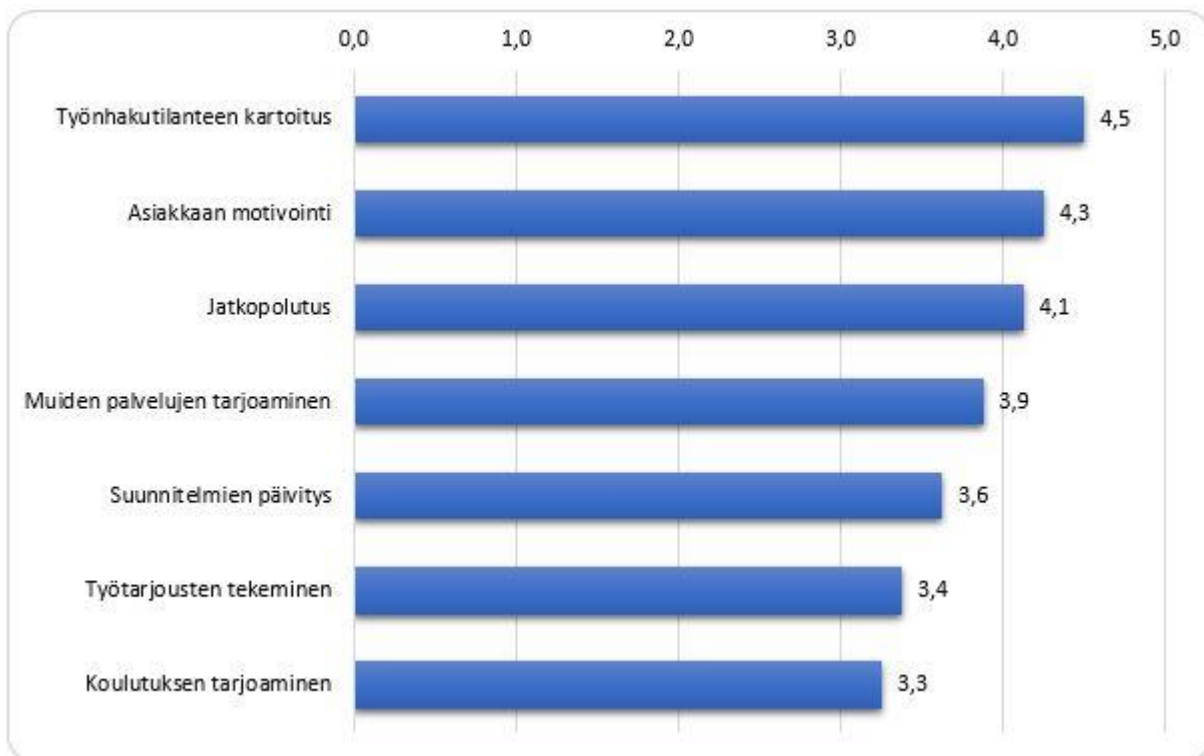
Asiantuntijoiden kokemukset puhelinpalvelusta olivat niin ikään melko positiivisia. Suurin haaste puhelinpalveluryhmässä oli työnhakijoiden tavoittaminen. Moni työnhakijasta jätti yksinkertaisesti vastaamatta puhelun. Jos työnhakijaan saatiin yhteys, oli palvelu asiantuntijoiden mukaan kuitenkin sujuvaa. Työnhakijoiden aktivoiminen koettiin kuitenkin haasteelliseksi puhelimen välityksellä. Työnhakijasta oli myös vaikeampaa saada selkeää kuvaa ja asiantuntijoilla saattoi olla vaikea muistaa mitä kunkin asiakkaan kanssa oli puhelimessa käyty läpi.

*"Moni sanoo ensin, että haluaa varata ajan. Kun ehdotan, että voimmeko puhua nyt saman tien, asia onkin voinut ratketa siinä ja ajanvarausta ei tarvita."*

*"Ollut sujuvaa niiden kanssa jotka vastannut. Puhelimessa asiakas helpommin suostuu sovittuihin toimiin, mutta usein ei kuitenkaan toimi sovittu."*

*"Puhelinpalvelu on myös itselleni raskain malli, jos puhuu monta puhelua peräkkäin, unohtaa mitä on alkupuhelussa sanonut ja toistaa helposti itseään. Asiakas ei myöskään jää mieleen tavalla mieleen."*

Asiantuntijoilta pyydettiin myös arvioimaan kontakteissa eniten käytettyjä sisältöjä. Selvästi suurin painopiste oli työnhakijan työnhakutilanteen kartoituksella. Myös työnhakijan yleisellä motivoinnilla ja työnhaun jatkokoputuksella oli yhteydenotoissa merkittävä rooli. Yhteydenotoissa pienin painopiste oli koulutustarjousten ja työtarjousten tekemisellä.



Kuva 34. Asiakaskontaktien sisältö (0 = Ei ollenkaan, 1 = Erittäin pieni painopiste, 5 = Erittäin suuri painopiste)

## Kehittämisehdotukset palvelulinjalle

Kuten varhaisen yhteydenpidon kokeilussa, vertailevassa palvelukanavakokeilussa asiakkaan kontaktointi osoittautui erittäin tehokkaaksi tavaksi edistää TE-toimiston asiakkaiden tilanteita. Vaikka kokeilun työllistävä vaikutus ei ollut aivan yhtä suuri kuin työnvälitys- ja yrityspalveluiden palvelulinjalla, osoitti kokeilu, että asiakaskontaktointi ei ainoastaan työllistä työttömyyden alkupuolella, vaan se on tärkeä myös työttömyyden pitkittyessä. Suurin hyöty asiakkaiden kontaktoinnista saavutettiin jo noin kahden kuukauden kuluessa kokeilun alusta. Asiakkaiden tilanteen parantamiseen saattaakin riittää melko lyhyt kontaktoinnin intensiivijakso.

Kokeilussa palvelukanavien väliset työllistävyiden erot eivät nousseet kovinkaan selkeiksi. On silti havaittavissa viitteitä siitä, että puhelinkontaktointineilla on heikompi aktivoiva vaikutus, kuin yksilötapaamisilla tai sähköisellä palvelulla. Kokeilun neljän ensimmäisen kuukauden aikana, jolloin asiantuntijat kontaktoivat asiakkaita tehostetusti, puhelinpalveluryhmän asiakkaat työllistyivät selkeästi hitaammin kuin muissa koe-ryhmissä. Kokeilun kahden viimeisen seurantakuukauden aikana, asiakkaiden siirtyessä normaalin monikanavapalveluun, puhelinpalveluryhmän työllistävyys saavutti kuitenkin nopeasti muut ryhmät. Vaikka otos on pieni pitkälle menevien johtopäätösten vetämiseen, merkillepantavaa on, että ainoastaan puhelinpalvelua saaneiden asiakkaiden työllisyys saavutti muut kokeiluryhmät vasta sen jälkeen, kun heihin voitiin taas olla yhteydessä myös muita palvelukanavia käyttäen.

Myös asiantuntijoiden palautteesta oli luettavissa, ettei asiakkaan aktivointi pelkällä puhelinpalvelulla välttämättä ollut kovin tehokasta. Vaikka vertaileva palvelukanavakokeilu osoitti, että asiakkaan kontaktointi voi olla tehokas työllistämisen väline, on tuloksista myös tulkittavissa, että työllistävän vaikutuksen edellytys on oikea kontaktointitapa. Kuten varhaisen yhteydenpidon kokeilunkin tulokset osoittivat, ei pelkkä yhteydenottomäärien lisääminen välttämättä kasvattanut samassa suhteessa työllistymisen todennäköisyyttä.

Kokeilun aikana toteutettu asiantuntijakysely osoitti myös, että asiakkaiden yksilötapaaminen on usein kokonaistyöajan kannalta vähemmän kuormittavaa kuin sähköinen kontaktointi tai puhelinpalvelu. Tämä siinäkin huolimatta, että yksilötapaamiset keskimäärin kestivät kauemmin kuin puhelinkontaktointit tai sähköinen yhteydenpito. Kun asiantuntija saa asiakkaasta heti selkeän kuvan ja asiakas saa yhdellä kerralla vastauksen kaikkiin kysymyksiinsä, jää asiantuntijalle vähemmän tehtäviä itse kontaktoinnin ulkopuoliselle työajalle.

Ensimmäisen kontaktoinnin jälkeen, yksilötapaamiset eivät kuitenkaan välttämättä samassa määrin vähennä työn kuormitusta muihin palvelukanaviin verrattuna. Myös asiantuntijoiden palautteen perusteella juuri ensimmäinen yksilötapaaminen oli kaikkein tärkein. Kokeilun perusteella sellainen palvelumalli, jossa työnhakija aina ensin tavataan kasvotusten ja tämän jälkeen käyttäen hänelle parhaiten sopivia palvelukanavia, olisi vaikuttava sekä asiakkaan työllistymisen, että työn kuormittavuuden kannalta.

## Tiiviin yhteydenpidon kokeilu

### Koe- ja vertailuryhmän koostumus

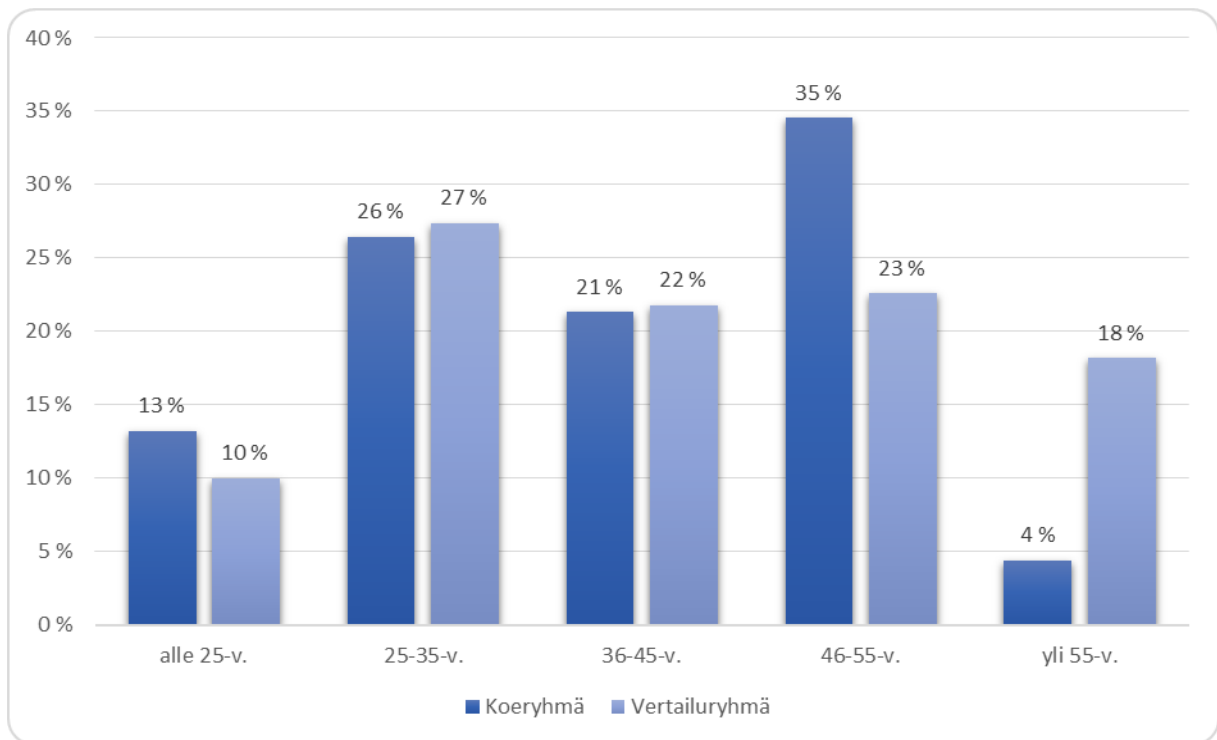
Tiiviin yhteydenpidon kokeiluun osallistui yhteensä 9 asiantuntijaa ympäri Uuttamaata. Alun perin asiantuntijoita oli mukana 14, mutta TE-toimiston vuoden alkuun sijoittuneen organisaatiouudistuksen myötä muutama heistä jäi pois heti alkuvaiheessa. Kaksi asiantuntijaa aloitti kokeilun toteuttamisen vasta kesäkuun aikana, joten heidän asiakkaitaan ei laskettu mukaan analyysiin.

Kukin asiantuntija valikoi kokeiluun satunnaisotannalla vähintään 10 asiakasta omasta asiakasvirrastaan. Asiakkaiden enimmäismäärää ei määritetty. Yhteensä kokeiluun osallistui 134 asiakasta. Ryhmää rajaava tekijä oli se, että jokainen heistä oli joko Aktiivi tai Palvelussa -salkun jäsen. Mitään yksittäistä kohde-ryhmää (ikä, ammatti, koulutus yms.) ei painotettu valinnassa, vaan koostumus pyrittiin pitämään mahdollisimman lähellä linjan normaalia asiakasrakennetta. Kokeiluun osallistuvien ulkopuolelle rajattiin kuitenkin TYP:n nykyiset tai sinne lähiaikoina siirtyvät asiakkaat sekä Odottaa-salkun asiakkaat.

Asiakkaalle kerrottiin ensimmäisen yhteydenoton aikana, että TE-toimisto pyrkii 3-6 kuukauden ajan tukemaan heidän työllistymistään tehostetusti ja heillä oli mahdollisuus kieltäytyä tarjotusta palvelusta ilman minkäänlaisia seuraamuksia. Suurin osa oli erittäin halukkaita osallistumaan. Koeryhmän lopullinen muodostus suoritettiin maaliskuun ensimmäisen viikon aikana. Tämän jälkeen koeryhmää seurattiin aikavälillä maaliskuu-elokuu.

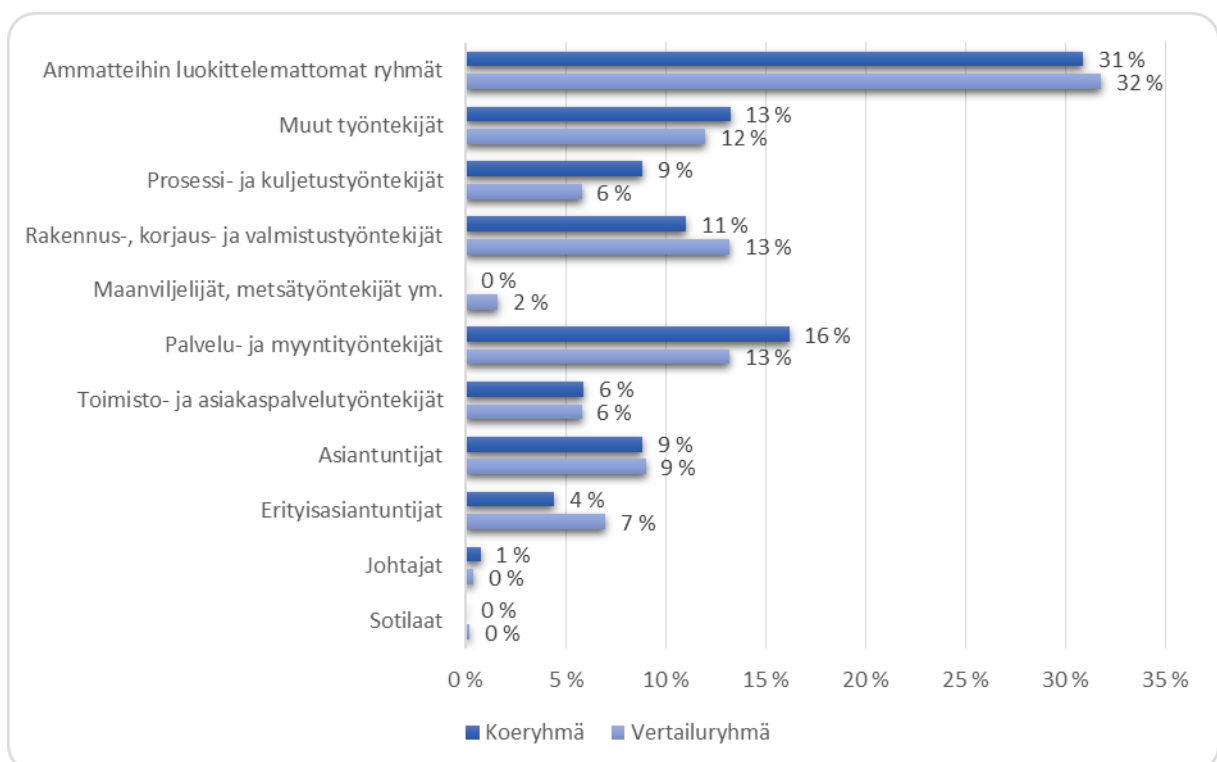
Koeryhmän vastapainoksi muodostettiin satunnaisotannalla 500 hengen vertailuryhmä, joka koostui Aktiivi- ja Palvelussa -salkkujen normaalin asiakaspalvelun kohteena olleista asiakkaista.

Taustamuuttujien osalta koe- ja vertailuryhmä muodostuivat erittäin samankaltaisiksi. Kokeiluun osallistuneet asiakkaat olivat jakautuneet sukupuolen osalta tasan. Vastaavasti vertailuryhmässä miesten osuus oli hieman enemmän (57 %) kuin naisten. Asiakkaiden ikäryhmät olivat myös suhteellisen identtisiä, vaikka selkeä ja tilastollisesti erittäin merkitsevä ero oli havaittavissa 46–55- ja yli 55-vuotiaiden ryhmissä. Koeryhmään kuului selvästi vertailuryhmää enemmän 46–55-vuotiaita asiakkaita. Sen sijaan yli 55-vuotiaiden osuus oli koeryhmässä pieni. Tämä ryhmä vastaavasti oli lievästi yliedustettuna vertailuryhmässä (Kuva 35).



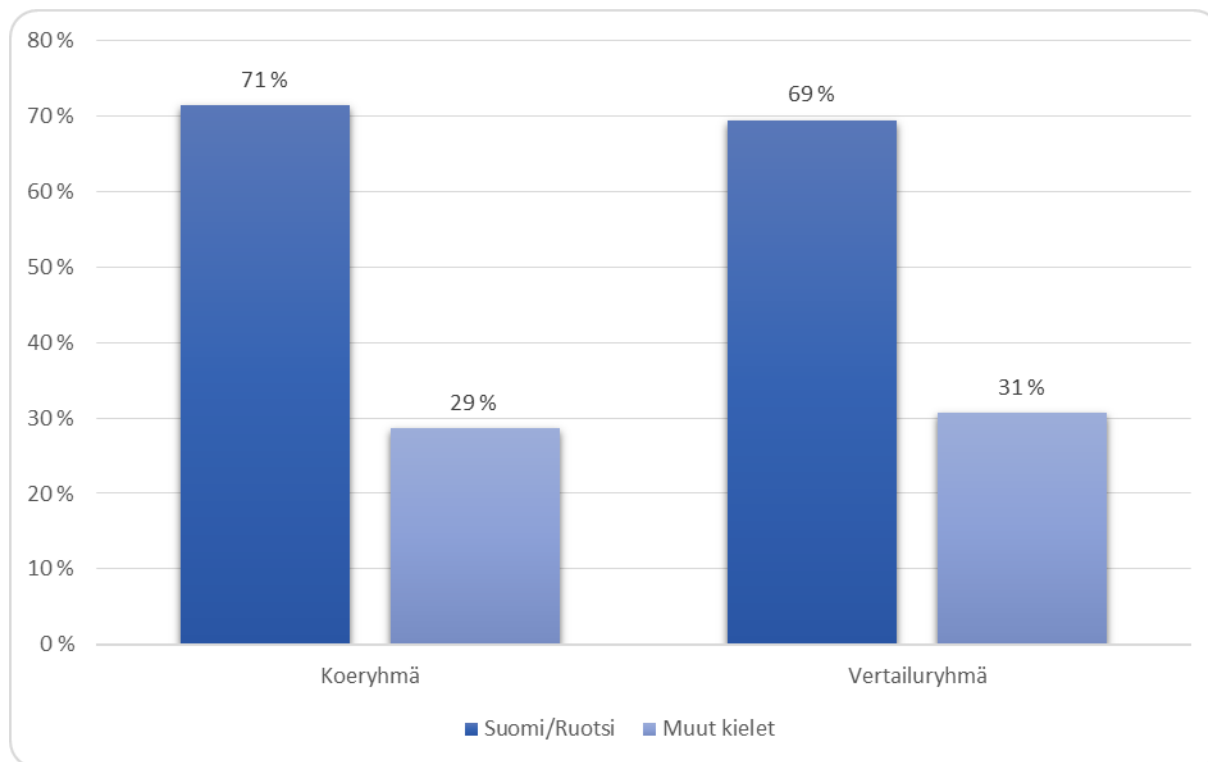
Kuva 35. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän koostumus ikäryhmän mukaan (%)

Kuva 36 kuvastaa koe- ja vertailuryhmän asiakkaiden jakautumista ammattiryhmittäin. Myös niiden osalta koe- ja vertailuryhmä muistuttivat toisiaan. Suurin osa kokeilun kohteena olleista asiakkaista oli taustaltaan ammatteihin luokittelemattomia. Seuraavaksi suurimmat ryhmät olivat palvelu- ja myyntityöntekijät, rakennustyöntekijät ja muut työntekijät (mm. siivoojat jne.). Kokeiluun osallistui vain vähän toimistotyöntekijöitä, erityisasiantuntijoita ja asiantuntijoita sekä ylemmän tason johtajia.



Kuva 36. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän koostumus ammattiryhmän mukaan (%)

Ryhmiin hyvä vastaavuus jatkui kieliryhmissä. Tilastollisesti merkitsevää eroa ei ollut havaittavissa. Yhteensä 73 prosenttia koeryhmän ja 69 prosenttia vertailuryhmän asiakkaita puhui äidinkielenään suomea tai ruotsia. Muiden kielten puhujia koeryhmässä oli 27 prosenttia ja vertailuryhmässä 31 prosenttia (Kuva 37). Vieraskielisten osuus koko linjan asiakkaita oli vuonna 2015 keskimäärin 25 prosenttia.



Kuva 37. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän koostumus kieliryhmän mukaan (%)

Taulukko 5. Koe- ja vertailuryhmään liittyvien muuttujien keskiarvot ja keskihajonta kokeilun päättyessä (6kk)

Vertailuryhmä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjouksia	Yhteydenottoja
Keskiarvo	0,43	41,77	3,43	0,14	2,60
N	500	500	500	500	500
Keskihajonta	0,496	12,820	2,595	0,735	3,351
Koeryhmä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjouksia	Yhteydenottoja
Keskiarvo	0,52	39,89	3,12	1,89	12,79
N	134	134	134	134	134
Keskihajonta	0,502	11,130	2,349	3,301	9,880
Yhteensä	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työtarjouksia	Yhteydenottoja
Keskiarvo	0,45	41,37	3,37	0,51	4,74
N	633	633	633	633	633
Keskihajonta	0,498	12,499	2,547	1,793	6,819

Sukupuoli R = nainen; Koulutusaste 1 = alempi perusaste, 2 = ylempi perusaste, 3 = keksiaste, 5 = alin korkea-aste, 6 = alempi korkeakouluaste, 7 = ylempi korkeakouluaste, 8 = tutkijakoulutusaste

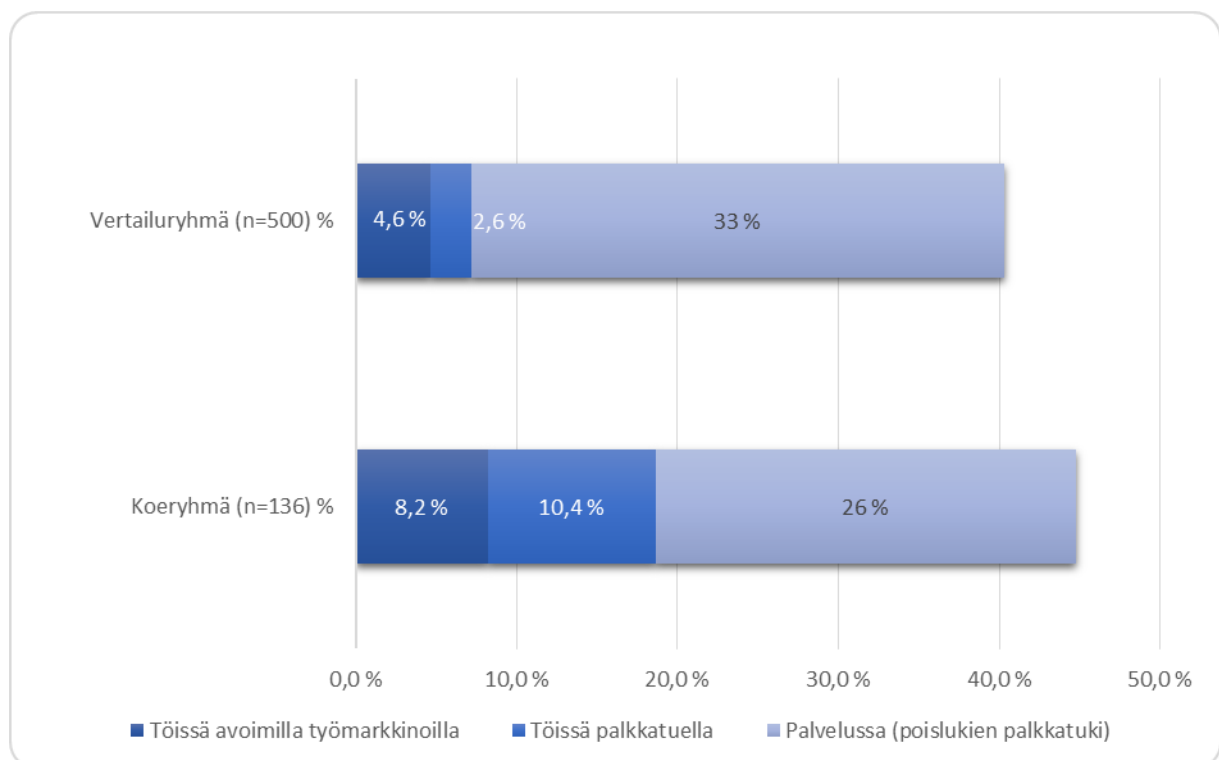
## Kokeilun tulokset ja vaikutukset

Kolmen kuukauden kohdalla kokeiluun osallistuneista 134 asiakkaasta oli ehtinyt työllistyä palkkatyöhön (avoimille työmarkkinoille tai palkkatuella) yhteensä 21 henkeä. Näistä seitsemän oli työllistynyt avoimille työmarkkinoille ja 14 palkkatuettuun työhön. Yhteenlaskettu työllistymisaste oli siis 15,7 prosenttia. Saman aikaisesti verrokkiryhmään kuuluneista 500 asiakkaasta oli työllistynyt palkkatyöhön 20 henkeä. Näistä 11 oli tarkasteluhetkellä töissä avoimilla työmarkkinoilla ja yhdeksän palkkatuella. Yhteenlaskettu työllistymisaste oli vain 4 prosenttia. Ero ryhmien työllistymisasteiden välillä oli 11,7 prosenttiyksikköä, eli koeryhmän työllistyneiden osuus oli lähes nelinkertainen vertailuryhmään nähden. Tarkastellessa pelkästään avoimille työmarkkinoille työllistyneitä määrät pienenevät huomattavasti, mutta tällöinkin koeryhmän työllistymisaste (5,2 %) oli yli kaksi kertaa suurempi kuin verrokin (2,2 %).

Palkkatuen lisäksi muihin palveluihin oli koeryhmästä siirtynyt yhteensä 30 henkilöä eli 22 prosenttia koko ryhmästä. Vertailuryhmässä palveluiden piirissä olleiden osuus oli yllättäen suurempi (31 %).

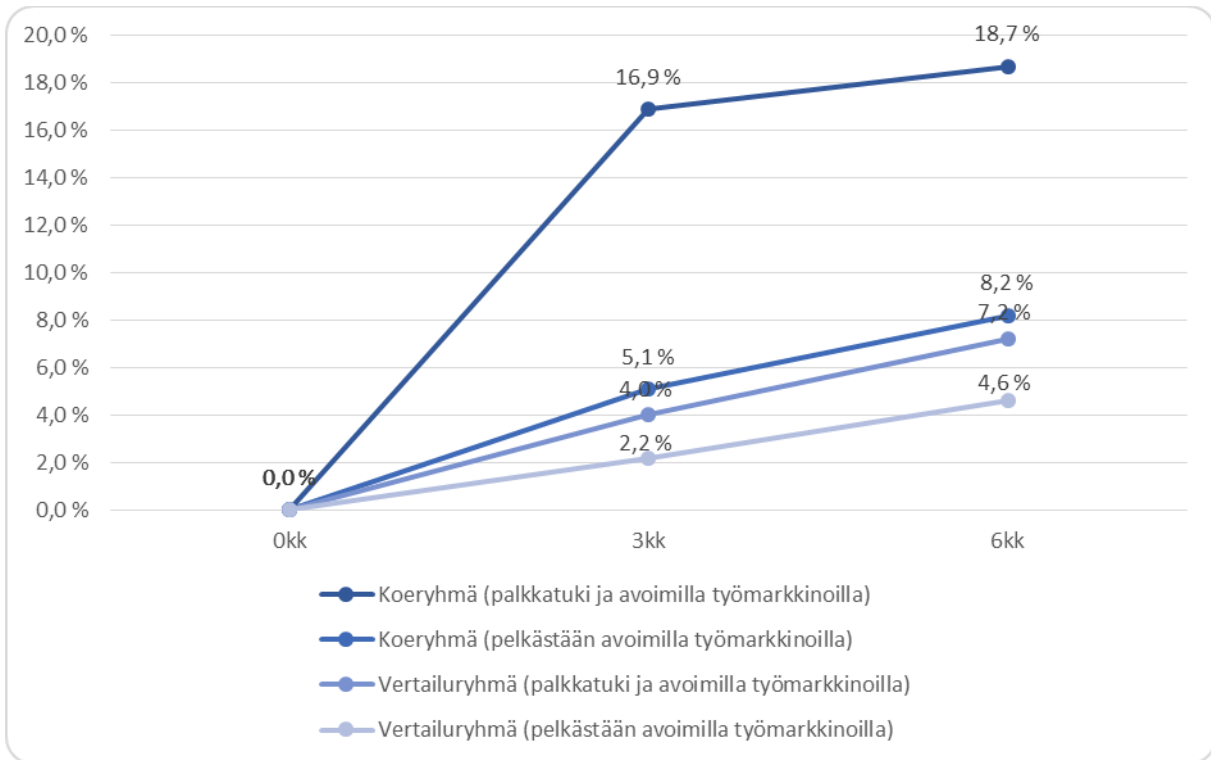
Kokeilu päättyi elokuun 2016 lopussa. Koejakson päätyttyä työllistymisasteiden väliset eroavaisuudet olivat jonkin verran tasoittuneet ja varsinkin koeryhmän työllistymistahti hidastunut. Kokeilun lopussa avoimille työmarkkinoille oli työllistynyt 11 henkilöä (8,2 %) ja palkkatuettuun työhön 14 (10,4 %). Vertailuryhmässä avoimille työmarkkinoille oli työllistynyt 23 henkilöä (4,6 %) ja palkkatuettuun työhön 13 henkilöä (2,6 %).

Yhteenlasketut työllistymisasteet kokeilun ja vertailuryhmän välillä olivat koeryhmässä 18,7 prosenttia ja vertailuryhmässä 7,2 prosenttia. Koeryhmästä palveluiden piirissä oli kokeilun lopussa 35 asiakasta (26 %) ja vertailuryhmästä 165 asiakasta (33 %) (Kuva 38). Erot olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä ja näin ollen voidaan sanoa, että tiiviillä yhteydenpidolla on ollut merkitystä työnvälityksen tuloksellisuudelle. Kun tarkasteltiin pelkästään avoimille työmarkkinoille siirtyneiden eroa kahdessa ryhmässä, kokeiluun osallistumisen painoarvo laski, mutta pysyi edelleen lievästi merkitseväenä.



Kuva 38. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän tilanne kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta.

Kuvasta 39 voidaan lukea, että palkkatuelle ja avoimille työmarkkinoille työllistyneiden määrä nousi koeryhmässä ensimmäisen kolmen kuukauden aikana erittäin runsaasti, mutta tasoittui sen jälkeen. Muissa kategorioissa työllistyminen tapahtui tasaisempaa vauhtia. Huomioitavaa on, että kokeilun piirissä pelkästään avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuus oli jatkuvasti suurempi kuin vertailuryhmän palkkatuelle tai avoimille työmarkkinoille työllistyneiden yhteenlaskettu työllistymisaste.



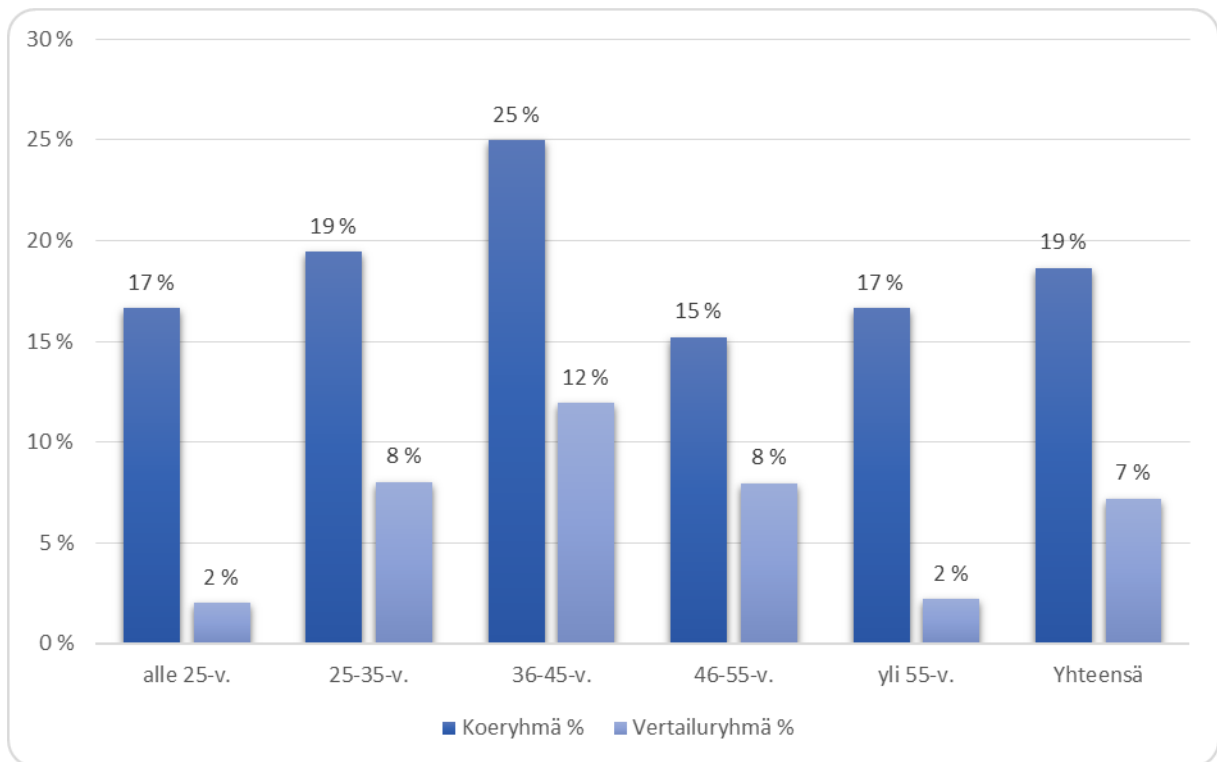
Kuva 39. Tiivin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmien työllistymisasteiden (%) välinen kehitys.

Koeryhmän työllistymiset olivat tapahtuneet keskimäärin noin 92 päivän kuluessa kokeilun käynnistymisestä. Avoimille työmarkkinoille työllistymisissä (ka. 101 päivää) oli selkeästi mennyt enemmän aikaa kuin palkkatuelle (ka. 86 päivää). On huomioitava, että palkkatuen käyttö riippuu usein paljon asiantuntijan verkostoista ja suhteista yrityksiin tai järjestöihin sekä tietysti avoimien työpaikkojen ja työllistämismäärärahojen riittävydestä.

Työllistymisasteeseen liittyvissä ammattiryhmäkohtaisista eroista oli vaikea näiden tulosten valossa muodostaa yleistettävää kokonais kuvaa. Työllistyneet henkilöt olivat ammattien osalta jakautuneet hyvin laajalle skaalalle ja toisaalta ammattikohtaiset erot työllistymisissä olivat hyvin pieniä. Yksi keskeinen kokeilusta hyötynyt ammattiryhmä olivat kuitenkin rakennusalan työntekijät ja asiantuntijat, kummankin ryhmän työllistymisaste oli koeryhmässä noussut noin 30 prosenttiin. Varsinkin rakennusalan viimeaikainen hyvä suhdannekehitys voi olla tämän taustalla. Vertailuryhmässä näiden ammattialojen työllistymisasteet olivat 6 prosenttia ja 11 prosenttia.

Ikäryhmien osalta voidaan havaita jonkin verran selkeämpiä eroja. Esimerkiksi kokeilussa olleista 36–45-vuotiaista oli työllistynyt palkkatyöhön yhdeksän, jolloin ikäryhmäkohtainen työllistymisaste nousi 25 prosenttiin. Vertailuryhmässä työllistymisaste oli kyseisessä ikäryhmässä 12 prosenttia. Lisäksi vertailuryhmästä poiketen kokeilu näyttää tukeneen varsinkin iäkkäämpien asiakassegmenttien työllistymistä (Kuva 40).

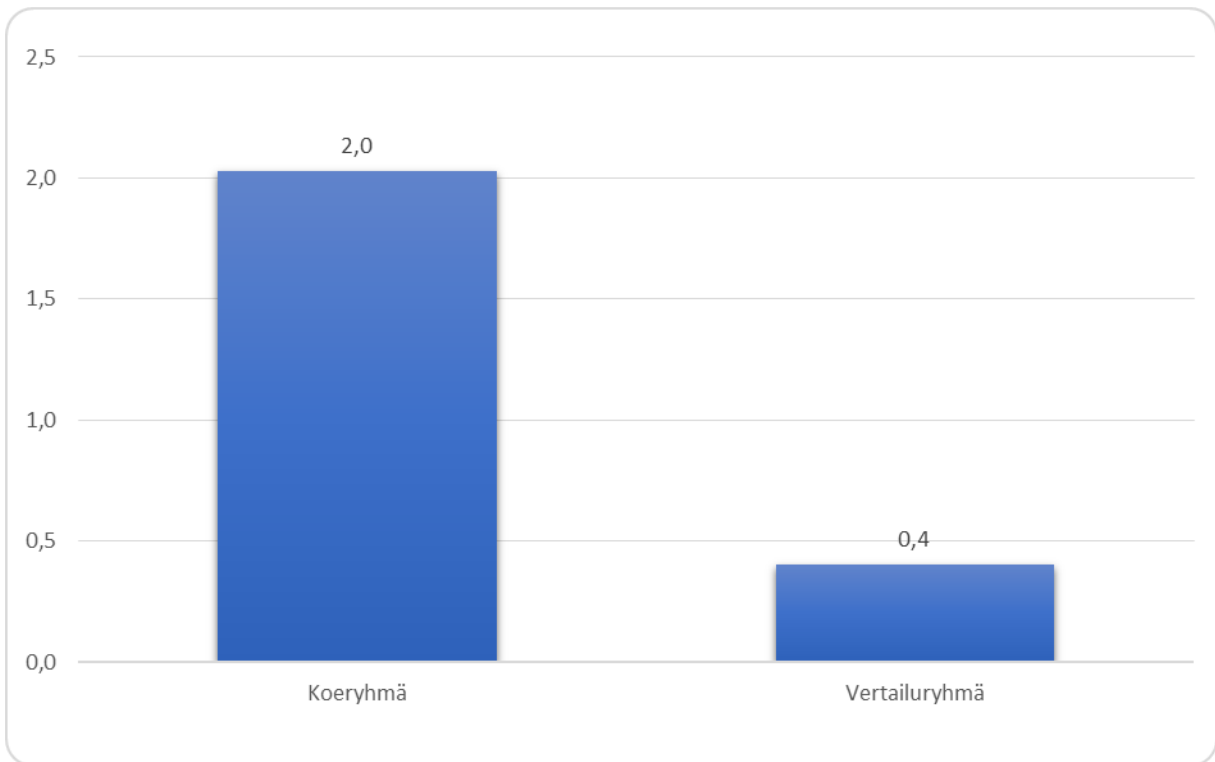




Kuva 40. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän työllistymisaste (%) kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta ikäryhmän mukaan.

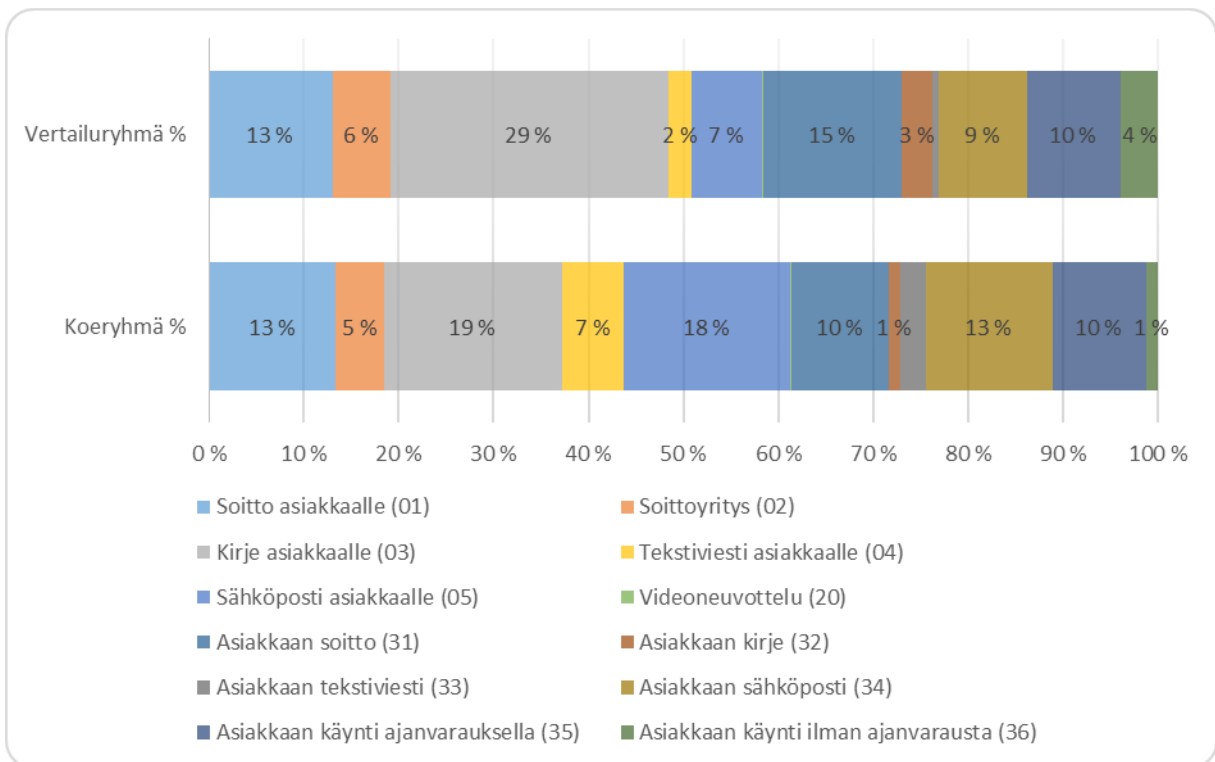
Työllistymisasteen lisäksi koe- ja vertailuryhmiä tarkasteltiin työllistymisaikojen sekä yhteydenotto- ja työtarjousmäärien näkökulmista. Kuuden kuukauden aikana koeryhmään kohdentui URA-tietojen valossa yhteensä 1 632 erityyppistä, joko asiakkaan tai asiantuntijan aloitteesta tehtyä yhteydenottoa. Yhteydenottoja yhtä asiakasta kohden oli siis kuukaudessa keskimäärin 2. Vielä kolmen kuukauden aikana yhteydenottoja oli 3,1. Jokaista koeryhmään kuuluvaa asiakasta oli kuuden kuukauden aikana kontaktoitu ainakin yhden kerran.

Vertailuryhmässä tilanne oli hieman toisenlainen. Ryhmän 500 asiakkaasta yhteensä 358 eli 71,6 prosenttia oli kontaktoitu kuuden kuukauden aikana vähintään kerran, noin kolmannesta ei siis ollenkaan. Yhteensä vertailuryhmän asiakkaisiin kohdentui 1214 erityyppistä yhteydenottoa. Koko tarkastelujakson aikana yhteydenottoja oli asiakasta ja kuukautta kohden noin 0,4 (Kuva 41).



Kuva 41. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän yhteydenotot yhtä asiakasta kohden kuukaudessa

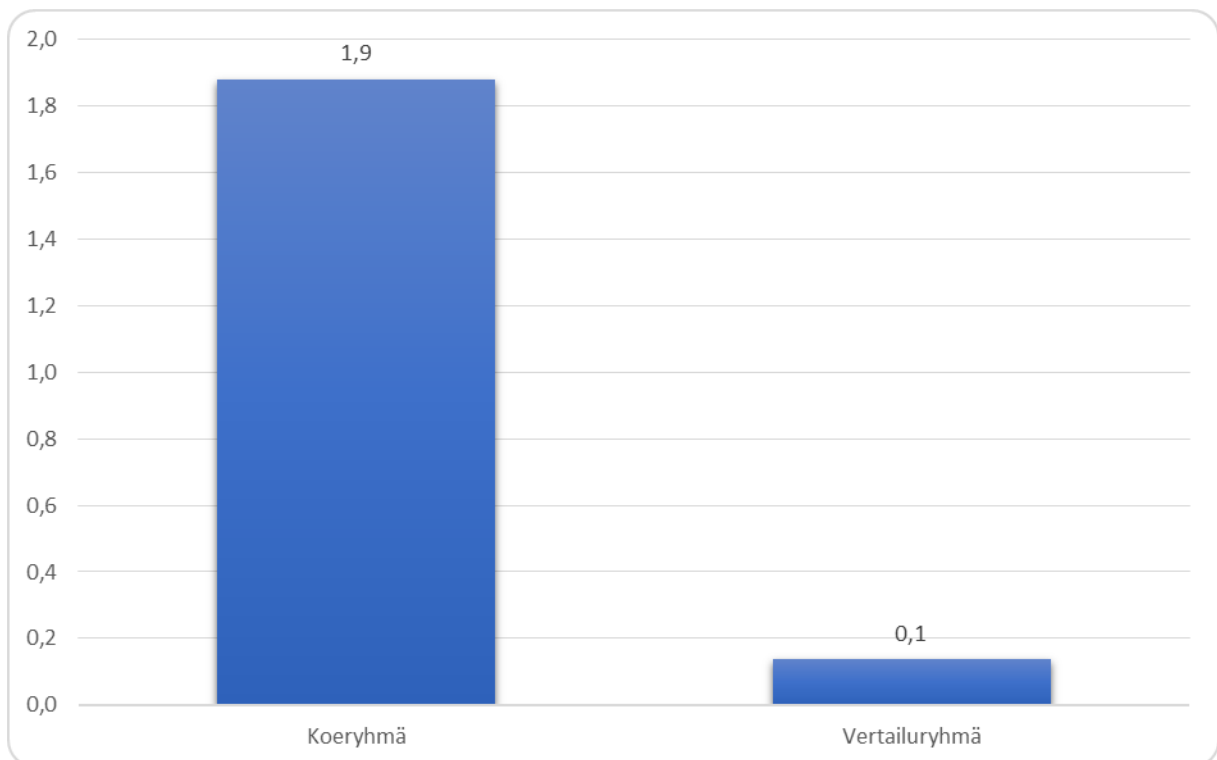
Suurin osa koeryhmän yhteydenotoista tapahtui joko puhelimitse (29 %) tai sähköpostilla (31 %). Vertailuryhmässä puhelinsoitot muodostivat suuremman osuuden (34 %) kuin koeryhmässä, mutta sähköpostit huomattavasti pienemmän (19 %). Toisen suuren poikkeuksen muodosti asiakkaan kontaktointi kirjeellä. Vertailuryhmässä kirjekontaktointi muodosti 33 prosenttia kaikista yhteydenotoista, koeryhmässä ainoastaan 20 prosenttia. Koeryhmän asiakkaita oli tavattu ajanvarauksella tai ilman ajanvarausta yhteensä 192 kertaa. Vertailuryhmässä kasvotusten tapahtuneita tapaamisia oli yhteensä 179 kappaletta. Tapaamiset olivat kohdentuneet kuitenkin suhteellisen pieneen ryhmään (133 henk.) (Kuva 42).



Kuva 42. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän yhteydenottotavat kuusi kuukautta kokeilun alkamisesta.

Kuten yhteydenottojen myös asiakkaille lähetettyjen työtarjousten määrät olivat kokeiluun osallistuneiden keskuudessa huomattavasti vertailuryhmää korkeammat. Yhteensä koeryhmässä oli tehty asiakkaille 252 työtarjousta kun vertailuryhmässä niitä oli tehty ainoastaan 69 kappaletta. Työtarjouksia per asiakas oli koeryhmässä tehty siis yhtä asiakasta kohden 1,9 kappaletta. Vertailuryhmässä luku oli vain 0,1.

Sinällään työtarjousten onnistumisaste oli kuitenkin kummassakin ryhmässä erittäin pieni. Koeryhmässä kolme ja vertailuryhmässä vain kaksi työtarjousta oli johtanut välitykseen. Voi kuitenkin olla, että työtarjoukset, joita on kokeilun aikana ehditty tehdä kohdennetummin kuin normaalisti ovat kuitenkin jollain toisella tavoin tukeneet asiakkaan työnhakua (Kuva 43).



Kuva 43. Tiiviin yhteydenpidon kokeilun koe- ja vertailuryhmän asiakkaille lähetetyt työtarjoukset yhtä asiakasta kohden kuukaudessa

Tätä väitettä tukee osin myös aineiston pohjalta laadittu logistinen regressioanalyysi. Regressioanalyysissä selitettäväksi muuttujaksi määriteltiin asiakkaan työllistyminen ja selittäviksi muuttujiksi asiakkaan sukupuoli, ikä, ammattiryhmä, koulutusaste, äidinkieli, yhteydenottojen ja työtarjousten määrä sekä se, oliko asiakas osallistunut jakson aikana kokeiluun – vai ei. Malli selitti asiakkaan työllistymistä 14,9 prosentin tasoisesti.

Taulukosta 6 voidaan lukea, että mallilla saatiin tilastollisesti merkitseviä tuloksia asiakkaan sukupuolen, kahden ammattiryhmän, työtarjousten määrän ja kokeeseen osallistumisen osalta. Otoksen naisilla havaittiin noin 2,9 kertaa suurempi riskisuhde ("todennäköisyys") työllistyä joko avoimille työmarkkinoille tai palkkatuella kuin miehillä. Ammattiryhmistä ainoastaan asiantuntijoiden ja rakennus- ja korjausalan työntekijöiden osalta kyettiin toteuttaa tilastollisesti luotettava vertailu. Rakennusalan työntekijöiden havaittiin työllistyvän 3,2 kertaa todennäköisemmin kuin kategorisena vertailukohtana olevan ammattiryhmältään tuntemattomien asiakkaiden. Tämä lukema oli tilastollisesti lievästi merkitsevää. Asiantuntijat työllistyvät taas 3,4 kertaa todennäköisemmin. Myös tämä lukema oli vain lievästi merkitsevää.

Työtarjousmäärällä havaittiin lievä selittävä suhde asiakkaan työllistymiseen. Yksi työtarjous lisäsi asiakkaan "työllistymistodennäköisyyttä" noin 17 prosenttia. Sinällään tämä on mielenkiintoista, koska työtarjousten suorat työllistävät vaikutukset olivat pienet. Voidaankin olettaa, että työtarjousten saamisella kuitenkin

kin voinut olla esim. työnhakua aktivoivia vaikutuksia. Viimeisenä tarkasteltiin kokeiluun osallistumisen suhdetta asiakkaan työllistymiseen. Koeryhmään osallistuneilla asiakkailla havaittiin lähes kaksi ja puoli kertaa (2,45) suurempi todennäköisyys työllistyä palkkatuelle tai avoimille työmarkkinoille kuin vertailuryhmän asiakkailla. Lukema oli tilastollisesti merkitsevä.

Taulukko 6. Logistinen regressioanalyysi asiakkaan taustamuuttujien, yhteydenotto- ja työtarjousmäärän sekä kokeeseen osallistumisen yhteydestä työllistymiseen (avoimet työmarkkinat ja palkkatuki)

	B	S.E.	Riskisuhde	95 % luottamusväli	
				Alin	Ylin
<b>Ikä</b>	-,02	,01	,98	,96	1,01
<b>Sukupuoli (R = nainen)</b>	1,07***	,33	2,93	1,54	5,58
<b>Ammattiryhmä (R= tuntematon)</b>					
• Sotilaat	-17,79	40192,97	,00	,00	
• Johtajat	-19,29	21735,13	,00	,00	
• Erityisasiantuntijat	-,36	1,01	,69	,10	5,03
• Asiantuntijat	1,23*	,57	3,41	1,12	10,39
• Toimistotyöntekijät	-,12	,85	,89	,17	4,68
• Palvelu- ja myyntityöntekijät	,76	,49	2,14	,82	5,58
• Maanviljelijät ym.	-18,21	13949,44	,00	,00	
• Rakennus- ja korjaustyöntekijät	1,16*	,57	3,21	1,05	9,83
• Prosessi- ja kuljetustyöntekijät	1,10	,61	3,02	,91	9,97
• Muut työntekijät	,64	,52	1,89	,68	5,24
<b>Koulutusaste (R = Tuntematon)</b>					
• Perusaste	-,03	,55	,97	,33	2,88
• Keskiaste	,06	,58	1,06	,34	3,32
• Alin korkea-aste	-1,16	1,20	,31	,03	3,26
• Alempi korkeakouluaste	-1,25	1,17	,29	,03	2,87
• Ylempi korkeakouluaste	,95	1,11	2,58	,29	22,93
• Tutkijakoulutusaste	-17,43	28326,32	,00	,00	
<b>Äidinkieli (R=muut kielinimet)</b>	-,22	,40	,80	,37	1,75
<b>Yhteydenottomäärä</b>	-,02	,03	,98	,93	1,04
<b>Työtarjousmäärä</b>	0,15*	,08	1,17	1,01	1,35
<b>Ryhmä (R = koeryhmä)</b>	0,90**	,38	2,45	1,17	5,15

n = 634; \*p > 0,05; \*\*p > 0,01; \*\*\*p > 0,001; R<sup>2</sup> = 0,149; X<sup>2</sup> = 45,95\*\*\*

## Asiakkaiden kokemukset kokeilusta

URA-tietoihin perustuvien tilastoajojen lisäksi tutkimuksessa kartoitettiin asiakkaiden tilanteen muutosta kaksivaiheisella kyselylomakkeella. Kyselylomaketta laatiessa hyödynnettiin mallina mm. Kuntaliiton vuoden 2015 kuntakokeiluihin liittyvien työllisyyspalveluiden arvioinnissa käytettyä toimintakykykyselyä (Aaltio 2015). Kyselyn näkökulma oli se, että sen lisäksi että tiivis yhteydenpito asiakkaaseen tukee hänen suoraa työllistymistään tai palveluihin siirtymistä, kasvattaa se myös osaltaan hänen työnhakuaktiivisuuttaan ja työllistymisuskoaan. Kyselyssä myös arvioitiin kokeilussa hyödynnetyjen menetelmien tarvetta ja toteutunutta käyttöä.

Kysely toteutettiin kaksivaiheisesti kokeilun alussa ja lopussa. Kumpikin vaihe sisälsi samat teemalliset kysymykset. Keskeistä oli havainnoida tapahtuiko vastauksissa jonkinlaista muutosta kokeilun aikana. Ensimmäinen osa kyselystä lähetettiin kokeiluun osallistuneille 134 henkilölle maaliskuun lopulla sähköpostitse. Ensimmäiseen kyselyyn vastasi 63 Asiakasta eli 47 prosenttia koko koeryhmästä. Osa vastauksista tuli TE-toimiston asiantuntijoiden kautta kirjeenä. Seurantakysely lähetettiin näille henkilöille heinäkuun puolessa välissä. Vastausaikaa annettiin runsaat neljä viikkoa, jonka sisällä asiakkaille lähetettiin kolme muistutusta. Ainoastaan 33 asiakasta vastasi jälkimmäiseen kyselyyn. Koko otokseen suhteutettuna tämä tarkoitti 25 vastausprosenttia, mikä on tyydyttävä lukema.

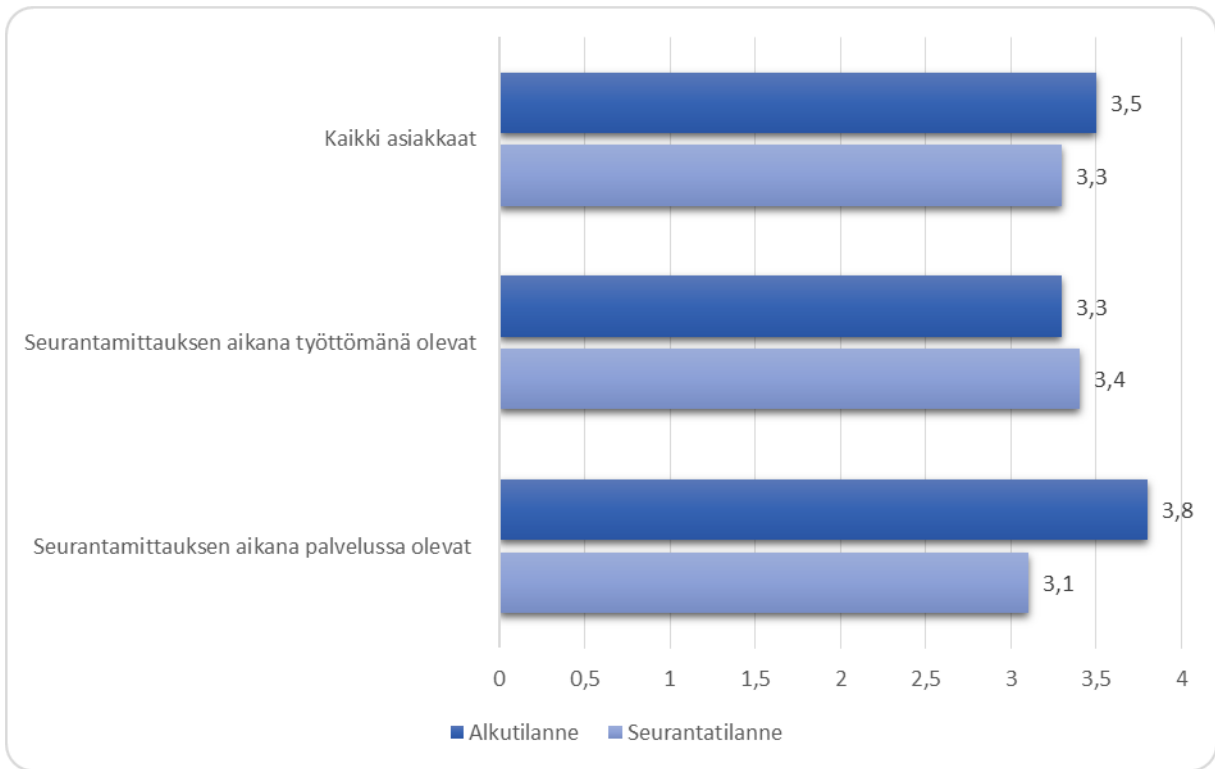
Seurantakyselyyn vastanneista asiakkaista suurin osa (66 %) oli vastausajankohtana työttömiä. Avoimille työmarkkinoille työllistyneitä mukana ei ollut valitettavasti laisinkaan. Sen sijaan palvelun, kuten työkokeilun tai kuntouttavan työtoiminnan aloittaneita mukana oli jonkin verran. Sekä kokeilu että TE-toimiston yleinen asiakaspalvelu sai vastaajilta arvosanaksi 6,5. Vastaajat näyttivät olleen selkeästi kriittisempiä kuin esimerkiksi Työvälytys- ja yrityspalvelut -linjan kokeilussa.

Kyselyn alussa asiakkaiden työllistymisvalmiutta arvioitiin neljästä kysymyksestä koostuvan summamuuttujan avulla. Vastaajia pyydettiin kertomaan, kuinka valmiita he olivat vastaanottamaan kokopäiväistä tai osa-aikaista työtä joko omalta ammattialaltaan tai muulta määrittelemättömältä alalta. Arvio tehtiin asteikolla 1–5 (Ei ollenkaan valmis–Erittäin valmis). Vastausten keskiarvojen pohjalta muodostettiin summamuuttuja.

Kokonaistuloksia tarkasteltaessa työllistymisvalmius oli jonkin verran laskenut kaikkien vastaajien keskuudessa. Alkutilanteessa keskiarvo oli 3,5, mutta lopputilanteessa 3,3. Kun lukemia tarkasteltiin suhteessa asiakkaan työllisyystilanteeseen kokeilun lopussa, paljastui laskevien arvojen takaa selkeä merkki ns. lukkiutumisefektilä (*lock-in effect*)<sup>1</sup>. Palveluiden piiriin päässeillä vastaajilla työllistymisvalmiuden keskiarvo oli laskenut alun 3,8:sta lopun 3,1:een. Vastaavasti työttömänä olleiden työllistymisvalmius oli noussut alun 3,3:sta lopun 3,4 (Kuva 44).

---

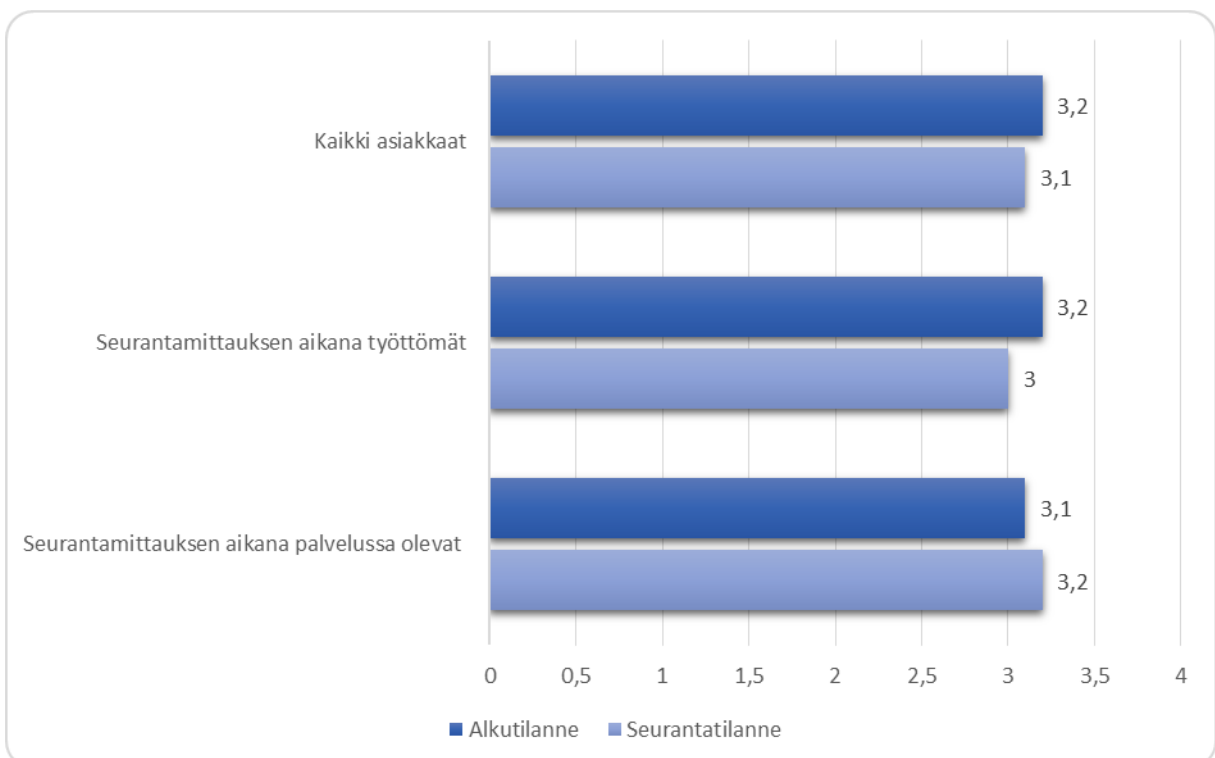
<sup>1</sup> Lukkiutumisefektilä tarkoitetaan kansainvälisen tutkimuksen piirissä sitä, että työllisyyspalveluihin päässeiden työttömien työllistymisvalmius ja työnhakuaktiivisuus johdonmukaisesti tippuu palvelun keston ajaksi, nousten taas sen jälkeen (mm. Rosholm & Svarer 2004).



Kuva 44. Vastaajien kokemus omasta työllistymisvalmiudestaan kokeilun alku- ja seuranta hetkellä (summamuuttuja)

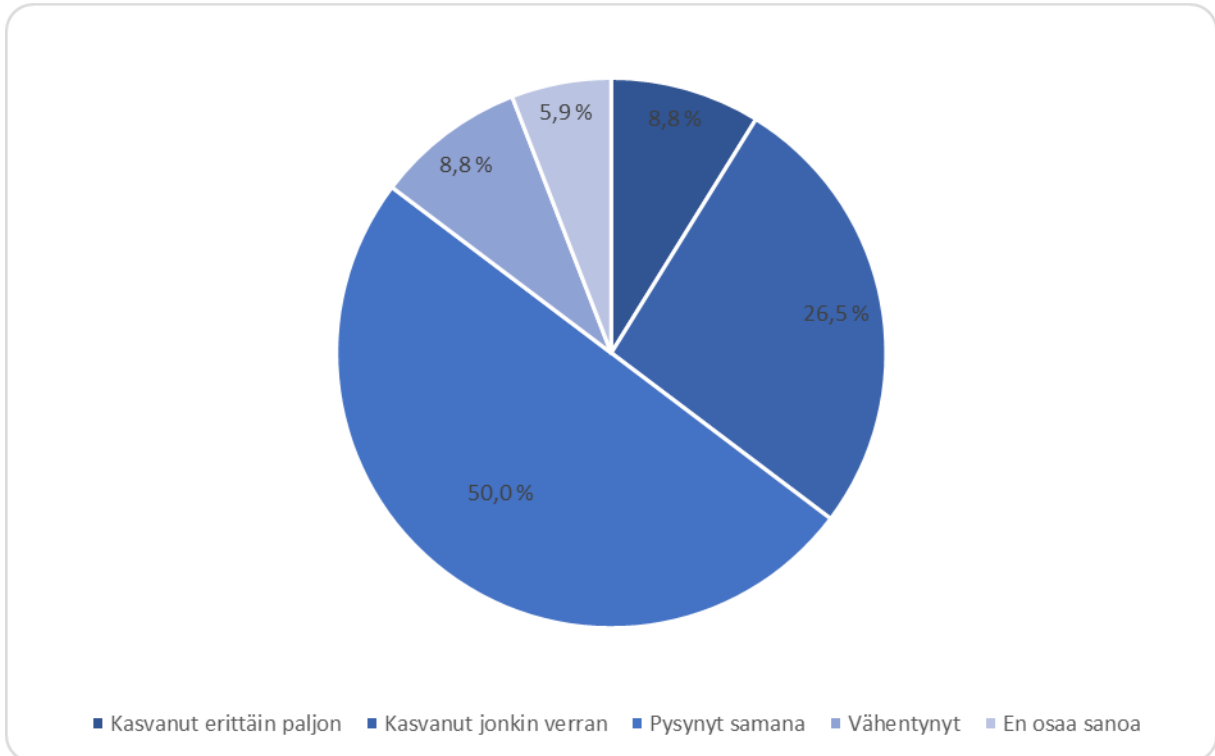
Toisena teemakokonaisuutena kysely kartoitti vastaajien työllistymisuskon kehitystä. Työllistymisuskoa kuvaava summamuuttuja oli muodostettu kahdesta kysymyksestä, eli kuinka todennäköisenä vastaajana työttömänä ollessaan pitää työllistymistään joko omaa ammattialaansa vastaavaan työhön tai johonkin muuhun työhön.

Myös työllistymisusko näyttää kokeilun aikana lievästi laskeneen, vaikka ero oli pieni. Asiakkaan työllisyystilanteen mukaan tarkasteltuna oli havaittavissa työllistymisvalmiudelle käännteinen ilmiö. Kokeilun lopussa työttömänä olleiden työllistymisusko oli tippunut alun 3,2:sta lopun 3;een, kun taas palveluiden piiriin päässeillä se oli lievästi noussut (Kuva 45)



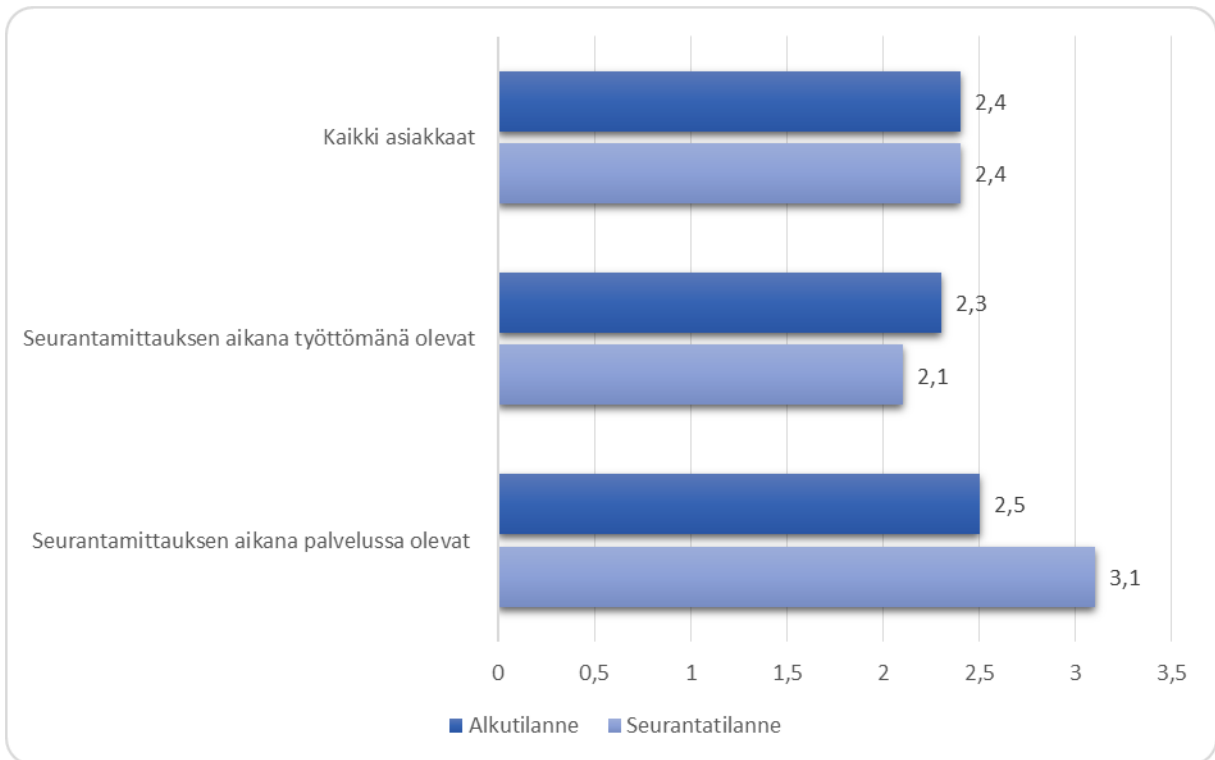
Kuva 45. Vastaajien kokemus omasta työllistymisuskostaan kokeilun alku- ja seuranta hetkellä (summamuuttuja)

Vastaajat arvioivat oman työnhakuaktiivisuutensa asteikolla 1–10 sekä alku- että seurantatilanteessa 6,8:ksi. Noin 36 prosenttia vastaajista kuitenkin koki, että heidän työnhakuaktiivisuutensa on kasvanut kokeilun aikana joko erittäin paljon tai jonkin verran. Puolet oli sitä mieltä, että se oli pysynyt samana. Muuttamalla aktiivisuus oli vähentynyt. Keskimäärin vastaajat ilmoittivat lähettäneensä noin kuusi hakemusta kuu-kaudessa (Kuva 46).



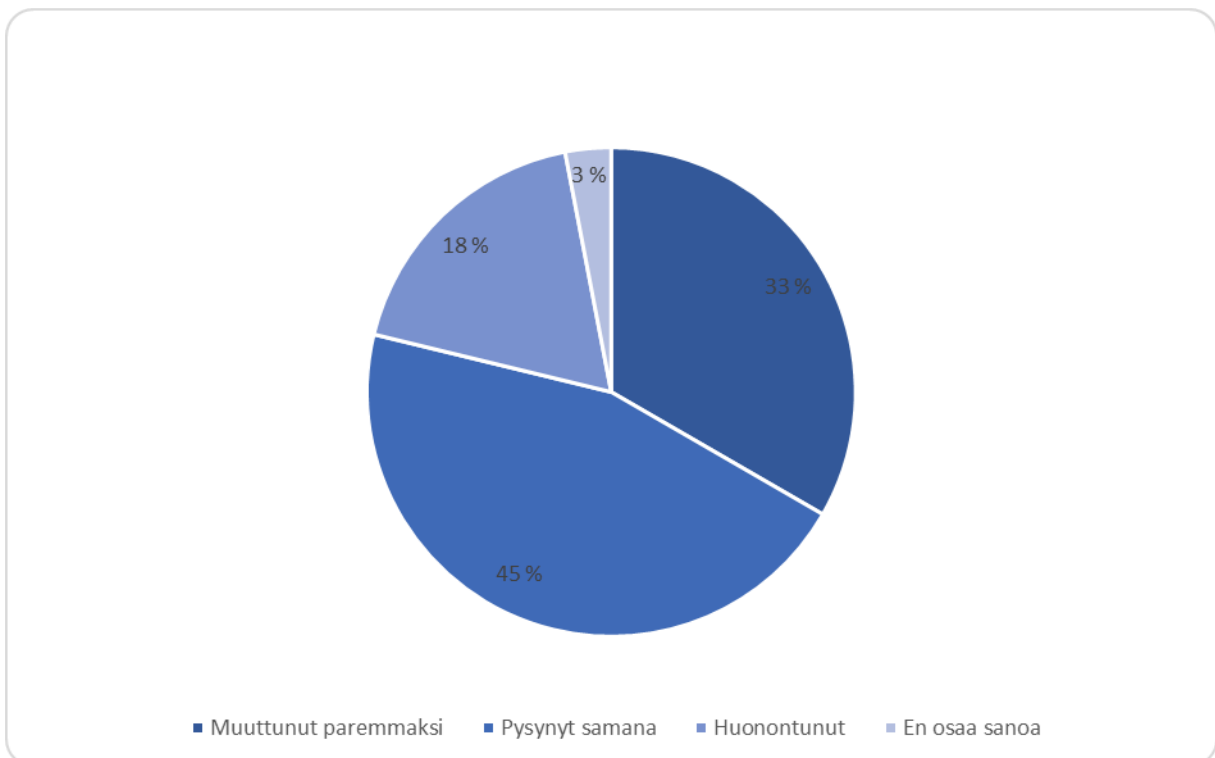
Kuva 46. Vastaajien kokemus omasta työnhakuaktiivisuuden muutoksesta kokeilun seuranta-aikana (summamuuttuja)

Kokeilun yhtenä päämääränä oli tukea asiakkaiden työnhakutaitojen kehittymistä. Tätä arvioitiin neljällä kysymyksellä, joissa asiakkaita pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5 omia taitojaan etsiä avoimia paikkoja, laatia työhakemuksia ja ansioluettelo sekä esiintyä työhaastatteluissa. Summamuuttujien pohjalta laskettiin tämän jälkeen keskiarvo otokselle. Ensimmäinen havainto oli, että kokeilu ei näyttänyt juurikaan vaikuttaneen työnhakutaitojen kehitykseen. Sekä alku- että seurantatilanteessa keskiarvo oli 2,4. Palvelussa olevilla nousua oli kuitenkin tapahtunut merkittävästi (Kuva 47).



Kuva 47. Vastaajien kokemus omien työnhakutaitojen kehityksestä kokeilun alku- ja seurantahetkellä (summamuuttuja)

Seuraavana kokonaisuutena asiakkaita pyydettiin arvioimaan, onko heidän tilanteensa muuttunut kokeilun aikana parempaan tai huonompaan suuntaan, vai pysynyt samana. Noin kolmannes vastaajista oli sitä mieltä, että heidän tilanteensa oli muuttunut koejakson aikana parempaan suuntaan. Vajaa puolet kertoi tilanteen pysyneen samana kuin aikaisemminkin ja 18 prosenttia kertoi sen huonontuneen (Kuva 48).



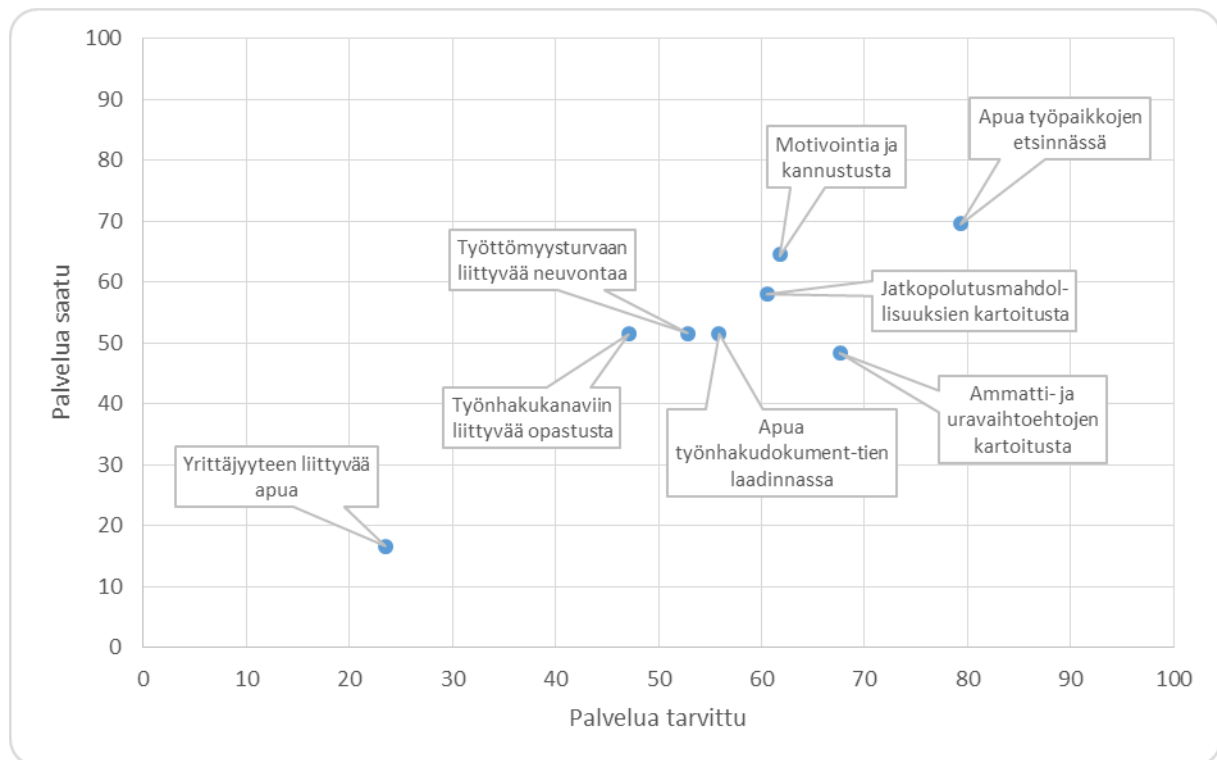
Kuva 48. Vastaajien kokemus oman kokonaistilanteen muutoksesta kokeilun seurantahetkellä



Positiiviseen muutokseen oli vaikuttanut ensisijaisesti TE-toimiston palveluun pääseminen tai työllistyminen. Toiseksi eniten taas toivottua muutosta oli aiheuttanut TE-toimiston asiantuntijoiden tarjoama kannustus ja kolmanneksi eniten henkilökohtaisen palvelun saaminen toimistosta. Negatiivinen tai samana pysyneen tilanteen korjaamiseksi vastaajat kaipaivat ensisijaisesti työpaikan löytämistä, mutta sen jälkeen vielä enemmän ohjausta ja yksilöllistä palvelua TE-toimistosta. Myös oman aktiivisuuden taso nähtiin yhtenä syynä sille, miksi muutosta ei ollut tapahtunut.

Viimeisenä tarkasteltiin kahden erillisen kysymyksen kautta sitä, mitä palveluita asiakas on ilmoittanut alkutilanteessa tarvitsevansa TE-toimistolta erittäin paljon tai jonkin verran. Tätä lukemaa suhteutettiin seuranta-ajankohtana siihen oltiinko kyseistä palvelua saatu. Kuvasta 49 voidaan lukea, että apua työpaikkojen etsinnässä oli tarvinnut alussa vähintään jonkin verran noin 79,4 prosenttia vastaajista. Vastaavasti noin 69,7 prosenttia oli myös saanut palvelua seuranta-ajankohtana vähintään jonkin verran (Kuva 49).

Toiseksi eniten oli kaivattu apua uusien ammatti- ja uravaihtoehtojen kartoituksessa (67,6 %). Tätä palvelua ilmoitti saaneensa vähintään jonkin verran kuitenkin vain 48,4 prosenttia vastaajista. Selkeä ristiriita oli tarpeen ja tarjonnan välillä oli siis havaittavissa. Tämä onkin selkeästi yksi toimiston ja linjan kehittämiskohdista. Kaikkein vähiten oli kaivattu ja myös saatu apua yrittäjyyteen liittyvissä kysymyksissä, mikä lieneekin linjan luonteeseen ja päämäärään nähden loogista.



Kuva 49. Vastaajien arvio eri palveluiden tarpeesta alkutilanteesta ja palveluiden saannista seuranta-ajankohtana

## Kehittämissuhteet palvelulinjalle

Kokeilulla ja tiivistetyllä yhteydenpidolla havaittiin selkeästi olevan Tuetun työllistymisen palvelut -linjan asiakasprosesseja tehostava vaikutus. Etenkin tämä näkyi palkkatuettuun työhön ohjautumisen tehostumisena. Kokeilussa palkkatuelle ja avoimille työmarkkinoille siirtyneiden osuus oli lopputilanteessa noin 11 prosenttia suurempi kuin vertailuryhmässä. Vaikka palkkatuen osalta saavutettujen tulosten osuus olikin koeryhmässä huomattava, ei voida kuitenkaan väheksyä myöskään tiiviin yhteydenpidon yhteyttä avoimille

työmarkkinoille työllistymiseen. Yhteys ei ollut tilastollisten analyysien puitteissa yhtä selkeää, mutta kuitenkin havaittavissa. Kokeilun päättyessä ero koe- ja vertailuryhmän työllistymisasteiden osalta oli 3,4 prosenttia.

Jo näistä tuloksista voidaan vetää johtopäätös siitä, että tämän tyyppisellä työotteella voidaan kasvattaa palvelulinjan tuloksellisuutta ja vaikuttaa positiivisella tavalla mm. pitkäaikaistyöttömyyden vähentymiseen. TE-toimiston asiantuntijoiden viesti oli se, että rajatun ajan kestävän tiiviin yhteydenpidon avulla voidaan pienin askelin mm. kannustaa työttömiä etsimään tehokkaammin uusia ratkaisuja tilanteeseensa tai aktiivoida heidän työnhakuaan. Asiantuntijat kommentoivat, että erityisesti kokeilun yksittäiset vaikutukset näytettyivät positiivisina sellaisten asiakkaiden keskuudessa, joiden työttömyys oli jo ehtinyt pitkittyä useamman vuoden pituiseksi ja joiden viimeisestä kontaktista TE-toimistoon oli kulunut pidempi aika. Muutaman kuukauden kestänyt tiiviimpi kontaktointi palautti näitä asiakkaita järjestelmällisen työnhaun piiriin. Asiakkaalla täytyi kuitenkin itsellä olla halu etsiä tilanteeseensa uusia ratkaisuja yhteistyössä TE-toimiston kanssa. Pelkällä pakolla tämä harvoin onnistui.

TE-toimiston asiantuntijan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus perustuu yhtäältä kontrollin ja toisaalta ohjauksen ja kannustamisen erilaisiin välimuotoihin. Myös tiiviin yhteydenpidon kokeilussa kontrolliasetelma oli väistämättä läsnä. Jokaiseen kontaktiin liittyi yhtenä elementtinä työnhaun edistymisen seuranta, mutta ilman minkäänlaista työttömyysturvaan liittyvää elementtiä. Toisaalta asiakastyöstä kuuluneet kommentit hyvin voimakkaasti maalasivat kuvaa siitä, että varsinaisen vaikuttavuuden taustalla oli enemmänkin se, että asiakkaan ja TE-toimiston välinen vuorovaikutus oli tasa-arvoista ja aktiivista. Esimerkiksi työnhakuun ja työnhakudokumentteihin liittyvillä harjoituksilla kommentoitiin olleen hyvä vaikutus. Varsinkin palveluohjauksen näkökulmasta tiivisyhteydenpito tuki erittäin hyvin palvelulinjan yleisiä tavoitteita.

Tärkeätä on huomioida kuitenkin, millä aikavälillä suurin osa työllistymisistä tapahtui. Varsinkin palkkatuelle siirtymisten huippu sijoittui selkeästi ensimmäisen kolmen kuukauden ajanjakson sisälle. Tämän jälkeen koeryhmän työllistymistahti hidastui, mutta suhde vertailuryhmään pysyi samana. Avoimille työmarkkinoille siirtymisen osalta samanlaista selkeää piikkiä ei havaittu, mutta myös niiden osalta ensimmäiset kolme kuukautta muodostivat aktiivisimman siirtymäjakson. Tulosta voidaan tulkita niin, että tiiviin yhteydenpidonkin kautta tuloksia on mahdollista saada vain rajatun ajan sisällä. Jos tiivistä yhteydenpitoa halutaan toteuttaa palvelulinjalla jatkossa osana normaalia asiakastyötä, olisikin syytä rajata asiakastyöhön käytetty aika maksimissaan kolmeksi kuukaudeksi. Jos asiakas ei ole tämän sisällä työllistynyt, on oletettavaa, että hänen tilanteensa parantuminen edellyttää laaja-alaisempaa palvelua ja ohjausta kuin, mihin puhtaassa asiakaspalvelutilanteessa on mahdollista puuttua.

TE-toimiston nykyiset henkilöstöresurssit ja suuret asiakasmäärät vaikeuttavat monelta osin tiiviin yhteydenpidon tyyppisen toiminnan juurruttamista osaksi jokaiselle työnhakijalle tarjottavaa peruspalvelua. Työote vaatii varsinkin alkuun hyvin paljon yksilöllistä työtä. Tässä raportissa ehdotetaan tiiviin yhteydenpidon toteuttamista palvelulinjalla kiertävien pienryhmien muodossa. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yksi linjan asiantuntija ottaa säännöllisin välein omasta asiakasvirrastaan tiiviin yhteydenpidon piiriin noin 10–15 asiakasta. Nämä henkilöt saavat aktiivisempaa asiakaspalvelua rajatusti eli esimerkiksi 2–3 kuukauden ajan. Jos tämän ajan sisällä ei tuloksia synny palautuvat edelleen työttömänä olleet asiakkaan ns. normaalipalvelun piiriin ja tiiviin yhteydenpidon piiriin otetaan jälleen uudet asiakkaat. Normaaliasiakasprosessi kulkee jatkuvasti tiiviin yhteydenpidon ryhmän rinnalla ja sen piiriin kuuluvat asiakkaat saavat yhdenvertaisesti nykyisen kaltaista palvelua.

Ajallisesti rajattujen pienryhmien lisäksi toinen kokeilun tuloksellisuuteen liittyvä tekijä olivat työtarjoukset. Kokeilun piiriin kuuluneisiin asiakkaisiin kohdennettiin kuuden kuukauden aikana selkeästi vertailuryhmää enemmän työtarjouksia. Varsinaiset tulokset jäivät kuitenkin vähäisiksi. Toisaalta regressioanalyysissä havaittiin lievä merkitsevyyssuhde työtarjousten määrän ja asiakkaan työllistymisen välillä. Voidaankin spekuloida olisiko työtarjouksilla juuri kaikkein vaikeimmin työllistyvässä ryhmässä esimerkiksi työnhakua aktivoivia vaikutuksia. Tämä väite vaatii kuitenkin tarkempaa tutkimusta osakseen.

Kolmas suora kehittämissuositus nousi esiin kokeilun aikana käytetyistä menetelmistä. Asiakkaat tuntuivat hyvin monelta osin kaipaavan TE-toimistolta tukea juuri työllistymisessä ja työhön liittyvissä kysymyksissä. Tämä on sinällään merkittävää siltä osin, että Tuetun työllistymisen linjan pääasialliset painopisteet ovat usein kauempana varsinaisia työmarkkinoita koskevista teemoista, esimerkiksi asiakkaan terveystilanteen tai toimintakyvyn vahvistamisessa. Olisi ehkä myös suositeltavaa tuoda työelämäsuuntautuneisuutta nykyistä voimakkaammin osaksi linjan normaalia asiakastyötä. Yksi selkeä kehittämissuositus voisi olla esimerkiksi asiantuntijoiden työmarkkinatietoisuuden lisääminen.

# Kokeilujen kustannustehokkuus ja sovellettavuus

Kokeilujen julkistaloudellisia kustannusvaikutuksista tehtiin suuntaa antavat arviot sekä varhaisen yhteydenoton kokeilun että vertailevan palvelukanavakokeilun osalta. Varhaisen yhteydenoton kokeilussa julkistalouden säästöjä arvioitiin laskemalla työttömyysjaksojen keskimääräinen lyheneminen ja sitä kautta säästettyjä työttömyyskorvausmaksuja. Palvelukanavakokeilun ja tiiviin yhteydenpidon kokeiluissa vastaavaa arviota ei tehty, sillä Osaamisen kehittämisen ja Tuetun työllistämisen palvelut -linjojen asiakkaiden työttömyyden kestoja on vaikeampi suoraan verrata. Palvelukanavakokeilun kohdalla julkistalouden säästöjä on sen sijaan arvioitu ehkäistyjen ja keskeytettyjen pitkäaikaistyöttömyyksien kustannusten kautta.

Varhaisen yhteydenoton kokeilun julkistalouden kustannusvaikutuksia arvioitiin vertaamalla kokeilun kustannuksia koeryhmän vähentyneistä työttömyyspäivistä seuraaviin säästöihin (Taulukko 7). Kokeen julkistaloudellisten säästöjen arvio rajattiin kokeiluun osallistuneiden asiakkaiden työnhaun lyhenemiseen, sillä työpaikkojen nopea täyttyminen on pääasiallinen tapa, jolla TE-toimiston toiminnasta koituu suoria julkistalouden säästöjä. Todelliset julkistalouden säästöt ovat oletettavasti suuremmat, mutta työttömyyden pidemmän aikavälin vaikutusten arvioinneista pidättäydyttiin, niiden spekulatiivisuuden vuoksi.

Taulukko 7. Arvio Työnvälitys- ja yrityspalvelut -palvelulinjan varhaisen yhteydenoton kokeilun kustannusvaikutuksista

Kokeilun hyödyt	
Työttömyyden kesto koeryhmässä (Ka, pv)	121,4
Työttömyyden kesto vertailuryhmässä (Ka, pv)	141,4
Säästetyt korvauspäivät	1952,7
Julkisen talouden säästöt	
Työttömyysajan etuuksien säästö	69 282 €
Kokeilun kustannukset	
TE-toimiston työ	8 370 €
Ostopalvelut	800 €
Julkisen talouden nettokustannusvaikutus	60 112 €

Varhaisen yhteydenoton kokeilussa asiakkaiden keskimääräinen työttömyyden kesto oli 121 päivää, kun se vertailuryhmässä oli 141 päivää. Ryhmien välinen ero oli täten noin 14 työttömyyskorvauspäivän pituinen ja myös tilastollisesti erittäin merkitsevä. Työttömyysetuuksissa mitattuna, yhden työttömyyskorvauspäivän hinnaksi on arvioitu 35,48 euroa (Räisänen & Hämäläinen, 2015). Olettaen että koeryhmän nopeampi työllistyminen vähensi työttömyyskorvauspäiviä samassa suhteessa, voi kokeilusta olettaa koituneen 69 000 euroa julkistalouden säästöjä.

TE-toimiston asiantuntijoilla teetetyn kyselyn mukaan, koeryhmän asiakkaiden palvelemiseen käytettiin yhteensä noin 35 työpäivää. Yhden työpäivän kustannusten ollessa noin 240 euroa (Valtiovarainministeriö 2014), voi TE-toimiston oman työn hinnaksi kokeessa laskea noin 8 400 euroa. Varhaisen yhteydenoton

kokeilussa käytettiin myös Spring House -valmennustalon verkkoneuvoja. Työnvälitys- ja yrityspalveluiden palvelulinjan kehittämiskoordinaattorin arvion mukaan ostopalveluiden kokonaishinnaksi kokeilussa tuli noin 800 euroa. Kokeilun yhteiskustannukset olivat näin ollen noin 9200 euroa ja julkisen talouden positiivinen nettokustannusvaikutus arviolta noin 60 000 euroa. Kokeessa ollutta asiakasta kohden julkisen talouden säästöä koitui noin 450 euroa. (Taulukko 7)

Taulukossa 8 on esitetty arvioita julkistalouden kustannusvaikutuksista, mikäli varhaisen yhteydenoton kokeilussa käytettyä palvelumallia sovellettaisiin kaikkiin asiakkaisiin, jotka aloittavat työnhakunsa Työnvälitys- ja yrityspalvelut palvelulinjalla Uudellamaalla. Taulukossa on myös erikseen esitetty malli, jossa kokeilun palvelumallia sovellettaisiin ainoastaan alle 35-vuotiaisiin työnhakijoihin. Tämä ryhmä on nostettu erikseen analyysiin, sillä tässä ikäryhmässä kokeilun työllistävä vaikutus olivat erityisen hyvä. Palvelumallin työnhakijakohtaisten palvelukustannusten on arviossa oletettu pysyvän samansuuruisina kuin kokeilussa.

Taulukko 8. Työnvälitys- ja yrityspalvelut -palvelulinjan varhaisen yhteydenoton kokeilun kustannusvaikutusten skaalautuvuus (koko asiakasvirta ja alle 35-vuotiaat asiakkaat)

	Kaikki työnhakijat	Alle 35-vuotiaat työnhakijat
Alkaneet työnhaut PL1 (vuosi)	45 906	22 470
<b>Työvoimahallinnon kustannukset</b>		
Työtunteja (kk)	2023	990
Kustannukset (vuosi)	3 118 208 €	1 526 296 €
<b>Julkisen talouden säästöt kokeilun skaalautuvuuden mukaan (vuosi)</b>		
Säästöt jos skaalautuvuus 100 %	20 440 815 €	15 260 680 €
Säästöt jos skaalautuvuus 50 %	8 661 304 €	6 867 192 €
Säästöt jos skaalautuvuus 25 %	2 771 548 €	2 670 448 €
Säästöt jos skaalautuvuus 10 %	-762 305 €	152 402 €
Säästöt jos skaalautuvuus 5 %	-1 940 256 €	-686 947 €

Lähde: Työnvälitystilasto 1315. Alkaneet työttömyysjaksot Työnvälitys- ja yrityspalvelut -palvelulinjalla, Uudenmaan TE-toimistossa lokakuu 2015-syyskuu 2016.

Kokeilun työllistymistä edistävän vaikutuksen skaalautumista näin suuriin asiakasmääriin on vaikea arvioida, joten taulukossa on esitetty useita kustannuslukuja kokeilun hyötyjen skaalautuvuuden mukaan. Esimerkiksi 50 prosentin skaalautuvuudella tarkoitetaan, että palvelumallin työllistymistä nopeuttava hyöty olisi puolet kokeessa toteutuneesta työllistymisen nopeuttamisesta. Tässä tapauksessa julkistalouden kustannushyöty olisi kaikkien työnhakijoiden mallissa noin 8,7 miljoonaa euroa ja alle 35-vuotiaiden työnhakijoiden kohdalla noin 6,8 miljoonaa euroa. Vielä 25 prosentin hyötyjen skaalautuvuudella saavutettaisiin kummasakin mallissa reilun 2 miljoonan euron hyöty. Skaalautuvuuden taitekohta, jonka alla palvelumallin toteuttaminen maksaisi enemmän kuin siitä koituvat säästöt, on kaikkien työnhakijoiden mallissa 13 prosenttia ja alle 35-vuotiaiden asiakkaiden mallissa 9 prosenttia.

Palvelukanavien välisen vaikuttavuusvertailun kokeilusta syntyneiden julkistalouden säästövaikutusten arviointia ei voitu toteuttaa yhtä suoraviivaisella tavalla, kuin varhaisen yhteydenoton kokeilun kohdalla. Syynä tähän oli ensinnäkin se, että palvelukanavakokeilun koe- ja vertailuryhmissä työttömyyksien kestot eivät olleet yhtenäisiä, sekä toiseksi, että Osaamisen kehittämisen palvelut -linjan asiakkaiden URA-

järjestelmään kirjatut työttömyyksen kestot ovat moniselitteisempiä, kuin Työnvälitys- ja yrityspalveluissa. Osaamisen kehittämisspalveluiden asiakkaiden työttömyysjaksoja edeltävät usein TE-toimiston tarjoamat palvelut.

Vertailevan palvelukanavakokeilun kohdalla työttömyyspäivien vähenemistä arvioitiin suorien työnhakijakohtaisten työttömyysjaksojen lyhenemisen sijaan, ehkäistyjen ja katkaistujen pitkäaikaistyöttömyyksen kautta (Taulukko 9). Osaamisen kehittämisspalveluiden työttömyysjaksojen osuus, jotka pitkittyvät pitkäaikaistyöttömyydeksi (yli 12 kuukautta) on noin 25 prosenttia ja palvelulinjan työnhakijoiden pitkäaikaistyöttömyys kestää keskimäärin noin 23 kuukautta. Vertaamalla koeryhmissä työllistyneiden asiakkaiden osuutta vertailuryhmän vastaavaan osuuteen, saatiin arvio palvelukanavakokeilun ansiosta katkaistujen ja ehkäistyjen pitkäaikaistyöttömyyksen määrästä. Näiden säästettyjen korvauspäivien pohjalta laskettiin arvio palvelukanavien välisen vaikuttavuusvertailun kokeilussa syntyneistä julkistalouden säästöistä.

Taulukko 9. Arvio Osaamisen kehittämisspalvelut -palvelulinjan palvelukanavakokeilun kustannusvaikutuksista

<b>Kokeilun hyödyt</b>	
Ehkäistyt pitkäaikaistyöttömyydet (arvio)	1,7
Katkaistut pitkäaikaistyöttömyydet (arvio)	4,0
Säästetyt korvauspäivät	1332,6
<b>Julkisen talouden säästöt</b>	
Työttömyysajan etuuksien säästö	47 282 €
<b>Kokeilun kustannukset</b>	
TE-toimiston työ	9 641 €
Julkisen talouden nettokustannusvaikutus	37 641 €

Työllistämällä työnhakijoita avoimille työmarkkinoille, katkaistiin palvelukanavakokeilun ansiosta noin 4 jo alkanutta pitkäaikaistyöttömyyttä. Alle 12 kuukauden pituisia työttömyysjaksoja katkaistiin kokeilun ansiosta noin 7 kappaletta, työllistämällä työnhakijoita avoimille työmarkkinoille. Huomioiden palvelulinjan työnhakijoiden virran pitkäaikaistyöttömyyteen, ehkäistiin näin ollen noin 1,7 pitkäaikaistyöttömyyttä. Katkaistujen ja ehkäistyjen pitkäaikaistyöttömyyksen kautta kokeilussa säästettiin näin ollen aviolta 1333 korvauspäivää. Työttömyysetuuksissa tämä tarkoittaa noin 47 000 euron julkistalouden säästöä. Palvelukanavakokeilussa tehdyn TE-toimiston oman työn palkkakustannukset olivat arviolta noin 9600 euron suuruiset. Näin lasketuna kokeilusta koitunut julkisen talouden positiivinen nettokustannusvaikutus oli noin 38 000 euroa.

# Lopuksi

Tässä raportissa on käsitelty kolmen Uudenmaan TE-toimistossa vuonna 2016 toteutetun työnvälityskokeilun tuloksia. Kokeiluiden käynnistämisen taustalla vaikutti niin Uudenmaan kuin koko Suomen heikko työllisyystilanne sekä pyrkimys tehostaa TE-toimistojen työnvälitystehtävää. Kokeiluita on yhdistänyt näkemys siitä, että tavoitteellinen vuorovaikutus TE-toimiston asiakkaan ja asiantuntijan välillä, on monelta osin ja varsinkin hyvässä työmarkkinatilanteessa sidoksissa työnvälityksen onnistumiseen.

Kokeilut lähestyivät vuorovaikutuksen teemaa hieman erilaisista näkökulmista, palvelulinjojen omat tavoitteet ja niiden tyypilliset asiakasprofiilit huomioiden. **Työnvälitys- ja yrityspalvelut -linjalla** normaalia työnvälitysprosessia muokattiin niin, että TE-toimiston ensimmäinen kontakti asiakkaaseen pyrittiin tekemään hyvin nopeasti työttömyyden alkamisen jälkeen. Nykyisellään kontakti tapahtuu tyypillisesti vasta työttömyyden kestänyt vähintään kolme kuukautta. Tämän lisäksi asiakasprosessia muutettiin myös niin, että kontakti toteutettiin yhden pitkän tapaamisen tai puhelinkeskustelun sijaan lyhyitä ja tavoitteiltaan rajattuja yhteydenottoja sisältävän intensiivijakson muodossa. Intensiivijakso kesti viisi viikkoa, ja sen aikana oli tarkoitus tehdä 4–5 kontaktia asiakkaaseen.

Kokeilun tulokset osoittivat selkeästi, että varhaisempi kontaktointi ja etenkin kontaktien tavoitteellinen sisältö tehosti toimiston työnvälitystä. Erot vertailuryhmään tulivat esiin lähes välittömästi intensiivijakson päättymisen jälkeen. Kokeilun lopussa koeryhmän työllistymisaste oli 43,7 prosenttia ja vertailuryhmän 32,4 prosenttia. Eroa oli siis muodostunut näinkin lyhyen tarkastelujakson aikana yli kymmenen prosenttiyksikköä. Koeryhmän työllistymiset olivat pääsääntöisesti tapahtuneet juuri intensiivijakson päättymisen jälkeen. Vertailuryhmässä työllistymiset jakautuivat selkeästi pidemmälle aikavälille. Karkeasti arvioituna kokeilulla saatiin nopeutettua työllistymistä reilu viikko. Pidempi tarkastelujakso olisi varmasti tuonut erot vielä selkeämmin esiin.

Kokeilun lopussa toteutettu regressioanalyysi todisti, että koeryhmään osallistuneilla asiakkailla oli jopa kolme kertaa suurempi todennäköisyys työllistyä avoimille työmarkkinoille kuin vertailuryhmässä. Analyysi myös havainnollisti sen, että pelkästään kontaktien tai työtarjousten lisääntyneet määrät eivät itsessään selittäneet tulosta. Selitystä joudutaankin etsimään enemmänkin kontaktien sisällöstä. Kokeilussa kontaktit oli rajattu päämäärien ja sisältöjen osalta tarkasti, mutta niihin pääseminen riippui pitkälti asiantuntijan käytössä olevista henkilökohtaisista voimavaroista ja hänen hallitsemistaan menetelmistä. Menetelmien käyttöä ei rajattu tai säädelty. Tavoite oli kuitenkin, että kaikki työnhakuun liittyvät yksittäiset kokonaisuudet käytäisiin jakson aikana kontakti kerrallaan läpi. Toimintatavan haasteena oli saada sekä TE-toimiston asiantuntija että asiakas jakamaan asiakaspalvelutilanteessa vuorovaikutukselle annetut päämäärät. Edellytyksenä oli tarkka ohjeistus, mutta myös asiakkaan omien tarpeiden ja päämäärien kuunteleminen ja niihin reagointi. Lähtökohta on, että kaikkien asiakkaiden alkutilanne tulisi kartoittaa työttömyyden alkaessa hyvin yksilöllisesti ja jatkokontaktien tavoitteet pitäisi asettaa yhteen tämän tilanteen mukaisesti. Tavoitteita tulee myös pystyä uudelleen ohjaamaan asiakasprosessin edetessä. Juuri työttömäksi jääneen asiakkaan tarpeet kun saattavat monilta osin olla erilaiset kuin pitkäaikaistyöttömän.

**Osaamisen kehittämisspalvelut -linjalla** asiakkaan ja asiantuntijan välistä vuorovaikutusta lähestyttiin asiakaspalvelussa käytettävien palvelukanavien välisten erojen kautta. Kokeilussa muodostettiin kolme koeryhmää, joiden sisällä asiakas sai TE-toimistosta tarjottavaa asiakaspalvelua vain yhtä kanavaa pitkin. Kanavina olivat henkilökohtainen tapaaminen, puhelinkeskustelu ja sähköposti. Ryhmien sisäistä kehitystä

seurattiin neljän kuukauden ajan, jonka aikana tehtiin yhteensä neljä yhteydenottoa asiakkaaseen. Tämäkin oli selkeästi suurempi määrä kuin nykyisten asiakasmäärien puitteissa on viime vuosina totuttu.

Kokeilun tulokset toivat esiin mielenkiintoisia näkökulmia eri palvelukanavien eroista, vaikka palvelukanavan suoraa yhteys työllistymiseen olikin hankalaa aukottomasti todentaa. Kun tarkasteltiin avoimille työmarkkinoille työllistyneiden osuuksia neljä kuukautta kokeilun päättymisen jälkeen, eniten työllistymisiä oli tapahtunut henkilökohtaista tapaamista hyödyntävässä ryhmässä, toiseksi eniten sähköisten palveluiden ja kolmanneksi eniten puhelinpalveluryhmässä. Kaikkein heikointa työllistyminen oli verrokkina toimineessa normaalipalveluryhmässä. Kaksi kuukautta kokeilun päättymisen jälkeen pelkästään sähköistä palvelua saanut ryhmä oli kuitenkin noussut tuloksellisimmaksi ja puhelinpalvelu tippunut viimeiseksi. Kun mukaan laskettiin myös ohjautuminen palkkatuettuun työhön, nousi henkilökohtaisena tapaamisena toteutettu palvelu edelleen selkeästi tuloksellisimmaksi. Palvelumuotoja kehittäessä suurin painoarvo olisikin syytä laittaa näihin sekä sähköisen että tapaamisperusteisen kanavan kehittämiseen. Puhelinpalvelu voisi toimia enemmän asiakastyötä tukevana muotona.

Tärkeä havainto koski myös palvelukanavien välisiä kuormittavuuseroja. Yllättävää oli, että vaikka henkilökohtainen tapaaminen muodostui kokeilun aikana toteutetun asiantuntijakyselyn mukaan yksittäisenä kontaktina työmäärältään kaikkein raskaimmaksi, oli se pidemmällä seurannalla kuitenkin jopa sähköistä asiointia kevyempää. Tämä yhdistettiin vastauksissa siihen, että tapaamisen aikana asiakkaan kysymyksiin saadaan välitön vastaus, eikä jatkokontakteihin sen jälkeen ole välitöntä tarvetta. Sähköpostilla kontaktointiin aktiivinen vaihe jakautuu selvästi pidemmälle aikavälille, varsinkin kun yksittäisiä sähköposteja seuraa usein uusi joukko kysymyksiä. Sähköpostia pidettiin kuitenkin siinä mielessä hyvänä asiointitapana, että sen avulla yksittäiset kontaktit voitiin hoitaa suhteellisen vapaasti muiden töiden lomassa. Puhelinpalvelu todettiin yksimielisesti kaikkein hankalimmaksi palvelukanavaksi. Yleisin kritiikin aihe oli, että asiakkaaseen on puhelimenvälityksellä vaikea saada kunnollista kontaktia ja asioiden hoitaminen puhelimen välityksellä on hankalaa ja strukturoimatonta.

**Tuetun työllistymisen palvelut** -linjalla tarkasteltiin tiiviin yhteydenpidon vaikutusta asiakkaiden työllistymiseen. Työllistymistä pyrittiin nopeuttamaan seurannan ja ohjauksen yhdistelmällä. Kokeilun piirissä oleviin asiakkaisiin tehtiin tarkastelujakson aikana noin 2–4 yhteydenottoa kuukaudessa. Kaikissa tavoitteena oli asiakkaan työnhakuvalmiuksien tukeminen, työnhaun ylläpitäminen sekä ohjaus. Myös työtarjouksia käytettiin kokeilussa aikaisempaa aktiivisemmin, vaikka niiden osalta suorat tulokset jäivätkin heikoiksi. Kokeilussa tarkasteltiin tuloksia sekä avoimille työmarkkinoille siirtymisen että palkkatuetun työn näkökulmasta. Koska linjan asiakaskunta koostuu pääsääntöisesti kaikkein vaikeammin työllistyvistä henkilöistä, oli ymmärrettävää, että pelkästään avoimille työmarkkinoille siirtymisen osalta tulokset jäivät muiden linjojen kokeiluita matalammalle tasolle. Kokeilun lopussa koeryhmästä 8,2 prosenttia ja vertailuryhmästä 4,6 prosenttia oli työllistynyt avoimille työmarkkinoille. Kun tuloksiksi laskettiin myös asiakkaiden siirtyminen palkkatuettuun työhön, nousi kokeilun vaikuttavuus merkittävästi vertailuryhmää suuremmaksi (18,7 %).

Analyyysin pohjalta voidaankin sanoa, että TE-toimiston aikaisempaa tiiviimpi yhteydenpito on palvellut vaikeimmassa työmarkkina-asemassa olevien asiakkaiden työllistymistä. Huomioitavaa on kuitenkin se, että kokeilun merkittävimmät tulokset saatiin aikaiseksi rajatun aikavälin, eli ensimmäisten kolmen kuukauden sisällä. Tämän jälkeen työllistymistä alkoi hidastua. Jos tiiviimpää yhteydenpitoa halutaan soveltaa laajemmin käytäntöön toimiston asiakastyössä, olisikin syytä harkita onko jatkuvasti samalla intensiteetillä ylläpidettävä asiakassuhde tähän paras tapa. Vaihtoehdoksi kokeilussa ehdotetaan asiantuntijakohtaisia tiiviin yhteydenpidon asiakasryhmiä, joissa yhteydenpito ja seuranta on tiivistä rajatun ajan, jonka jälkeen työttömänä olevat asiakkaat palaavat ns. normaalin asiakaspalvelun piiriin ja heidän tilalleen valitaan uusi ryhmä.



Tämä takaisi sen, että yksikään asiakas ei tipu täysin viranomaispalvelun ulkopuolelle. Toiseksi voisi olla jatkossa syytä kiinnittää huomioita myös linjan yhteydenottojen sisältöihin. Moni asiakas selkeästi kaipaisi entistä enemmän tukea juuri työllistymiseen ja tai työnhakuun liittyvissä kysymyksissä.

Varsinkin Työnvälitys- ja yrityspalvelut- ja Tuetun työllistymisen -linjojen kokeilussa kysymykseksi nousee se, millä tavoin niissä hyödynnettyjä työotteita on toimiston nykyisten resurssien ja asiakasmäärien puitteissa mahdollista toteuttaa muutenkin kuin osana pienimuotoista kokeilua. Työnvälitys- ja yrityspalveluiden kokeilussa toteutettu kustannuslaskelma antaa tähän osittaisen vastauksen. Näinkin lyhyellä kokeilujaksolla kokeilun sisällä tapahtuneilla työllistymisillä saavutettiin merkittäviä kansantaloudellisia vaikutuksia. Verrattuna esimerkiksi Työnvälitys- ja yrityspalvelut -linjan normaaliin asiakasprosessiin kansantaloudellisia säästöjä saatiin yli 60 000 euroa. Tuetun työllistymisen linjalla samanlaisen kustannuslaskelman tekeminen osoittautui vaikeaksi asiakkaiden vaihtelevien tilanteiden takia.

Tosiasia on kuitenkin se, että tällä hetkellä varsinkin suurien työmarkkina-alueiden sisällä toimivat TE-toimistot (mm. Jyväskylä, Pirkanmaa, Pohjois-Pohjanmaa, Uusimaa) ovat asiakasmäärien suhteen hyvin hankalassa tilanteessa. Kun yksittäisellä asiantuntijalla on hoidettavanaan yli 500 asiakasta, on ymmärrettävää että henkilökohtaisen ja asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin mukautuvan ohjauksen osuus voi jäädä pieneksi ja asiakastyön pääpaino siirtyy enemmänkin massojen hallintaan. Tilannetta vaikeuttaa myös toimiston ja julkisen työnvälityksen vähentyneet resurssit. Esimerkiksi OECD:n tietojen mukaan vuonna 2013 julkiseen työnvälitykseen osuus koko Suomen bruttokansantuotteesta oli 0,15 prosenttia (OECD 2016). Lukemaan ei juurikaan vaikuttanut vuonna 2008 alkanut taantuma tai työttömien määrän kasvu. Vuoden 2013 lopussa Ruotsissa ja Tanskassa julkisen työnvälityksen osuus oli noin kaksi kertaa Suomea suurempi. Kummassakin maassa julkisen työnvälityksen BKT-osuus on myös noussut selkeästi kansainvälisen taantumien alun jälkeen. Tilannetta on mielenkiintoista verrata myös 1990-luvun suuren laman aikaan. Tällöin työttömyyden räjähdysmäinen kasvu selkeästi johti myös Suomessa julkisen työnvälityksen BKT-osuuden kasvuun. Myös TE-toimiston toimintamenot (mom. 32.30.01) ovat jatkuvasti vähentyneet vuosien 2009–2015 välisenä aikana. Vuonna 2009 koko toimiston toimintamenot olivat noin 270 miljoonaa euroa, vuonna 2015 enää noin 153 miljoonaa euroa. Samalla kuitenkin työttömyys eli TE-toimistojen asiakasmäärät ovat yli kaksinkertaistuneet. Vaikka näissäkin kokeiluissa saatiin aikaiseksi hyvinkin merkittäviä tuloksia, on selkeää, että etenkin toimiston henkilöstöresurssit vaikuttavat suuresti näiden käytäntöjen laajempaan hyödyntämiseen.

# Lähteet

- Aaltio, E (2015) *Työ- ja toimintakyvyn muutos työllisyyden kuntakokeiluhankkeissa. Työllisyyspalveluiden vaikuttavuus –projektin loppuraportti*. Kuntaliitto:Helsinki.
- Ashenfelter, O., Ashmore D., and Deschênes O. (2005) Unemployment Insurance Recipients Actively Seek Work? Evidence from Randomized Trials in Four U.S. States. *Journal of Econometrics*. 125 (1-2), 53-75.
- van den Berg G. & van der Klaauw B. (2015) *Structural empirical evaluation of job search monitoring*. Working paper 2015:16. Institute for evaluation of labor market and education policy.
- Graversen B. K. & van Ours J. C. (2006) *How to help unemployed find jobs quickly: Experimental evidence from a mandatory activation program*. IZA Discussion Paper No. 2504. Institute for the Study of Labor.
- Häggglund, P. (2009) *Experimental evidence from intensified placement efforts among unemployed in Sweden*. Working paper. Institute for Labour Market Policy Evaluation, No. 2009:16
- Klepinger, D. H., Johnson T. R., and Joesch J. M. (2002) Effects of Unemployment Insurance Work-Search Requirements: The Maryland Experiment. *Industrial and Labor Relations Review*. Vol. 56, No 1, 3-22.
- Micklewright J. & Nagy G. (2005) *Job search monitoring and unemployment duration in Hungary: Evidence from randomized control trial*. IZA Discussion Paper No. 1839. Institute for the Study of Labor.
- Oosi, O. (2014) *Työpolitiikan palvelurakenteiden kansainvälinen vertaisarviointi*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 42/2014. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- OECD (2016) *Public spending on labour markets (indicator)*. doi: 10.1787/911b8753-en. Haettu 15.12.2016.
- Pedersen J. M., Rosholm M. & Svarer M. (2012) *Experimental evidence on the effects of early meetings and activation*. IZA Discussion Paper No. 6970. Institute for the Study of Labor.
- Rosholm M. & Svarer M. (2004) *Estimating the threat effect of active labour market programmes*. Center for Applied Macroeconomics. Institute of Economics: University of Copenhagen.
- Räisänen H. & Hämäläinen H. (2015) *Näkökulmia työvoimapolitiikan vaikuttavuudesta -muistio*. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Tonttila, J. (2015) *Työpolitiikan palvelurakennearviointi: "Asiakaslähtöisempää ja tuloksellisempaa palvelua"*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys 1/2015. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Uudenmaan TE-toimiston asiantuntija kohtainen työsuoriteseuranta (2016)
- Valtakari, M., Palm J. & Groop, T. (2014) Julkinen työnvälitys yritysten rekrytointipalveluna. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 3/2014, 43-49.
- Valtakari, M., Nyman, J., Müller, J. & Kesä, M. (2014) *Työ ja työvoiman kysyntä muuttuvat. Uudistuuko julkinen työnvälitys rekrytointipalveluna*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 37/2014. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta (2016) *Työpolitiikan vaikuttavuus ja vaihtoehdot. Tutkimus työpoliittisten toimenpiteiden vaikuttavuudesta, tuloksista ja tulevaisuudesta*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 3/2016. Valtioneuvosto.
- Valtion tarkastusvirasto (2008) *Julkisen työnvälityksen asema ja painopisteet*. Valtion tarkastusviraston toiminnantarkastuskertomukset 174/2008. Edita Prima: Helsinki.
- Valtiovarainministeriö 2014. Henkilöstöä koskevat keskeiset tunnusluvut joulukuussa 2014.
- Vehviläinen S (2001) *Ohjaus vuorovaikutuksena*. Yliopistopaino: Helsinki.

Julkaisusarjan nimi ja numero <b>Raportteja 108/2016</b>				
Vastuualue Elinkeinot, työllisyys ja osaaminen -vastuualue				
Tekijät Santtu Sundvall Kennet Härmälä		Julkaisuaika Joulukuu 2016		
		Kustantaja   Julkaisija Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus		
		Hankkeen rahoittaja   toimeksiantaja Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus; Uudenmaan TE-toimisto		
Julkaisun nimi <b>Tuloksellista työnvälitystä aktiivisella yhteydenpidolla</b> Analyysi kolmen Uudenmaan TE-toimiston työnvälityskokeilun tuloksista				
Tiivistelmä Tässä raportissa on käsitelty kolmen vuoden 2016 alussa käynnistetyn työnvälityskokeilun tuloksia Uudellamaalla. Jokaisessa kokeilussa päämääränä on ollut kasvattaa työ- ja elinkeinotoimistojen työnvälitystehtävän tuloksellisuutta. Kokeiluita yhdisti keskittyminen työ- ja elinkeinotoimiston asiantuntijan ja työnhakija-asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen ja yhteydenpitoon. TE-toimiston palvelulinjojen omat päämäärät ja asiakasprofiilit toimivat kokeiluiden sisältöjä rajaavina tekijöinä.  Työnvälitys ja yrityspalvelut -linjalla kokeiltiin nykyistä varhaisemman asiakaskontaktin ja työnhakuatukevan intensiivijakson vaikutusta asiakkaiden työllistymiseen. Heti työttömyyden alkuun sijoitetulla kontaktointijaksolla saatiin aikaiseksi selkeästi työllistymistä nopeuttavia vaikutuksia rajatuissa asiakasryhmissä, kuten nuorten keskuudessa. Keskeiseksi tekijäksi nousi asiakaskontaktien tavoitteellisuus. Osaamisen kehittämispalvelut -linjalla arvioitiin TE-toimiston yhteydenpidossa käytettyjen palvelukanavien vaikutusta asiakkaiden palveluprosessin etenemiseen. Erittäin hyviä tuloksia saatiin aikaiseksi varsinkin henkilökohtaiseen tapaamiseen ja sähköisiin palveluihin liittyvistä koeryhmistä. Myös eri palvelukanavien kuormittavuuserot huomioitiin. Tuetun työllistymisen palvelut -linjalla tarkasteltiin tiiviiseen yhteydenpitoon keskittyvän työotteen vaikutuksia palvelulinjan asiakkaiden työllistymiseen ja palveluihin ohjautumiseen. Varsinkin palkkatuelle ja avoimille työmarkkinoille ohjautumisen osalta kokeilussa saatiin aikaiseksi erittäin merkitseviä tuloksia. Kokeilun tulosten pohjalta raporttiin on laadittu kehittämissuhteudet eri palvelulinjoille.  Raportin ovat laatineet Uudenmaan ELY-keskuksen tutkija Santtu Sundvall ja Uudenmaan TE-toimiston tutkimusasiantuntija Kennet Härmälä. Kokeilut on toteutettu tiiviissä yhteistyössä Uudenmaan ELY-keskuksen asiantuntijoiden ja TE-toimiston palvelulinjojen johdon sekä henkilöstön kanssa.				
Asiasanat (YSA:n mukaan) Julkinen työnvälitys, yhteydenpito, seuranta, ohjaus, TE-toimisto, kokeilut, tuloksellisuus				
ISBN (painettu)	ISBN (PDF)	ISSN-L	ISSN (painettu)	ISSN (verkojulkaisu)
	978-952-314-538-2	2242-2846		2242-2854
www	URN	Kieli	Sivumäärä	
www.doria.fi/elv-keskus	URN:ISBN:978-952-314-538-2	Suomi	71	
Julkaisun myynti/jakaja Uudenmaan ELY-keskus, Opastinsilta 12, 00520 Helsinki				
Kustannuspaikka ja aika Helsinki, 19.12.2016			Painotalo	

# PRESENTATIONSBLAD

Publikationens serie och nummer Rapporter 108/2016				
Ansvarsområde Närings-, arbetskraft och kompetens				
Författare Santtu Sundvall Kennet Härmälä		Publiceringsdatum December 2016		
		Utgivare   Förläggare Närings-, trafik- och miljöcentralen i Nyland		
		Projektets finansiär   uppdragsgivare Närings-, trafik- och miljöcentralen i Nyland		
Publikationens titel <b>Tuloksellista työnvälitystä aktiivisella yhteydenpidolla</b> Analyysi kolmen Uudenmaan TE-toimiston työnvälityskokeilun tuloksista (Resultatrick arbetsförmedling genom aktiva kontakter - En analys av resultaten från tre arbetsförmedlingsförsök vid Nylands arbets- och näringsbyrå)				
Sammandrag I denna rapport behandlas resultaten av tre arbetsförmedlingsförsök som inleddes i början av 2016 i Nyland. Målet för varje försök har varit att förbättra resultaten av arbets- och näringsbyråns arbetsförmedling. Gemensamt för försöken var att fokusera på dialogen och kontakten mellan arbets- och näringsbyråns sakkunniga och arbetssökanden. Arbets- och näringsbyråns servicelinjers egna mål och kundprofiler var faktorer som begränsade innehållet i försöken.  Inom servicelinjen för arbetsförmedling och företagstjänster testade man på vilket sätt kundernas sysselsättning påverkades av en tidigare kundkontakt och en period med intensivt främjande av jobbsökningen. Att ta kontakt i början av arbetslösheten gav klart snabbare sysselsättning inom vissa avgränsade kundgrupper, såsom ungdomar. Den centrala faktorn visade sig vara hur målinriktade kundkontaktarna var. Inom servicelinjen för kompetensutvecklingstjänster såg man på hur valet av servicekanal som byrån använde i kontakten påverkade framskridandet av kundernas serviceprocess. Mycket goda resultat erhöles särskilt i de försöksgrupper som omfattade personliga möten och e-tjänster. Skillnaderna i arbetsbelastningen av de olika servicekanalerna beaktades också. Inom servicelinjen för stödd sysselsättning granskade man vilken inverkan en tät kontakt hade på servicelinjens kunders möjlighet att få sysselsättning och hänvisas till olika tjänster. Speciellt gällande sysselsättning via lönesubvention och eller på den öppna arbetsmarknaden fick man mycket signifikanta resultat. Utgående från resultaten av försöken har det i rapporten gjorts utvecklingsförslag för de olika servicelinjerna.  Rapporten har skrivits av forskare Santtu Sundvall vid Närings-, trafik- och miljöcentralen i Nyland och forskaren Kennet Härmälä vid Nylands arbets- och näringsbyrå. Försöken har genomförts i ett nära samarbete mellan Nylands NTM-centrals experter och arbets- och näringsbyråns servicelinjers ledning och personal.				
Nyckelord (enligt Allärs) Offentlig arbetsförmedling, kontakt, uppföljning, vägledning, arbets- och näringsbyrå, försök, resultat				
ISBN (tryckt)	ISBN (PDF)	ISSN-L	ISSN (tryckt)	ISSN (webbpublikation)
	978-952-314-538-2	2242-2846		2242-2854
WWW www.doria.fi/ely-keskus		URN URN:ISBN:978-952-314-538-2		Språk finska
				Sidantal 71
Beställningar Närings-, trafik- och miljöcentralen i Nyland, Semaforbron 12, 00520 Helsingfors				

RAPORTEJA 108 | 2016

TULOKSELLISTA TYÖNVÄLITYSTÄ AKTIIVISELLA YHTEYDENPIDOLLA

- ANALYYSI KOLMEN UUDENMAAN TE-TOIMISTON TYÖNVÄLITYSKOKEILUN TULOKSISTA

Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

ISBN 978-952-314-538-2 (PDF)

ISSN-L 2242-2846

ISSN 2242-2854 (verkkojulkaisu)

URN:ISBN: 978-952-314-538-2

[www.doria.fi/ely-keskus](http://www.doria.fi/ely-keskus) | [www.ely-keskus.fi](http://www.ely-keskus.fi)