

Hanna-Riikka Vesterholm

TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTI

Suomen Punaisen Ristin Kontin työllisyyspoliittinen projekti

Terveyden edistämisen koulutusohjelma

Ylempi AMK

2015

TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTI – Suomen Punaisen Ristin Kontin työllisyyspoliittinen projekti

Vesterholm, Hanna-Riikka
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Terveysten edistämisen koulutusohjelma
Joulukuu 2015
Ohjaaja: Hirvonen, Eila
Sivumäärä: 93
Liitteitä: 6

Asiasanat: projekti, työelämätaidot, pitkäaikaistyöttömyys, kolmas sektori, työllisyys

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata Työelämäntaidot- projektin suunnittelu- ja toteutusprosessi sekä tulokset. Työelämäntaidot -projekti toteutettiin vuosien 2013 - 2015 välisenä aikana. Opinnäytetyö koostui projektin suunnittelusta, toteutuksesta ja arvioinnista, sekä - projektin kanssa saman nimisen - Työelämäntaidot - menetelmän tuotteistamisesta. Lisäksi, Työelämäntaidot -menetelmä oli myös keskeinen toimintatapa projektin toteuttamisessa.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu työttömyyden eri teorioiden, työvoimapolitiikan sekä työelämäntaitojen tarkastelusta. Teoreettisessa osuudessa tarkastellaan myös työn ja pitkäaikaistyöttömyyden merkitystä yksilön ja yhteiskunnan näkökulmasta.

Opinnäytetyön kehittämismenetelmä oli projekti. Projektin tavoitteet avattiin erilaisiksi toimenpiteiksi, mitä kuvattiin mittareilla kuten ohjausraportti, ELY-raportit ja eri kyselyt. Projekti kehittämismenetelmänä ohjasi opinnäytetyön etenemistä ja jäsensi sen toteutusta.

Projektin toteuttamisessa hyödynnettiin Työelämäntaidot – menetelmää. Menetelmän tuotteistaminen oli yksi osa projektin toteutusta. Menetelmän kehittämiseen käytettiin prosessin kuvausta ja tuotteistamista.

Projektin määrälliset ja laadulliset tavoitteet saavutettiin. Projekti vastasi asiakkaan – TE-toimiston – tarpeeseen, joka oli työllistää pitkäaikaistyöttömiä ja tarjota heille ammatillista ohjausta ja arviointia. Projektissa työllistettiin 325 henkilöä ja kehitettiin heidän työelämäntaitoja. Työllisyyttä edistäviä koulutuksia ja toimenpiteitä projektissa suoritettiin 1 316 kertaa.

Kehittämisehdotukseksi nousi - yhteiskunnallisen työllisyystilanteen näkökulmasta tarkasteltava - ohjauksen, koulutuksen ja tuen määrän tarpeen kartoitus työttömille. Paikallistasolla - projektitoiminnan tulevaisuuden kannalta - tilaajan tarpeen kartoittaminen on tärkeässä asemassa. Jatkuva kehitystyö tuotteistamisen parissa on ratkaiseva kilpailuetu muihin toimijoihin nähden.

SKILLS RELATED TO WORKING LIFE'S PROJECT – The Employment Policy

Project of Finnish Red Cross' Department Store Kontti

Vesterholm, Hanna-Riikka

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Health Promotion

December 2015

Supervisor: Hirvonen, Eila

Number of pages: 93

Appendices: 6

Keywords: project, skills related to working life, long-term unemployment, third sector, employment

The purpose of this thesis is to describe the Skills Related To Working Life project's planning, implementation process and the results. Skills Related To Working Life project was implemented between the years 2013 and 2015. The thesis consisted of planning, implementation and the assessment of the actions, as well as – with the same name as the project - the productization of the Skills Related To Working Life method. In addition, Skills Related To Working Life method was a central working method in the implementation of the project.

The theory part of the thesis consists of viewing the different theories of unemployment, labour policy and the skills related to working life. As well as, in the theory part, the meaning of the work and unemployment, from the perspective of both the individual and the society, is being viewed.

The development method of the thesis was a project. The targets of the project were opened into different actions, which were described with measurement tools such as report of guidance, report of ELY and different kind of inquiries. As a method of development, project guided the progression and gave structure for the implementation of it.

Skills related to working life method was utilized in the implementation of the project. The productization of the method was one part of the implementation of the project. Description of the process and productization were used to develop the method.

The quantitative and the qualitative targets of the projects were reached. The project met the needs of the client – the TE office – which was to employ long-term unemployed persons and to offer them professional counselling and assessment. In the project 325 different persons were employed and their skills related to working life were developed. Education and actions to promote employment conducted 1316 times during the project.

From the point of view of societal employment situation, as a proposal of development became the assessment of the amount of the need of unemployed people for counselling, education and support. At the local level, considering the future of the project actions, the need assessment of the subscriber is playing an important role. Continuous development working with productization is crucial advantage in the competition in relation to other operators.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITEET.....	3
3	TOIMINTAYMPÄRISTÖ	3
3.1	Kontti tavaratalo	4
4	TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT	8
4.1	Työ.....	8
4.2	Työttömyys.....	9
4.2.1	Työttömyyden eri teorit	10
4.2.2	Työttömyys ja yhteiskunta	12
4.2.3	Pitkäaikaistyöttömyys.....	13
4.3	Aktiivinen työvoimapolitiikka	17
4.3.1	Aktivointitoimenpiteet.....	18
4.4	Työelämäntaidot	21
4.4.1	Työelämäntaitojen osa-alueet	21
4.4.2	Työelämän roolit	22
4.4.3	Työhyvinvointi	23
5	PROJEKTI KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ	25
5.1	Projekti	25
5.2	Projektin perustaminen.....	27
5.3	Projektin vaiheet.....	28
5.4	Projektin ongelmat ja riskit	31
5.5	Projektin johtaminen	33
5.6	Projektin henkilöstö ja tehtävät	34
5.7	Projektin viestintä ja sosiaalinen pääoma.....	37
6	TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTIN PROJEKTISUUNNITELMA	38
6.1	Työelämäntaidot- projektin suunnittelu ja esiselvitysvaihe	38
6.2	Projektin sisällön suunnittelu	40
6.2.1	Projektin kohderyhmä ja tavoitteet sekä mittarit.....	41
6.2.2	Projektin sidosryhmäyhteistyö	46
6.2.3	Projektin resurssit	48
6.2.4	Projektin kustannusarvio	49
6.2.5	Projektin koulutukset.....	49
6.2.6	Projektin riskit	51
6.3	Työelämäntaidot menetelmän prosessikuvaus ja tuotteistaminen.....	52

6.3.1	Prosessin kuvaus.....	53
6.3.2	Tuotteistamisen prosessi.....	54
6.3.3	Työelämäntaidot - menetelmä	56
7	TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTIN LOPPURAPORTTI JA TULOKSET	58
7.1	Projektin määrällisten ja laadullisten tavoitteiden saavuttaminen sekä tulokset.....	58
7.2	Projektin toiminta	63
7.2.1	Projektin suunnittelu, syksy 2012.....	63
7.2.2	Suunnittelusta toimintaan 2013	64
7.2.3	Toimintavuosi 2014.....	68
7.2.4	Projektin päätösvuosi 2015.....	74
7.3	Työelämäntaidot – menetelmän toiminta, tulokset ja tavoitteiden saavuttaminen	78
8	TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTIN ARVIOINTI JA POHDINTA.....	79
8.1	Työelämäntaidot – projektin arviointi ja pohdinta	79
8.1.1	Kohderyhmä	81
8.1.2	Projektin tavoitteet.....	82
8.1.3	Projektin mittarit.....	86
8.1.4	Projektin sidosryhmäyhteistyö	87
8.2	Työelämäntaidot menetelmän arviointi ja pohdinta.....	88
9	OPINNÄTETYÖN TARKOITUSTEN JA TAVOITTEIDEN SAAVUTTAMINEN SEKÄ ARVIOINTI	89
10	KEHITTÄMISEHDOTUKSET	90
10.1	Työelämäntaidot menetelmä.....	92
	LÄHTEET	94
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä suunnitellaan ja toteutetaan Suomen Punaisen Ristin Kontti kierrätystavaratalolle projekti. Projekti on kolmivuotinen, joka alkoi 2013 tammikuussa ja päättyi 2015 joulukuussa. Projektin hallinnoijana toimi Satakunnan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, joka yhtenä toimintamuotonaan tuottaa työllisyyspoliittisia projekteja ja palveluita Satakunnan Työ- ja elinkeinotoimistolle sekä heidän asiakkailleen. Opinnäytetyön kirjoittaja toimii projektissa projektipäällikkönä. Työelämäntaidot -projektissa toimitaan syrjäytymisen ehkäisyyn sekä pitkäaikaistyöttömyyden katkaisun parissa. Työelämäntaidot -projektin aikana tuoteistettiin saman niminen Työelämäntaidot menetelmä, josta projekti sai nimensä. Suomen Punaisen Ristin tavoite on vahvistaa hyvinvointia ja turvallista elämää lähiympäristössä. Työllisyys-toiminta Konteissa on osa tätä tavoitetta.

Voittoa tavoittelemattomia yhdistyksiä ja säätiötä on Suomessa useilla eri aloilla. Yhdistyksiä ja säätiöitä toimii terveys- koulutus- ja sosiaalialalla sekä urheilu- ja kulttuurialalla. Yhdistyksiä ja säätiöitä ovat myös eri puolueet, työntekijäjärjestöt, säätiöt, rahastot ja uskonnolliset yhteisöt. Tavoitteena on edistää omaa valitsemaansa asiaa. Toiminta täydentää kuntien, valtion ja yritysten toimintaa. Taloudellisten kriisien yhteydessä palvelutuottamisen paineita siirtyy kolmannelle sektorille. Rahoitusta toiminnan toteuttamiseen kolmas sektori saa valtiolta, lahjoituksista, yritys yhteistyöstä, rahankeruusta, tempauksista ja jäsenmaksuista. Kolmas sektori pystyy yhdistämään palkkatyön ja vapaaehtoistyön. (Surakka & Rantamäki 2013, 74 - 75)

EU-komission Eurooppa 2020 kasvustrategian yksi tavoitteista on saavuttaa työllisten osuus 20–64-vuotiaista 75 prosenttiin. Yksi prioriteeteista on osallistava kasvu. Tällä tarkoitetaan sosiaalista ja alueellista yhteenkuuluvuutta lisäävän korkean työllisyyden ja talouden edistämistä. Komission lippulaivahankkeita työllisyyteen liittyen ovat Uuden osaamisen ja työllisyyden ohjelma ja Euroopan köyhyyden torjunta ohjelma. Uuden osaamisen ja työllisyyden ohjelman sisältönä on kehittää työmarkkinoita ja voimaannuttaa ihmisiä kehittämällä heidän osaamistaan koko elinkaaren ajan. Tarkoituksena on, että osallistumista työmarkkinoille saadaan lisättyä. Tavoitteena on uudistaa työmarkkinoita niin, että kysyntä ja tarjonta vastaavat toisiaan. Eu-

roopan köyhydentorjuntafoorumin tarkoituksena on toteuttaa sosiaalista ja alueellista yhteenkuuluvuutta niin, että kasvun ja työllisyyden edut jakaantuvat laajalle. Tavoitteena on, että sosiaalisesti syrjäytyneet ja vähävaraiset osallistuvat yhteiskuntaan ja kykenevät elämään arvokkaasti. (Euroopan Komissio 2010, 5 – 6)

Jyrki Kataisen hallitus toimi 22. kesäkuuta 2011 – 24. kesäkuuta 2014 välisenä aikana. Hallitusohjelmassa painopistealueita oli köyhyden, eriarvoisuuden ja syrjäytymisen vähentäminen, julkisen talouden vakauttaminen sekä kestävä talouskasvun, työllisyyden ja kilpailukykyyn vahvistaminen. Työllisyyspolitiikan linjauksena oli, että kolmannen sektorin toimintaedellytykset turvataan. Tavoitteena oli parantaa kaikkein vaikeimmin työllistyvien pysyvää työllistymistä avoimilla työmarkkinoilla ja parantaa heidän elämänhallintaa yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa. (Valtioneuvoston kanslia 2011, 7, 47)

Jyrki Kataisen hallitus asetti työryhmän, jonka tavoite on luoda työelämän kehittämisstrategia. Työelämän kehittämisstrategian tavoitteena on parantaa työn tuottavuutta, työhyvinvointia, työelämän laatua sekä työllisyysastetta. (Valtioneuvoston kanslia 2011, 65) Strategiassa haasteena nähdään aikuisväestössä esiintyvä joukko ihmisiä, joiden sopeutumisen taso työn muutokseen ja koulutustaso eivät ole riittävällä tasolla. Alhaisen koulutustason saaneilla ihmisillä tuottavuus on alhaisemmalla tasolla ja työelämän edellytykset ovat heikommat. Tulevaisuudessa tarvitaan työn ohessa ja työhön linkitettyä työssä oppimista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 6 – 7)

Taloudellinen lama 1990-luvulla vaikuttaa Suomen työmarkkinatilanteeseen 2000-luvulla. Lamassa syntyi Suomeen suuri rakenteellisen pitkäaikais- ja toistuvaistyöttömyyden ihmisten määrä. (Karvonen, Kestilä, Moisio & Vaarama 2014, 120) Vuodesta 2012 pitkäaikaistyöttömien määrä on kasvanut joka vuosi. Vuonna 2012 pitkäaikaistyöttömiä oli lokakuun lopussa 62 400 ja vuonna 2015 113 100. Pitkäaikaistyöttömien määrä oli kasvanut kolmen viimeisen vuoden aikana 50 700 ihmisellä. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut, 2015)

2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITEET

Kontin työllistämistoiminnan tarkoitus on pyrkiä ennaltaehkäisemään pitkäaikais-työttömien syrjäytymistä ja edistämään heidän sijoittumistaan takaisin työelämään tai koulutukseen. Opinnäytetyön tavoitteet nousevat työllistämiprojektin suunnittelusta, toteutuksesta ja tuloksista sekä tulosten arvioinnista.

Opinnäytetyön tavoitteita ovat:

1. Kuvata työelämäntaidot projektin suunnitteluprosessi.
2. Kuvata toimenpiteet, joiden avulla projektissa ehkäistään pitkäaikaistyöttömyyttä ja syrjäytymistä.
3. Kuvata ja arvioida projektin määrälliset ja laadulliset tulokset.

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Solferinon taistelussa vuonna 1859 sveitsiläinen Henry Dunat sai ajatuksen kansainvälisen vapaaehtoisten järjestön perustamisesta. Punainen Risti aloitti toimintansa Genevessä 1863. Punainen Risti ja Punainen Puolikuu tekee maailmanlaajuisesti humanitääristä avustustyötä. Suurin osa työstä tehdään paikallistasolla. Kansallinen yhdistys toimii 200 eri maassa. Suomessa kansallinen yhdistys perustettiin vuonna 1877. ”Suomen Punainen Risti on Suomen valtion tunnustama julkisoikeudellinen yhdistys, jonka toiminta perustuu vuonna 1949 tehtyihin Geneven sopimuksiin ja lakiin Suomen Punaisesta Rististä (238/2000). Suomen Punaisella Ristillä on velvollisuus tukea viranomaisia erilaisissa hätätilanteissa.” (Suomen Punaisen Ristin www-sivut 2015)

Suomen Punainen Risti kouluttaa ihmisiä varautumaan onnettomuuksiin ja katastrofeihin sekä avustaa niiden tapahtuessa. Järjestö kannustaa ihmisiä hoitamaan omaa terveyttään sekä pitämään huolta toisista ihmisistä. Suomessa Punaisen Ristin toimintamuotoja ovat hätäapu kotimaan onnettomuuksissa, keräykset, ensiapuryhmät,

ensiapukoulutus, ystävätoiminta, omaishoitajien tukitoiminta, terveystieteet, terveyden edistäminen, varhaisnuorten kerhot ja leirit, maahanmuuttajien tukeminen, vastaanottokeskukset, veripalvelu, Kontti-kierrätystavaratalot ja nuorten turvatalot sekä vapaaehtoisen pelastuspalvelun koordinointi. (Suomen Punaisen Ristin www-sivut 2015)

3.1 Kontti tavaratalo

Suomen Punainen Risti on julkisoikeudellinen yhdistys. SPR tekee auttamistyötä niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Kontti -ketju on SPR:n keskustoimiston alainen laitos. Suomen Punainen Risti hankkii varoja katastrofirahastoon ja piirien toimintaan Kontti-kierrätystavaratalo toiminnan kautta. (Kontti -ketjun projektihakemus pohja. Suomen Punainen Risti Kontti)

Yksityisten ja yhteisöjen lahjoitukset ovat Kontin-toiminnan perusta. Konttiin lahjoitetaan esimerkiksi vaatteita ja kodin irtaimistoa. Lahjoitustavarat huolletaan ja lajitellaan Konteissa ennen tuotteen myyntiä tai kansainväliseen vaateapuun toimittamista. Kansainvälinen vaateapu toimittaa vaatelahjoituksia maailman kriisialueille. Kotimaassa Kontit avustavat äkillisissä kriisitilanteissa kuten tulipalossa kotinsa menettäneitä henkilöitä vaate- ja tavaralahjoituksin. Kontin tuloksesta 50 prosenttia tuloutetaan SPR:n paikallisen piirin ohjelmatyöhön. Kontti on merkittävä mahdollistaja paikallisen SPR:n toiminnassa. Katastrofirahastoon tuloutetaan 25 prosenttia Kontin tuloksesta ja loput 25 prosenttia käytetään Kontti-ketjun kehittämiseen. (Kontti-ketjun projektihakemus pohja. Suomen Punainen Risti Kontti)

Kontti-ketju toimii tällä hetkellä 11 eri paikkakunnalla. Kontin ketjuohjaus sijaitsee Jyväskylässä. Kontti-tavaratalot sijaitsevat Joensuussa, Lappeenrannassa, Kuopiossa, Oulussa, Porissa, Rovaniemellä, Tampereella, Turussa ja Vantaalla sekä Espoossa. Kontti-ketju on ketjuorganisaatio ja se mahdollistaa vertaistuen ja hyvien käytäntöjen jakamisen yksiköiden välillä. Kontissa työskentelee vuosittain palkkatuella noin 900 eri henkilöä. (Kontti-ketjun projektihakemus pohja. Suomen Punainen Risti Kontti)

Suomen Punaisen Ristin humanitäärisen avun osana on huono-osaisuuden ennaltaehkäisy. Työllisyystoiminnan tavoitteena on pyrkiä ennaltaehkäisemään pitkäaikaisesti työttömien syrjäytymistä ja edistää heidän sijoittumistaan takaisin työelämään ja koulutukseen. SPR on ollut aktiivinen pitkäaikaistyöttömien työllistäjä vuodesta 1998 alkaen. Kontti on matalankynnyksen työpaikka, joka tarjoaa aitoja kaupanalan töitä tavaratalossa. (Kontti-ketjun projektihakemusohjelma. Suomen Punainen Risti Kontti)

Moniongelmaisuuksien lisääntyminen työllistettyjen keskuudessa asettaa haasteita työllistämiseen ja ohjaamistyöhön työllistävissä hankkeissa. SPR:n hallinnoimissa, työllistämistä edistävissä projekteissa on kehitetty uusia malleja työttömien poluiksi takaisin työelämään. Projektit ovat tarjonneet ammatillista tukea työllistämisasioiden hoitoon ja työntekijöiden koulutukseen. Työllistettyjen on ollut mahdollista saada myös monenlaista koulutusta työtehtäviin ja oman elämän hallintaan liittyen. (Kontin vuosi 2013- esite. 2014. Suomen Punainen Risti Kontti)

Kontin toiminnan perustana ovat Punaisen Ristin periaatteet: inhimillisyys, tasapuolisuus, puolueettomuus, riippumattomuus, vapaaehtoisuus ja yleismaailmallisuus sekä ykseys. Kontin asiakkaita ovat kuluttajat, lahjoittajat, työvoimaviranomaiset ja sisäisenä asiakkaana työllistettävät henkilöt ja henkilöstö. Tästä näkökulmasta tärkeitä ovat seuraavat toimintaa ohjaavat periaatteet:

Taulukko 1. Toimintaa ohjaavat periaatteet. (Suomen Punaisen Ristin www- sivut 2015)

Asiakasläheisyys	Olemme fyysisesti lähellä asiakasta. Toimimme asiakaslähtöisesti ja olemme helposti lähestyttäviä. Kenttäorganisaatiomme mahdollistavat alueellisen läsnäolon ja paikallisten erityisolojen tuntemisen.
Inhimillisyys	Kunnioitamme asiakkaitamme sekä heidän toiveitaan, tarpeitaan ja arvojaan. Arvostamme työtovereitamme ihmisinä ja työnsä osaavina ammattilaisina.
Vastuullisuus	Kehittyvänä organisaationa ja työnantajana organisaatiomme kantaa vastuunsa toimintaympäristöstään sekä työntekijöistään. Organisaation jäsenenä tunnemme vastuun koko organisaation toiminnasta ja pyrimme työllämme tehokkaasti ratkaisemaan asiakkaittemme ongelmia.
Laatu	Noudatamme kaikessa toiminnassamme SPR:n ja organisaatiomme määrittelemiä eettisiä ja moraalisia arvoja pyrkien tekemään työmme parhaalla mahdollisella tavalla. Toimitamme kansainväliseen vaateapuun ja kotimaan ensihuoltoon vain laatukriteerit täyttäviä tavikkeitä. Valitsemme myyntiin vain tarkastettuja ja myyntikuntoisia tuotteita.

Konteissa lajitellaan kansainväliseen vaateapuun toimitettavat vaatteet, jotka paalataan ja lähetetään katastrofialueille sekä avustetaan kotimaassa apua tarvitsevia. Pää tavoitteina ovat varainhankinta avustustyöhön sekä työllisyyspalvelujen tuottaminen. Kontti tarjoaa tuettua työtä pitkään työttömänä olleille. Kontista löytyy erilaisia työtehtäviä kuten lajittelu, myyntiosaston hoito, kassa työskentely, asiakaspalvelu, siistijän tehtävät, hinnoittelu ja silitystehtävät sekä kuljetustehtävät. Työllisyystoiminnan tavoitteena on työntekijöiden työelämänvalmiuksien parantaminen sekä jatkopolku-

jen löytäminen yhdessä työntekijöiden kanssa. Konttijakson aikana on mahdollisuus opiskella työn ohessa. (Töihin Konttiin -esite. Suomen Punainen Risti Kontti)

Kontin johtamisperiaatteena on kuunnella asiakasta ja vastata heidän tarpeisiinsa. Kontin tavoitteena on arvostaa asiakasta. Toiminnan tulee olla Kontissa asiakkaan näkökulmasta luotettavaa. Asiakkaan tulee pystyä luottamaan Kontin varainhankinnan laadukkuuteen. Kontti tarjoaa työntekijöilleen mahdollisuuksia kasvaa ja kehittyä oman alan ammattilaisina. Konttia johdetaan liiketaloudellisin periaatteisiin ja tosiasioihin perustuen. Kontin myyntiä johdetaan aktiivisesti ja toiminnan tulee olla kustannustehokasta. Kontti tarjoaa laadukkaita työllistämispalveluja tavoitteellisesti ja yksilölliset tarpeet huomioiden. Kontti toimii aktiivisesti työllistämiskumppanuuksien luomisessa ja ylläpidossa. Kontti huolehtii työntekijöistään ja toimintaympäristöstään. Tavaraprosessia jalostetaan kestävän kehityksen periaatteita noudattaen. Kontti-ketjun strategiset tavoitteet on laajentua kasvun kautta, menestyä taloudellisesti ja tuottaa laadukkaita työllisyyspalveluja. Visiona on olla arvostetuin valtakunnallinen kierrätystavarataloketju ja vastuullinen kierrätyksen edistäjä sekä paras työllistäjä. (Suomen Punainen Risti Kontti. Kontin johtamis- ja esimiestyön periaatteet)

Konttityöntekijöiden ohjauksesta vastaa tavarataloissa työnjohtotiimi, johon kuuluvat pääsääntöisesti konttipäällikkö, projektipäällikkö, myymälänhoitajat ja konttityönohjaajat. Konttipäällikkö vastaa kokonaisuudessaan tavaratalon toiminnasta myymälänhoitajat tukenaan sekä projektitoiminnasta. Projektipäällikkö toteuttaa projektia. Konttityönohjaajat ovat käytännön arjessa koko ajan läsnä ohjaamassa toimintaa. Konttiin voi työllistyä noin yhdeksi vuodeksi. Työntekijä sitoutuu kehittämään työnhakuvalmiuksiaan ja suuntaamaan koko työllisyysjakson ajan avoimille työmarkkinoille tai koulutukseen. (Haaranen & Rätty 2012, 16 – 20)

4 TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

4.1 Työ

Työllä on neljä erilaista funktiota: tuotannollinen, sosialisatio-, jako- ja palkitseva funktio. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen on jännitteistä ja kaksisuuntaista. Yhteiskunnan näkökannalta on tärkeää, miten työelämä ja siviilielämän arvot ja käytännöt sopivat yhteen. (Koivisto 2014, 239) Pohjoismaiset tutkijat ja poliitikot pitävät korkeaan työllisyysasteeseen perustuvaa taloutta hyvinvointivaltion kestävyuden perustana (Andersen, Holmström, Honkapohja, Korkman, Söderström & Vartiainen 2007, 66) Koska työllä on merkittävä rooli yhteiskunnassamme, on sen vaikutukset mittavat suoraan tai välillisesti yksilöiden yhteiskunnalliseen ja sosiaaliseen asemaan. Ansiotyö on koti- ja koulukasvatuksen, omaksuttujen arvojen ja elämänrytmin määrittäjiä. Työ määrittää yhteiskunnassamme koulutuksen sisältöjä, koulutusjärjestelmän rakennetta, yhteiskunnallista ajankäyttöä ja palvelujen laatua sekä mitoitusta. (Koistinen 2014, 241–247)

Sosiaalisesta- ja taloudellisesta asemasta kertoo ihmisen ammatti ja koulutus. Nämä eivät kuitenkaan kuvasta esimerkiksi henkilön varallisuutta, moraalia, yhteiskunnallista asennoitumista ja luotettavuutta. Voidaan jopa väittää, että työ on yhteiskunnallisen järjestyksen ja sosiaalisten oikeuksien perusta. (Koistinen 2014, 241–247) Todennäköisesti työ antaa eniten ihmiselle, kun hän rakentaa sen itselle tärkeiden asioiden ympärille. (Surakka & Rantamäki 2013, 13) Työ ei yksin tyydytä kaikkia tarpeitamme, mutta kun perustarpeet; itsenäisyys, yhteenliittyminen ja pärjääminen täyttyvät, on työ myös mielekästä. (Hakanen 2011, 31)

Nyky-yhteiskunnan haasteena on yksityisen ja julkisen elämän välisen rajan hämärtyminen. Työntekijöiden suojeluun tarvittaisiin uudenlaisia keinoja. Ihmisille kaikkein mielekkäintä ja hyvinvointia tuottavaa on palkkatyön, hoivan ja kotityön yhdistäminen niin, että ihminen on itse kykenevä vaikuttamaan määrään ja aikatauluihin. Kohtuulliset työajat ovat vaivattomimpia yhdistää päivähoitoon ja työssäkäynnin koetaan jopa tukevan vanhempien jaksamista. Työ-, sosiaali- ja hyvinvointipolitiikassa työpanoksen hyödyntämisen ja työn tuottavuuden kasvuksi tarvitaan uusia in-

novaatioita turvataksaan nykyistä paremmin työntekijöiden sosiaalinen turvallisuus ja hyvinvointi. (Koistinen 2014, 404–405)

4.2 Työttömyys

Suomen työttömyys koostuu kausityöttömyydestä, suhdannetyöttömyydestä ja rakenteellisesta työttömyydestä. Kausityöttömyydellä tarkoitetaan esimerkiksi vuodenajoista johtuvaa työttömyyttä, joita ilmenee muun muassa kalastuksessa, maataloudessa ja matkailualalla. Kausityöttömyys koskee kysyntää sekä tarjontaa. Tarjonnassa se tarkoittaa sitä, että työnhakeminen keskittyy syksy ja talvikausiin. Kesällä työllistymisen halukkuus työttömällä ihmisillä laskee. (Koivisto 2014, 176–185)

Suhdannetyöttömyyttä esiintyy talouden laskusuhdanteissa ja lamakausissa. Sitä kutsutaan myös Keynesiläiseksi työttömyydeksi. Suhdannetyöttömyys johtuu riittämättömästä kysynnästä. Suomen talous on erityisen herkkä kotimaisen ja ulkomaisen kysynnän heilahteluille. Esimerkkinä tästä on metsäteollisuus ja sen kerrannaisvaikutukset muihin aloihin ja työllisyyteen. (Koivisto 2014, 176–185)

Kitkatyöttömyys johtuu työnhakijoiden ja avoimien työpaikkojen kohtaamisen haasteista ja viiveistä. Haasteet ja viiveet liittyvät esimerkiksi siihen, ettei tieto kulje työnantajien ja työnhakijoiden välillä. Toinen näkökulma kitkatyöttömyyteen on työn ja hoivan yhteensovittamiseen liittyvät viiveet. (Koivisto 2014, 176–185)

Rakenteellinen työttömyys aiheutuu väestön hyvinvoinnissa, terveydessä ja rakenteessa ilmenevistä muutoksista, jotka lisäävät tai vähentävät terveys-, koulutus-, hoiva- ja sosiaalipalvelujen tarvetta. Teknologinen työttömyys on yksi rakenteellisen työttömyyden muoto. Teknologia kehittyy ja henkilötyövoima korvautuu teknologisia ratkaisuuilla. Erilaisissa palveluissa esimerkiksi laskutuksissa, vastuuta siirretään asiakkaille erilaisten internetissä tarjoiltavien palvelujen kautta. 1990-luvulla julkisen talouden leikkaukset vaikuttivat palvelujen tuottajiin niin, että työttömäksi jäi muun muassa terveydenhoitajia, arkkitehteja ja rakennusalan työntekijöitä. (Koivisto 2014, 176–185)

Vajaatyöllisyyden ja piilotyöttömyyden määriä arvioidaan työvoimatiedustelujen yhteydessä. Piilotyöttömiä ovat ne, jotka ovat työhaluisia, etsivät työtä, mutta tekevät työttömyytensä näkyväksi vasta sitten, kun työllisyystilanne paranee. Ihmiset eivät ilmoita itseään työttömäksi jos työttömyys koetaan leimaavaksi. Voidaan kuitenkin olettaa, että piilotyöttömyys ja vajaatyöttömyys ovat lamojen aikaisia ilmiöitä, koska noususuhdanteessa aidosti työstä kiinnostuneet ovat työssä. NEET-työttömät eli Not in Employment Education or Training, suomeksi kouluttamattomat ja työttömät nuoret, ovat nimensä mukaisesti nuoria, jotka eivät ole työssä tai koulutuksessa. (Koivisto 2014, 176–185)

Työvoimapolitiikan kannalta tulee ymmärtää, mille tasolle toimenpiteet pitäisi kohdentaa ja keihin toimenpiteet tulee kohdistaa sekä mitä toimenpiteitä tarvitsee toteuttaa. Sosiaalipolitiikan näkökulmasta tulee ymmärtää työttömyyden laajuus, keihin se kohdistuu, onko työttömyys sosiaalisesti valikoivaa, vaikuttaako se pitkittyessään ja toistuessaan sosiaalisten ongelmien esiintymiseen sekä tarvetta kehittää sosiaalipoliittisia toimia. (Koivisto 2014, 176–185)

4.2.1 Työttömyyden eri teoriat

Työttömyyttä tarkasteltaessa osana talouden kiertokulkua, voidaan se jaotella kahteen eri näkökulmaan, makro- ja mikrotaloudellisiin näkökulmiin. Makrotaloudellisella näkökulmalla tarkoitetaan kansantalouden tasolla havaittaviin kysynnän ja tarjonnan tekijöitä, raha- ja finanssipolitiikkaa, inflaatioon ja talouskasvun suhteita sekä institutionaalisia tekijöitä. Mikrotaloudellisessa näkökulmassa tarkastellaan asioita yritysten tuottavuuden, kannattavuuden, keskinäisen kilpailun, valta-asemien, työn volyymin ja palkkauksen sekä työvoiman liikkuvuuden näkökulmasta. Näitä eri näkökulmia voidaan myös täydentää toisillaan. (Koivisto 2014, 187)

Klassinen työttömyysteoria pohjautuu niin sanottuun Sayn lakiin. Sayn laki väittää, että tarjonta luo oman kysynnän. Tällä tarkoitetaan sitä, että tämän näkemyksen mukaan, minkä tahansa tuotteen lisääntyminen lisää myös kysyntää. Sayn lain mukaan taloudessa, jossa ei ole rajoituksia, vallitsee automaattinen pyrkimys käyttää täysi-

painoisesti kaikkia resursseja. Teorian mukaan tarjonnan lisääminen siis johtaa työvoiman kysynnän kasvuun. (Trevithick 1992, 5-21)

Toinen näkemys klassisessa työttömyysteoriassa on Leon Walrasin tasapainoteoria, jossa tarkastellaan tarjonnan, kysynnän ja hintojen suhdetta. Hänen mukaansa hintojen sopeutuminen synnyttää ja purkaa markkinoiden epätasapainoa. Työttömyyden näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että paluu työttömyydestä työllisyyteen on hintasuhteiden sopeutumisen ja ajan kysymys. (Jacobsen & Scultz 1991, 17–44)

Keynesiläisen työttömyysteorian mukaan korkeat reaali-palkat ovat työttömyyden ilmentymä eivätkä syy, sillä reaali-palkat eivät välttämättä riipu työttömyyden tasosta. Työttömyyden syynä pidetään riittämätöntä kysyntää. Keynesiläisen työttömyysteorian näkökulmasta työttömyys on tahatonta. (Koivisto 2014, 220)

Mikrotalousteoria pohjautuu klassiseen tasapainoteoriaan, jota on täydennetty työnhakuteorialla. Mikrotalousteorian mukaan työttömyyden syitä ovat työmarkkinoiden epätäydellisyys sekä työttömien haluttomuus alentaa palkkavaatimuksiaan ja korkeaa sosiaaliturvaansa. Mikrotalousteorian mukaan työttömyys koostuu luonnollisesta työttömyydestä sekä kitka- ja rakennetyöttömyydestä. Uusklassinen makrotalousteoria pohjautuu mikrotalousteoriaan. Kokonaistilannetta tarkastellaan aina yli suhdannekierron. Sen mukaan työmarkkinoilla vallitsee pyrkimys työvoiman kysynnän ja tarjonnan tasapainoon. Työttömyys on uusklassisen makrotalousteorian mukaan pääsääntöisesti vapaaehtoista ja työttömyyden kesto voi olla pitkä suhdannekierron vuoksi. (Koivisto 2014, 220)

Työttömyydestä on myös Moderni teoria palkanasetannasta. Teoreettisena oletuksena ovat klassisen teorian mukaisesti oletukset hintasuhteista ja epätäydellisestä kilpailusta. Työttömyyden syinä nähdään palkkojen ja hintojen joustamattomuus sekä työmarkkinaosapuolten haluttomuus muuttaa voittojaan ja hintojaan. (Koivisto 2014, 220)

Marxin teoria pohjautuu ajatukseen, jossa arvonmuodostus ja kasaantuminen johtavat suhteellisen liikaväestön tuottamisesta. Työttömyyden syiksi nähdään työvoimatarpeen pieneneminen, josta syntyy suhteellinen liikaväestö. Marxilaisteoria jakaa työttömyyden kolmeen tyyppiin joita ovat juokseva, piilevä ja patoutuva sekä ryysyköyhälistö. (Koivisto 2014, 220)

4.2.2 Työttömyys ja yhteiskunta

Yhteiskunnat pyrkivät toimillaan yritystoiminnan ja työmarkkinoiden tasapainoon. Riskeihin varaudutaan omilla järjestelmillä, jotka koostuvat uudelleenkorjaus-, muutosturva- ja työllisyysturvajärjestelmistä sekä niiden kehittämisestä. (Koistinen 2014, 19) Työttömyyttä esiintyy useasti länsimaissa, joissa lamavuosina se on yksi suurimmista ongelmista. 1990-luvun lamasta työttömäksi jääneistä osa on edelleen työttöminä. 2000-luvulla työttömäksi jääneistä puolet eivät ole palanneet työmarkkinoille. (Myrskylä 2010, 69)

Työttömyysasteet vaihtelevat talouden mukana. (Myrskylä 2010, 69) 1990-luvun puolivälissä työttömyys kohosi lähelle 17 prosenttia. Tämä vaikuttaa edelleen Suomen työttömyyden kokonaistilanteeseen. Se on vuosien varrella muuttanut luonnettaan. Suhdannetyöttömyys on vaihtunut rakennetyöttömyydeksi. Rakennetyöttömyydellä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että lähellä eläkeikää ja alhaisen koulutustason työttömät eivät ole työllistyneet yhteiskunnallisen rakennemuutoksen jälkeen. Taantunut talouskasvu on kasvattanut työttömyyden määrää. Talouskasvun tukeminen auttaa työllisyystilanteeseen. (Parpo 2007, 18)

1990-luvun lamassa tehtiin leikkauksia, joiden todettiin pitkällä aikavälillä viivyttävän talouden elpymistä. Vuonna 2008 alkanut uusi finanssikriisi vei kohti uutta lamaa. Poliitikot ja tutkijat varoittivat hallitusta, ettei hallitus toistaisi 90-luvun laman virheitä. Lama opetti, että politiikan toimilla voidaan vaikuttaa valtion, kuntien, sosiaalivakuutuslaitosten, työvoima- ja sosiaaliviranomaisten sekä kolmannen sektorin välisiin työnjakoihin. Valtio alkoi myöntää tukia yksityisten ja kolmannen sektorin toimintaan, jolloin niiden rooli palvelujen kehittäjänä, tuottajana ja rahoittajana vahvistui yhteiskunnassamme. Kolmas sektori palveli työttömiä ja muuten apua tarvitsi-

joita. Kolmannelle sektorille siirrettiin yhä enemmän vastuuta. Kansalaiset alkoivat myös itse tarjota ja antamaan omasta ajastaan ja taidoistaan kolmannen sektorin käyttöön, jolloin organisaatioista tuli merkittävä työllistäjä ja sosiaalisen pääoman kantaja. (Koistinen 2014, 44–49)

Työttömyyttä pyritään vähentämään aktiivisella työvoimapolitiikalla. Aktiivisessa työvoimapolitiikassa taloudellisen tuen lisäksi on velvollisuus osallistua aktivointitoimenpiteisiin. Suomessa aktiivisen työvoimapolitiikan rinnalla on alettu käyttää painotusten muuttuessa aktiivista sosiaalipolitiikkaa. Suomen työttömyys on rakennetyöttömyyttä, johon ei pelkästään talouden noususuhdanne auta. (Parpo 2007, 14)

Tämän hetkisen rakennetyöttömyyden taustalla ovat elinkeino- ja tuotantorakenteen muutokset sekä talouden globalisaatio. Suorittavan tason työ on menettänyt merkitystään ja hoivatyön sekä erilaisten asiantuntijatehtävien osuus on kasvanut. (Rifkin 1995, xv) Pitkäaikaistyöttömyys on lisääntynyt Suomessa sen kaltaisella nopeudella, ettei sitä ole pystytty torjumaan talouskasvua tukevilla toimenpiteillä. Keski-Euroopan kokemusten mukaan talouskasvun elpyminen ei ole juuri auttanut pitkäaikaistyöttömyyden määrän laskussa. (Ruotsalainen 1998, 69) Talouden rakenne ja työttömyys ovat jatkuvassa liikkeessä suhteessa toisiinsa. Taantumien aikana poistuu heikommin tuottavaa toimintaa. (Böckerman 2000, 13)

4.2.3 Pitkäaikaistyöttömyys

Työtön on TE-toimistoon työnhakijaksi ilmoittautunut henkilö. Hänellä ei ole voimassa olevaa työsuhdetta eikä hän työllisty päätoimisesti yritystoiminnassa tai omassa työssään. Työtön on kokonaan lomautettu tai jonka säännöllinen viikoittainen työskentelyaika on alle neljä tuntia. Nämä kriteerit omaava henkilö merkitään TE-toimiston rekisteriin työttömäksi työnhakijaksi. Päätoimiset opiskelijat eivät ole työttömiä lomiansa aikana. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut 2015) Pitkäaikaistyöttömäksi määritellään henkilö, joka on ollut työttömänä yli 12 kuukauden ajan. (Tilastokeskuksen www-sivut 2015)

Työttömyyteen vaikuttavat piirteet, joihin ei yksilö pysty itse vaikuttamaan, kuten ikä ja älykyys. Pitkäaikaistyöttömyyden riskitekijöitä ovat irtisanominen, ikä ja työhistoria sekä koulutustaso. (Ahonen & Poijula 2007, 48) Erilaiset työttömien motivaatio-ongelmat asettavat haasteita ja rajoitteita ammattilaisten työllistymiseen kannustamiselle. (Virtuaali amk-verkoston www-sivut 2015) Toisaalta työttömyys nähdään uusliberaalissa mallissa yksilön valintana, jossa työttömyys on vaihtoehto toimeentulojärjestelmän avulla. Yksilön valintaan liittyy myös hänen henkilökohtainen halukkuus liikkua työn perässä. Työvoiman liikkumattomuus sitä tarvitseville alueille lisää yritysten ongelmia rekrytoida tarvitsemaansa työvoimaa. Yksilöiden liikkumattomuus lisää yhteiskunnallisesta näkökulmasta tuotannon laskua. (Parpo 2007, 18)

Sosiaalisella selityksellä työttömyydessä tarkoitetaan sitä, kun työtön arvostaa vapaa-aikaa enemmän kuin työtä. Työtön ei näe, että työ tarjoaa myös osallistumisen mahdollisuuksia, jäsentää ajankäyttöä arjessa, luo sosiaalisia suhteita ja kohentaa itsetuntoa sekä mahdollistaa identiteetin rakentamista. Ihmisiin ei enää vaikuta sosiaaliset normit, kuin ne ovat ennen vaikuttaneet. Nykyään on mahdollisuus jättäytyä työstä ja työelämästä pois. Myös ihmisten asuinpaikat saattavat vaikuttaa valintaan. Samalla seudulla asuvat työttömät tekevät yhdessä työttömyydestä hyväksytympää, sillä asiaan ei juuri kiinnitetä huomiota, vaikka valitsisi työttömyyden työn sijaan. (Hiilamo 2010, 272–275)

Työttömyys ja työpaikan menetys aiheuttaa epävakaisuutta, köyhyyttä ja häpeää. Nämä kaikki yhdessä lisäävät syrjäytyneisyyttä ja sairastavuutta. Työtön saattaa paeta tilannetta lisääntyvällä päihteiden käytöllä, joka tuo mukanaan mielenterveysongelmia, perheväkivaltaa ja muita liitännäisongelmia. (Forss & Vatula-Pimiä 2014, 135) Työttömät ovat useasti aineellisten ja kulttuuristen voimavarojen suhteen huonommassa asemassa kuin työssä käyvät. Työttömien terveydentila on useasti huonompi kuin työssä käyvien. (Sinervo 2009, 14)

Pitkäaikaistyöttömien terveydelliset ongelmat ja vaikeudet kaikissa hyvinvoinnin osa-alueissa kasvavat samassa suhteessa ajan kanssa. (Sinervo 2009, 14) Ihmisten asema työmarkkinoilla on yhteydessä unihäiriöihin, alkoholinkäyttöön ja liikuntaan. Työttömät olivat muita useammin alkoholin suurkuluttajia. (Paalanen & Prättälä

2007, 85) Työttömien terveysongelmat ja työkyvyn puutteet ovat useasti este työllistymiselle ja ne lisäävät työttömien uhkaa syrjäytyä yhteiskunnasta. (Sinervo 2009, 14)

Vaherjoen mukaan työttömyys- ja sosiaaliturvan varassa eläminen synnyttää leimavia kokemuksia, joihin ihmiset liittävät myös negatiivisia ennakkokäsityksiä. (Vaherjoki 2011, 9) Yksilön hyvinvoinnin näkökulmasta työttömyys vaikuttaa negatiivisesti taloudelliseen toimeentuloon, terveyteen ja yksinäisyyteen sekä elämänlaatuun. (Karvonen, Kestilä, Moisio & Vaarama 2014, 119) Yleensä työttömyys ei ole ihmisen omaa syytä. (Forss & Vatula-Pimiä 2014, 135) Jos työttömyyteen on useampia syitä, tarvitsee työtön yleensä jonkin intervention. (Parpo 2007, 7) Työttömyydellä on vaikutuksia taloudellisesti, sosiaalisesti ja poliittisesti sekä moraalisesti. (Koistinen 2014, 236)

Taulukko 2. Pitkäaikaistyöttömyyden kasvu projektin toimintakauden aikana. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut, 2015)

	2012 lokakuu	2013 lokakuu	2014 lokakuu	2015 lokakuu
Pitkäaikaistyöttömien määrä Suomessa	62 400	78 200	93 500	113 100

Pitkäaikaistyöttömien määrä on kasvanut viime vuosina nopeasti. Vuodesta 2012 vuoteen 2013 pitkäaikaistyöttömyys kasvoi 15 800 hengellä ja vuodesta 2013 vuoteen 2014 15 300 hengellä. Pitkäaikaistyöttömiä oli 2015 lokakuun lopussa yhteensä 113 100 eri henkilöä, joka on 19 600 enemmän kuin vuonna 2014. Projektin toimintakauden aikana vuodesta 2012 vuoteen 2015 pitkäaikaistyöttömien määrä on kasvanut 50 700 ihmisellä. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut, 2015)

Taulukko 3. Vuosien 2014 ja 2015 väliset muutokset työttömyyden ja aktivointitoimenpiteiden määrässä. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut, 2015)

	Vuosi/Kuukausi		Muutos
	2014/08	2015/08	2014/08-2015/08
Työttömät työnhakijat	319 000	347 000	8,5 %
Yli vuoden työttömänä olleet	92 000	113 000	22,8 %
Palveluissa yhteensä	117 000	110 000	-6,3 %
Työllistetyt	39 000	25 000	-36,1 %
Työvoimakoulutuksessa, valmennuksessa	24 000	22 000	-8,8 %
Työ- ja koulutuskokeilussa	9 000	10 000	9,5 %
Vuorotteluvapaasijaisena, kuntouttavassa työtoiminnassa, omaehtoisessa opiskelussa työttömyysetuudella	45 000	53 000	18,4 %
Uudet avoimet työpaikat työ- ja elinkeinotoimistoissa	36 000	37 000	3,4 %

Muutokset 2014/08–2015/08 työ- ja elinkeinoministeriön työnvälitystilaston mukaan kertoo työttömyyden kasvusta ja samanaikaisesta aktivointitoimenpiteiden leikkaamisesta. Avointen työpaikkojen määrä on laskenut 10 000:lla vuodessa. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut, 2015)

Menneiden vuosikymmenten laiminlyönnit koulutuksen suhteen nostavat ikäsyryjä työmarkkinoilla, koska paremmin koulutettua työväestöä on saatavilla. Ongelman ratkaisuksi ei riitä lyhyet ja pakolliset työnhakukoulutukset, vaan tarvitaan täydennys- ja uudelleen koulutuksia. (Vähätalo 1998, 100–101)

4.3 Aktiivinen työvoimapolitiikka

Aktiivisen työvoimapolitiikan luojina voidaan pitää ruotsalaisia taloustieteilijöitä Gösta Rehniä ja Rudolf Meidneriä, joiden tehtävänä oli kehittää ratkaisu täystyöllisyyteen. Keynesiläinen teoria ei tuonut tähän ratkaisua. Kysynnän lisääminen nosti hintatasoa ja inflaatiota. Aktiivisen työvoimapolitiikan tavoitteisiin kuuluivat stabilisaatio-, allokaation- ja tulonjakopoliittisia tavoitteita sekä työllisyyspoliittisia tavoitteita. (Palus 2010, 49)

Työvoimapolitiikka on institutionaalista ja julkista toimintaa, joissa toimijoita ovat työvoima-, koulutus- ja sosiaaliviranomaiset. Kunnalla on oma keskeinen rooli työvoimapolitiikassa. (Koistinen 2014, 376) Työvoimapolitiikassa ovat korostuneet lähinnä toimet, jotka tähtäävät työttömien aktivointiin. Työvoiman työllistämiseen tavoitteissa on tärkeää ymmärtää, kuinka työnantajat rekrytoivat työvoimaa ja miten työttömät hakevat työtä. (Koistinen 2014, 370–371) Työvoimapolitiikka on perustunut siihen uskomukseen, että työvoiman kysyntä vaihtelisi suhdanteiden mukaan. Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että uskomus pitää vain osittain paikkaansa. Korkea-asteen suorittaneiden työvoiman kysyntä ei vaihtele niin paljon kuin perusasteen tai alemman koulutuksen saaneilla. Merkittävä osa alemmin koulutetuista jää pysyvästi työelämän ulkopuolelle noususuhdanteesta huolimatta. (Gartell, Jans & Persson 2007, 107–128)

Siirtymävaiheen työmarkkinat tarkoittavat vaiheita, joissa yksilön työurassa ja työmarkkina-asemassa tapahtuu muutoksia. Tavoitteena on, että yhteiskunnan sosiaali- ja työvoimapolitiittiset järjestelmät tukevat yksilöä siirtymävaiheesta toiseen. (Koistinen 2014, 350–354) Tällä hetkellä ei ole riittävästi, että tavoitellaan täystyöllisyyttä. Työn on oltava kelvollista ja palkitsevaa. Tavoitteena on pidettävä myös heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllisyyden ja yhteiskunnallisen aseman parantaminen. (Koistinen 2014, 402–405)

Uusia politiikkamalleja tulisi kehittää, jotka tukisivat ansiotyöhön osallistumista ja mahdollistaisivat nykyistä joustavammin ja sosiaalisesti turvatummin ansiotyön, hoidon, kotityön, vapaaehtoistyön sekä naapuriavun. Tämän hetkinen aktiivinen työvoimapolitiikka on kapealaista, sillä se ymmärtää työllisyyden ja sen edistämisen

vain työmarkkinoiden ja talouden näkökulmasta. Pitäisi huomioida myös väestönmuutokset ja ikääntyminen. (Koistinen 2014, 402–405)

Väestön ikääntyminen ei ole vain ongelma, vaan se voisi olla myös mahdollisesti voimavara jos vapaaehtoistyö ja lähimmäisapu tunnistettaisiin koko yhteiskuntaan hyödyttäväksi toiminnaksi. On tärkeää niin yhteiskunnan kuin ikääntyneiden kannalta mahdollistaa osallistumisen muotoja, jotka hyödyntävät ikääntyvän väestön taloudellisen ja sosiaalisen aktiivisuuden ja näin syntyvän sosiaalisen pääoman. Se tarkoittaa sitä, että oikein järjestettynä, tuettuna ja motivoituna työn tuottavuutta voidaan kehittää koko ihmisen eliniän ajan. Tätä kutsutaan nimikkeellä *productive ageing*. (Koistinen 2014, 402–405) Tulevaisuudessa olisi toivottavaa, että aktiivinen työvoima- ja sosiaalipolitiikka tukisivat ammatin vaihtoa sekä rohkaisisivat vastaanottamaan sisääntulotöitä. Aktiivisen työvoima- ja sosiaalipolitiikan tulisi mahdollistaa ansiotyön ja hoivavastuun yhdistäminen ja siten edistää osallistumista sekä sosiaalista aktiivisuutta koko työiän ajan. (Koistinen 2014, 350–354)

4.3.1 Aktivointitoimenpiteet

Työvoimapolitisiin kuuluvat julkiset työvoimapolitiset ja hallinto, työvoimakoulutus, nuoriin kohdistuvat toimet, tuettu työllistäminen ja vajaakuntoisten työllistäminen sekä työttömien taloudellinen tukeminen. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut, 2015) Toimenpiteet ovat välineitä, joita viranomaiset käyttävät työllisyyden edistämiseen. (Koistinen 2014, 376) Työllistyminen vaatii ensin useasti muiden ongelmien ratkaisua ennen kuin työtön on valmis työllistymis- tai aktivointitoimenpiteisiin. Työttömiä joudutaan kannustamaan ja etsimään heitä kiinnostavia työllistämisen- ja aktivointitoimenpiteitä sekä neuvomaan ja ohjamaan ennen kuin toimenpiteeseen ohjaus onnistuu. Työnhakijalla on oikeus julkisesta työvoimapolitista asetetun lain (Laki julkisesta työvoimapolitista 30.12.2002/1295) mukaan työnhakusuunnitelmaan. Tilaisuudessa arvioidaan työnhakua, suunnitelmien toteutumista, selvitetään palveluvaihtoehtoja ja sovitaan jatkotoimenpiteistä sekä arvioidaan tarve terveydentilaa koskevista selvityksistä. (Virtuaali amk-verkoston www-sivut, 2015)

Työ- ja elinkeinotoimi pyrkii tehostamaan toimintaa ja korostamaan aktiivisia toimenpiteitä passiivisen työttömyysturvan sijaan. Työvoimapolitiittisia toimenpiteitä ovat palkkatuettu työllistäminen työhön ja oppisopimuskoulutukseen sekä työkokeilu. Toimenpiteen järjestäjätahona voivat toimia valtio, kunta, kuntayhtymä, yhteisö, säätiö tai yksityinen elinkeinonharjoittaja. (Laki julkisista työvoimapalveluista 8 luku 1 §). Aktivointitoimenpiteen aikana työttömällä on oikeus työttömyysturvaetuuteen. Puhutaan työmarkkinatuesta. Kieltäytyminen toimenpiteestä tai sen keskeyttäminen on mahdollista. Työttömän osallistuessa johonkin aktivointitoimenpiteeseen, työmarkkinatuen maksaminen kuuluu kokonaan valtiolle. Kunta joutuu maksamaan Kellalle porrasteisesti osan työmarkkinatuista jos työtön ei osallistu aktivointitoimenpiteisiin. (Virtuaali amk-verkoston www-sivut, 2015)

Palkkatuki

Palkkatukityön tarkoitus on edistää työttömän työnhakijan ammatillista osaamista ja työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Palkkatuella kompensoidaan alentunutta tuottavuutta suhteessa täysitoimiseen työntekijään ja suoritukseen työtehtävässä. Tämä alentuma voi tarkoittaa ammatillisen osaamisen, vamman tai sairauden aiheuttamaa alentumaa tuottavuudessa. Palkkatukea myönnetään kunnalle, kuntayhtymälle, yrityksille, yhdistyksille ja säätiöille ja muille yhteisöille sekä kotitalouksille. Palkkatuki on harkinnanvarainen tuki. TE-toimisto arvioi edistääkö se työttömän työllistymistä. (Yritys-Suomen www-sivut 2015)

Työnantajan on maksettava työehtosopimuksen mukainen palkka. Palkkatukea ei myönnetä työnantajalle, joka on tuotannollisista tai taloudellisista syistä irtisanonut, lomauttanut työntekijöitään tai on osa- aikaisia työntekijöitä, ellei työnantaja ole ennen palkkatukihakemuksen tekemistä täyttänyt työsopimuslain mukaista velvollisuuttaan tarjota työtä lomautetuille, irtisanotuille tai osa-aikatyötä tekeville. Elinkeinotoimintaa harjoittavalta työnantajalta edellytetään työsopimuslain mukaisesta takaisinottoajasta poiketen, että työnantaja on tarjonnut työtä sellaisella tuotannollisista tai taloudellisista syistä irtisanomalleen työntekijälle, jonka irtisanomisaika on päätynyt palkkatuen hakemista edeltäneiden 12 kuukauden aikana. (Yritys-Suomen www-sivut, 2015) Tutkimuksen mukaan palkkatukityön kustannukset suhteessa hyötyyn ovat jopa nelinkertaiset kun huomioon otetaan muun muassa pienentyneet mie-

lenterveystyön ja terveystalon kustannukset. (Kettunen, Pehkonen-Elmi, Piirainen & Surakka 2015, 54)

Työkokeilu

Työkokeilun tarkoituksena on, että henkilö voi selvittää ammatinvalinta- ja uravaihtoehtojaan tai mahdollisuuksiaan palata työmarkkinoille. Työkokeilua voidaan järjestää jos työnhakijalta puuttuu ammatillinen koulutus tai hän suunnittelee alan tai ammatin vaihtoa. Tavoitteena on selvittää, kiinnostaako ala tai ammatti, vai onko jokin tietty ala tai ammatti työttömän kohdalla mahdollinen vaihtoehto. Työkokeilua voidaan järjestää, jos työnhakija pohtii mahdollisuuksiaan ryhtyä yrittäjäksi tai jos työtön on ollut pitkään poissa työmarkkinoilta esimerkiksi työttömyyden tai lastenhoidon vuoksi. Silloin tavoitteena on selvittää, onko työttömän osaamis pääoma ajan tasalla ja minkälaista tukea hän tarvitsee päästäkseen takaisin työhön.

Työkokeilun järjestäjänä voi olla yritys, yksityinen elinkeinonharjoittaja, yhteisö kuten kunta tai yhdistys, säätiö ja valtion virasto tai laitos sekä työpaja. Työpaikassa henkilölle tulee tarjota yleisesti työsuhteessa tehtäviä töitä. Työpaikka vastaa ohjauksesta ja valvonnasta. Kokeilu voidaan järjestää, jos työkokeilun järjestäjä on ennen työkokeilusopimuksen tekemistä tarjonnut työsuhteen edellyttämällä tavalla työtä irtisanotuille, lomautetuille tai osa-aikatyötä tekeville työntekijöilleen. Puhutaan työntarjoamisvelvoitteesta. Työkokeilu voi kestää enintään 12 kuukautta ja samalla työnantajalla kuusi kuukautta. Päivittäinen ja viikoittainen työaika voi olla viisi päivää viikossa ja neljästä kuuteen tuntia päivässä. Työkokeilusta laaditaan sopimus, josta tulee ilmetä tavoite, kesto, tehtävät ja vastuhenkilö työpaikalla. Työkokeilu ei ole työsuhte. Kokeilusta ei makseta palkkaa. Työkokeilussa sovelletaan samoja lakeja kuin työsuhteissa. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut 2015)

Oppisopimus

Oppisopimuksella voi opiskella ammatillisen tutkinnon tai tutkinnon osia. Oppisopimuskoulutuksessa pääosa ajasta vietetään käytännön työtehtävissä työpaikalla, joita täydennetään opinnoilla. Oppisopimuksen ajalta solmitaan määräaikainen työsuopimus. Työnantaja maksaa työ- tai virkaehtosopimuksen mukaista palkkaa. Työnantajalle maksetaan korvausta työpaikalla ohjauksesta. Työpaikalta nimetään vastuhenkilö, joka perehdyttää, ohjaa ja arvioi opiskelijaa.

Oppisopimuskoulutuksen järjestäjä suunnittelee yhteistyössä oppisopimuskoulutuksen. Järjestäjä antaa tarvittavaa tukea ja ohjausta työpaikalle oppisopimuskoulutuksen aikana. Palkkatuki voidaan yhdistää oppisopimuskoulutukseen jos palkkatukiehdot täyttyvät. (Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut 2015)

4.4 Työelämäntaidot

Työelämässä tarkastellaan yleisesti osaamista ja ammattitaitoa, jotka ovat liitännäisiä työn ja ammatin suorittamiseen. Vähemmälle huomiolle jäävät työelämäntaidot, joita työelämässä tarvitaan. Työelämäntaidoilla tarkoitetaan muita taitoja, jotka liittyvät työelämässä selviytymiseen, menestymiseen sekä ihmisten hyvinvointiin. (Aarnikoivu 2010, 16)

Työelämäntaidot on jaettavissa kolmeen eri ryhmään; uranhallintaan liittyviin taitoihin, työtehtäviin liittyvään osaamiseen ja yleisiin valmiuksiin sekä taitoihin ja kykyihin. Uranhallinnalla tarkoitetaan ammatinvalinta- ja urasuunnittelutaitoja. Työtehtäviin liittyvällä osaamisella tarkoitetaan ammattitaitoa ja yleisillä taidoilla tiedolliseen ja oppimiseen liittyviä valmiuksia, taitoja ja kykyjä sekä työyhteisötaitoja. (Aarnikoivu 2010, 39)

4.4.1 Työelämäntaitojen osa-alueet

Uranhallintataidot ovat oman elämän suunnittelutaitoja. Tämä taito on itsetutkiskelun, omien mielenkiinnonkohteiden tarkastelun, tiedonhankinnan ja tiedon prosessoinnin taito. Urasuunnittelu on jatkuva prosessi. Prosessissa tulee tunnistaa omat osaamisensa alueet. Ihmisen tulee tehdä itsearviointia ja oman persoonansa tarkastelua sekä arvojen ja kiinnostusten tarkastelua. On etsittävä mahdollisuuksia, ideoida vaihtoehtoja sekä löytää niistä realistisimmat ja tehdä päätöksiä. Uranhallintataidoissa korostuvat ammatinvalinta- ja urasuunnittelutaidot, työnhakutaidot ja työelämään kiinnittymisen taidot. Urasuunnittelun tärkein taito on itsetuntemus. Uranhallinnan kannalta on tärkeää löytää motivaattoreita. Motivaatiota on kahdenlaista; on välttämismotivaatiota ja lähestymismotivaatiota. Työelämäntuntemus ja työnhakutaidot

kuuluvat myös uranhallintaan. Tällä tarkoitetaan työmarkkinoiden tuntemusta ja niiden peilaamista omaan osaamiseen. Työnhakutaidot tulee olla oman aikansa näköisiä. (Aarnikoivu 2010, 40 – 41)

Työtehtäviin ja ammattitaitoon liittyvä osaaminen on perinteiseltä käsitykseltään sel-laista, jossa jokaiseen alaan on oma yksi selvä ammattitaidon ja asiantuntemuksen malli. Työntekijän henkilökohtaisina ominaisuuksina, tietoina ja taitoina ovat hänen ammattitaitonsa. Ammattitaidon voi saada opettelemalla asiantuntijoiden työtavat ja alan käsitteet. Perinteisen mallin korvaajaksi on noussut uuden ammattitaidon ajattelumalli. Työtehtäviin ja ammattitaitoon liittyvä osaaminen on nykyään kykyä hallita koko työprosessia ja kykyä toimia vaihtuvissa tilanteissa. Ammattitaito koostuu useista eri osa-alueista, joista yksi on hiljainen tieto. Joissain ammateissa hiljainen tieto voi olla hyvin merkittävässä roolissa. Ammattitaidossa on kaksi osa-aluetta, keskeinen osaaminen ja reunaosaaminen. Keskeinen osaaminen on välttämättömän taidon osuus työstä suoriutumiseen ja reunaosaaminen on sitä tukevaa osaamista, joka täydentää keskeistä osaamista. (Aarnikoivu 2010, 64 – 66)

Työtehtävästä riippumattomat taidot, valmiudet ja kyvyt ovat tiedollisia ja oppimiseen liittyviä ja työyhteisötaitoja. Tiedolliset ja oppimiseen liittyvät taidot ovat yleistä tietoa eli yleissivistykseen liittyviä tietoja. Näitä ovat teknologian hallinta, oppimiskyky, kokonaisuuksien hallinta, kielitaito ja tiedon soveltamisen ja arvioimisen taito. Nämä taidot luovat perustan työssä toimimiseen. (Aarnikoivu 2010, 69) Työyhteisötaitojen ja toimintatapojen peruspilareita ovat reiluus, luottamus, tunnollisuus, yhteistyötaidot, organisaatiotaidot, aloitteellisuus ja tehokkuus sekä itsenä kehittäminen. (Surakka & Rantamäki 2013, 24–30)

4.4.2 Työelämän roolit

Eri rooleissa työskentely sekä tapa kuinka esimies ja alainen asettuvat rooleihinsa, ovat merkityksellisiä työn kannalta. Esimies voi lisätä työntekijän vastuuta ja valtaa delegoimalla. Esimiehen on oltava aktiivisessa vuorovaikutuksessa alaistensa kanssa. Työntekijän on taas osattava omalta osaltaan ottaa vastuuta ja käyttää hänelle annettua valtaa organisaation hyväksi. Esimiehen on mahdollistettava tämä selkiyttämällä

työntekijälle työn tavoitteet ja organisaation resurssit. Esimiehen tehtäviä ovat muun muassa huolehtiminen siitä, ettei kukaan jää yhteisön ja verkostojen ulkopuolelle. Työntekijää tulee kannustaa osallistumaan henkilöstön yhteisiin asioihin. Yhteistyön ja avoimen ilmapiirin ylläpitäminen, asioiden puheeksi ottaminen, tiivis viestintä, vuorovaikutus, tasapuolinen kohtelu sekä yhteisten pelisääntöjen sopiminen yhdessä työntekijöiden kanssa on erityisesti esimiehen, mutta myös koko työyhteisön vastuulla. (Aarnikoivu 2010, 31 – 37) Hyvän johtamisen elementtejä ovat yhteistyön ja suorituksen johtaminen. Osallistuminen, päätöksenteko, osaamisen johtaminen, luottamus, lähestyttävyyys ja oikeudenmukaisuus sekä esimerkillisyys tulee olla jokaisen esimiehen taitoja. Johtajan tulee luoda edellytyksiä työntekijän onnistumiselle ja työntekijän tulee tukea johtajia johtamaan hyvin oman vastuunkantonsa avulla. (Surakka & Rantamäki 2013, 87)

Esimiestäidon rinnalle on kehittynyt alaistaidot, joka tuo hyvin esille sen, miten meistä jokainen voi vaikuttaa omaan työviihtyvyyteen ja kuinka voimme kehittää kokonaisvaltaisesti hyvinvointiamme ja elämän laatua. Työntekijän ja alaisen tehtäviä ovat omien asenteiden ja arvojen tarkastelu. Sitoutuminen, toimiminen organisaation tavoitteiden ja perustehtävän mukaisesti sekä vastuullinen käyttäytyminen niin, että toiminta tukee luottamuksen ilmapiiriä luovat hyvää yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä. (Aarnikoivu 2010, 31 – 37)

4.4.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvointia tulee tarkastella kokonaisvaltaisesta näkökulmasta. Työhyvinvointi koostuu henkisestä, fyysisestä, sosiaalisesta ja taloudellisesta hyvinvoinnista sekä näihin osa-alueisiin liittyvästä osaamisesta. Hyvinvointiin vaikuttavat ihmisen oma itsetuntemus ja itsetunto. Ihmisen oma elämän myönteisyys, arvot ja vapaa-aika vaikuttavat vahvasti työhyvinvointiin. Fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavat työpaikan työturvallisuus ja työergonomia sekä työpaikan terveyttä edistävät teot. Fyysiseen hyvinvointiin vaikuttaa myös henkilökohtaiset tavat, kuten ruokailu, unen laatu ja määrä, lepo ja liikunta sekä päihteiden käyttö. Sosiaalinen hyvinvointi työyhteisössä syntyy johtamisen ja yhteistyön laadusta. Tärkeimpiä asioita tämän kannalta ovat hyväksyntä, arvostus ja ulkopuoliset suhteet. Taloudellinen hyvinvointi syntyy palkasta

ja palkkiosta sekä erilaisista eduista. Oleellista on, että talous on tasapainossa menojen ja tulojen suhteen. (Surakka & Rantamäki 2013, 52 - 57)

Hyvän työpaikan merkkejä ovat vastavuoroinen ilmapiiri ja keskinäinen luottamus. Työ vaikuttaa myös muihin elämän alueisiin. Työntekijän pahoinvointi voi johtua työperäisistä asioista kuin myös vapaa-aikaan liittyvistä asioista. Myös vapaa-aikana tulisi osata ottaa vastuuta omasta jaksamisestaan. Työasioiden työstäminen ei pääty vaikka työpaikalta poistutaan. NykYTEknologia myös omalta osaltaan mahdollistaa sen, että työasioiden hoito jatkuu vapaa-aikana. Työajasta on tullut venyvä. Osaamista on koko ajan hankittava lisää. Työ on kuluttavaa, mutta parhaimmillaan se myös antaa resursseja. Työpaikkakiusaamisesta raportoidaan Suomessa enemmän kuin muissa pohjoismaissa. Syynä pidetään sitä, että työpaikkakiusaamisesta on puhuttu ääneen Suomessa vähemmän aikaa kuin muualla ja resurssit siihen puuttumiseen ovat vähäiset. Jokainen ihminen vaikuttaa omalla panoksellaan oman työyhteisön hyvinvointiin. Tavoitteena on hyvä työyhteisö ja hyvinvoiva työntekijä. Hyvinvoinnin ja muiden tavoitteiden saavuttaminen vaatii omaa vastuunkantoa, eikä sitä voi syyttää muille ihmisille. Työolobarometrien mukaan työelämän kokonaislaatu on laskusuunnassa. Kokonaislaadun heikkenemistä selitetään esimerkiksi sillä, että työpaikkojen varmuus on heikentynyt. (Aarnikoivu 2010, 11 – 14)

Jokaisella työntekijällä on vastuu valita omiin arvoihin sopiva työpaikka. Työnantajan vastuulla on arvioida työntekijän soveltuvuus työhön. (Surakka & Rantamäki 2013, 66) Työntekijät eivät ajattele automaattisesti organisaation tarkoitusta. Jos organisaation tarkoitus ei täyty, se lopetetaan. Työntekijöiden ymmärtäessä työnantajan olemassa olemisen syyt, ymmärtävät he myös syy seuraus suhteita ja tapahtumia sekä vaikuttamisen välineitä paremmin omaan tulevaisuuteen. Työntekijän tulee myös ymmärtää, miten omaa organisaatiota johdetaan ja mikä osuus omalla työpanoksella on menestykseen. Johtamisjärjestelmä koostuu eritasoisista johtamisen malleista, rooleista ja vastuista. Strategiat ja vuosisuunnitelmat ohjaavat organisaatioiden toimintaa. Erilaiset foorumit ja viestintäkeinot tukevat vuorovaikutusta. (Surakka & Rantamäki 2013, 77)

Voimaantuminen

Voimaantumisella (empowerment) tarkoitetaan ihmisten ja työyhteisöjen kykyjä, mahdollisuuksia ja vaikutusmahdollisuuksien lisääntymistä. Voimaantuminen on oman itsensä sisäistä ja ympäristön tasapainoa, jossa on elämönhallinnan tunne ja päämääriä sekä parantunut itsetunto. Voimaantuminen on jokaisen oma henkilökohtainen prosessi, mutta siihen vaikuttavat vahvasti muilta saatu palaute ja itsearviointia tukeva vuorovaikutus. Voimaantumisen edellytyksinä ovat toisten välinen luottamus ja kunnioitus sekä tuki. Voimaantumiseen tulee osallistua sekä sitoutua. Työntekijä tekee työnantajan kanssa sopimuksen niin juridisesti kuin psykologisesti. (Aarnikoivu 2010, 16 – 17)

5 PROJEKTI KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ

5.1 Projekti

Projektin toiminta jakautuu ohjausprosessiin ja toteutusprosessiin. Ohjausprosessiin sisältyvät käynnistysvaihe, organisointivaihe, suunnitteluvaihe ja toimeenpano- ja ohjausvaihe sekä päättämisen vaihe. (Pelin 2011, 81) Projektin alussa laaditaan projektisuunnitelma, jonka tulee vastata kysymyksiin kuka, mitä, milloin, miten ja minkä verran. Prosessissa toisistaan on erotettava projektin suunnittelu ja projektin sisällön suunnittelu. Projektin suunnittelu vastaa pääpiirteiden suunnittelua ja yksityiskohtia päätetään projektin aikana. (Pelin 2011, 86) Projektin vaatimukset ja päämäärät voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan; sidosryhmävaatimuksiksi ja käyttäjävaatimuksiksi. Nämä vaateet voivat olla keskenään ristiriidassa. Vaatimukset täytyy priorisoida. (Pelin 2011, 199)

Projektille tyypillisiä piirteitä ovat tavoite, elinkaari, kokonaisuus, ryhmätyöskentely, vaiheistus, ainutkertaisuus, muutos, seurannaisperiaate, tilaustyö, yhtenäisyys ja epäyhtenäisyys, alihankinnat ja riskit sekä epävarmuus. (Ruuska 2008, 19) Projekti on työ, joka toteutetaan määritetyn, kertaluontoisen tuloksen saamiseksi. Projektin kustantaa joko sisäinen tai ulkoinen asiakas. Organisaatio, suunnitelma ja seuranta luovat projektin. Projekti on tulosjohtamista, jolle asetetaan tavoitteet. Tavoitteita ovat

ajalliset, sisällölliset, laadulliset ja taloudelliset tavoitteet. (Pelin 2011, 24, 31, 33,35) Projektit ovat ainutkertaisia ja toiminta on rajattua sekä määriteltyä. Projekteissa on ennalta sovitut tavoitteet. Projektit jotka menestyvät, ovat hyvin suunniteltuja sekä niissä pidetään kiinni aika- ja budjettiresursseista. Projektiin tulee koko sen työntekijäimmin sitoutua. Hyvissä projekteissa on kehitetty uusia asioita ja se on jalkautettu niin, että se jää elämään hyvänä käytäntönä projektin päättymisen jälkeen. (Paasivara, Suhonen, Virtanen 2013, 14–15)

Projektilla tulee olla selkeä tavoite tai tavoitteita. Tavoitteiden saavutettua projekti päättyy. Elinkaarella tarkoitetaan sitä, ettei projekti ole jatkuvaa toimintaa. Projekti on itsenäinen ja loogisesti rajattu kokonaisuus. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää ryhmätyöskentelyä, jossa ryhmän jäsenet voivat edustaa erilaisia lähtökohtia. Projekti jakautuu eri vaiheisiin. Samanlaisia projekteja ei ole, vaan ne ovat ainutlaatuisia joka kerta. Projekti muuttuu koko elinkaarensa ajan. Jollain muutoksilla ei ole vaikutusta projektin toimintaan ja jotkut muutokset muuttavat täysin projektin luonnetta ja tavoitteita. Eri vaiheiden tulokset vaikuttavat seuraavan vaiheen tehtäviin. (Ruuska 2008, 19–20)

Projektit perustuvat asiakkaiden tilauksiin. Asiakkaat asettavat projektin vaatimukset. Asiakas voi tulla ulkopuolelta tai sisäpuolelta. Osa tehtävistä, joita projektilla on, saatetaan hankkia alihankintana. Projekteissa on riskejä ja epävarmuustekijöitä. Huonosti rajatussa projektissa riskien määrä kasvaa. Projektien lopputulokset voivat olla hyvin moninaisia, eivätkä ne aina ole konkreettisia, vaan projektin tulos voi olla myös esimerkiksi ratkaisu johonkin ongelmaan. (Ruuska 2008, 19–20)

Hyvinvointipalvelujen projektitoiminnan perusmääritteitä ovat aikajänne, resurssit, tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, kohdentuminen, osaaminen, sektoritoimijuus ja asiakaslähtöisyys sekä johtaminen. Aikajänne voi olla lyhyt- tai pitkäkestoinen projekti. Ilman resursseja projekti ei toteudu. Projektiin voi tulla resursseja myös projektin ulkopuolelta, joita ei kohdenneta projektin resurssiksi. Projektin tulee tähdätä kehittämispäämäärään. Kehityspäämäärän lisäksi projektilla tulee olla tietty tavoite. Tavoitteet tulee olla sellaisia, että ne ovat emo-organisaatioiden kanssa samassa linjassa. Suunnitelmallisuus on hyväksi projektityössä, mutta suunnitelmallisuuteen ei kuitenkaan saa liikaa pidättäytyä, vaan projektin tavoitteen asettelua täytyy kyetä tar-

kastelemaan ja muuttamaan kesken projektin toteutuksen jos tavoitteet eivät ole enää realistisia. Projektien kohde voi vaihdella suuresti. Kohdentumisen kannalta on tärkeää eritellä projektin toteuttajat, projektin varsinainen tekeminen ja projektin hyötyjät. Projektiosaamisen perusvaatimuksia ovat projektijohtaminen, suunnittelu, hallinta, tiimiosaaminen, viestiminen, kuuntelutaito ja projektityön menetelmät sekä käytännöt. Projekteissa tulee aina huomioida loppukäyttäjän näkökulma. (Paasivaara ym. 2013, 42–50)

Projektin luokittelu

Projektit jakautuvat eri tavoin. Projekteja voi olla uudis- ja kehitysprojekteja ja ylläpito- tai perusparannusprojekteja. Projekteja voidaan luokitella myös käytettävän ajan mukaan, joita ovat normaalit projektit, pikaprojektit ja katastrofiprojektit. Uudis- ja kehitysprojekteissa rakennetaan kokonaan uusi tuote tai järjestelmä. Ylläpito- tai perusparannusprojektissa tehdään jo käytössä olevaan tuotteeseen toimenpiteitä. Aikaluokitteluprojekteissa normaaliin projektiin on varattu riittävästi aikaa. Pikaprojekteissa lisätään pääomaa ja tavoitteena projektin toteuttamisen aikana on ostaa lisäaikaa. Katastrofiprojektit ovat luonteeltaan sellaisia, että kaikki olisi jo pitänyt olla valmiina. Kustannukset näissä projekteissa nousevat ja ylitöitä tehdään. Katastrofiprojekteissa saattaa olla myös laadullisia puutteita. Normaali projekti saattaa ensin muuttua pikaprojektiksi ja siitä katastrofiprojektiksi. (Ruuska 2008, 24–25) Projektit voidaan myös jaotella viiteen eri lajiin. Nämä lajit ovat tuotekehitysprojekti, tutkimusprojekti ja toiminnan kehittämisprojekti, toimitusprojekti sekä investointiprojekti. (Pelin 2011, 36)

5.2 Projektin perustaminen

Tehtävän projektiksi muodostamista tulee pohtia tarkkaan. Yleensä ne ovat laajoja ja monimutkaisia, yli organisaatio- ja yksikkörajojen ylittäviä tehtäviä. Projektilla saatetaan saavuttaa tietynlaisia etuja. Esimerkiksi organisaatioiden keinotekoiset rajat eivät ole toiminnan esteenä ja resurssien käyttö on joustavampaa. Projekteja perustetaan, kun jotakin tehdään ensimmäistä kertaa ja käytössä olevia menetelmiä halutaan muuttaa. (Ruuska 2008, 25–27) Asiakas, jonka tilauksesta jokin asia tehdään, on kaikilla projekteilla. Asiakas määrittelee, mitä se haluaa ja arvioi projektin päätyttyä,

onko se vastannut tarpeisiin. Asiakas maksaa projektin kustannukset. Projektin alussa yhteistyön tulee olla tiivistä asiakkaan kanssa ja se edellyttää henkilökohtaista kanssakäymistä. Projektin edetessä yhteistyön tulee säilyä, mutta ei ehkä niin intensiivisellä tasolla. Koko projektin ajan on pyrittävä pitämään imagoa positiivisella tasolla. (Ruuska 2008, 162–164)

Uusi henkilöstö aina perehdytetään. On myös muistettava, että muu henkilöstö tarvitsee myös perehdytystä. Tehtävien sisällön ja menetelmien muuttuessa, tarvitsee myös vanha työntekijä perehdytystä. Täysin uudet henkilöt tulee perehdyttää perusorganisaatioon ja projektiin. Koko projektihenkilöstön tulee sitoutua projektin tavoitteisiin ja työmenetelmien käyttöön. Projektin henkilöstöä valittaessa on kiinnitettävä huomiota henkilöiden projektiosaamiseen. Projektiosaaminen ei ole sisäsyntyistä, vaan se opitaan käytännön kautta. Projektipäällikön tulee selvittää henkilöstönsä projektiosaaminen ja sen kautta suunnitella perehdytysuunnitelma. Projektipäällikölle tulisi järjestää työhön tukea. Tuki voi olla esimerkiksi henkilökohtainen valmentaja. Johtoryhmä tarvitsee myös perehdyttää. Tähän sopiva tilaisuus on projektin aloitustilaisuus. Projektipäällikön johdolla siinä käydään läpi tavoitteet, organisointi, tiedonvälitys- ja kokouskäytännöt, dokumentointi- ja raportointiperiaatteet, projektissa sovellettavat ohjeet sekä standardit ja työmenetelmät. Perehdytyksen päätavoitteina on, että kaikki tietävät miksi projekti on asetettu, mitä lopputuloksia tuotetaan, kuka on projektin tilaaja ja mihin kokonaisuuteen kunkin työpanos liittyy sekä, mitä työntekijältä odotetaan. Työhön perehdyttämisen rinnalla työntekijöiden tulee päästä vaikuttamaan oman työn suunnitteluun. Jos projektin tavoitteet tulevat valmiina johdolta, ei henkilöstö sitoudu niihin. (Ruuska 2008, 94–98)


5.3 Projektin vaiheet

Ensiksi on määriteltävä toimeksiannon kohteena oleva järjestelmä tai tuotteen määrittely. Määrittelyvaiheessa kuvataan, mitä lopputuotteella tehdään. Suunnitteluvaiheessa tuotetaan jokin ratkaisu, miten tuote tai järjestelmä toteutetaan. Toteutusvaihe on suunnitelmien toteutusta ja vaadittavien dokumenttien laatimista. Toteutusvaiheessa tulee valvoa, että laadulliset vaatimukset täyttyvät ja seurata välituloksia sekä tehdä tarpeellisia korjausliikkeitä. Toteutusvaiheen jälkeen voidaan siirtyä käyttöön-

ottovaiheeseen. Koekäyttö tulee tehdä ennen varsinaista käyttöönottoa. Kun edellä mainitut vaiheet on käyty läpi, projekti tulee päättää. Projekti päättyy kun tilaaja on hyväksynyt tuotteen ja se on käyttöönotettu. Projektipäällikkö huolehtii siitä, että tarvittavat materiaalit kootaan yhteen ja laatii projektista loppuraportin. Viimeisessä johtoryhmän kokouksessa todetaan ryhmän päätöksellä projekti päättyneeksi. (Ruuska 2008, 37–40)

Projektin etenemistä kuvataan elinkaarimallin mukaisesti. Projekti alkaa ideointi- ja konseptivaiheella, johon sisältyy tarpeen tunnistaminen ja suunnittelu- ja aloittamisvaihe. Seuraavaksi projektissa on kokeilu – ja toteuttamisvaihe johon liittyvät toteutuksen hallinta ja projektin ohjaaminen sekä osaamisvaatimusten varmistaminen. Kolmantena vaiheena on päättämisen vaihe, vaikuttavuuden arviointi ja viimeisenä käyttöönottovaihe sekä jalkauttaminen. (Ruuska 2008, 37–40)

Taulukko 4. Projektin elinkaari. (Ruuska 2008, 37–40)



<p>1. Ideointi- ja konseptivaihe</p> <ul style="list-style-type: none"> • tarpeen tunnistaminen • suunnittelu- ja aloittamisvaihe 	<p>2. Kokeilu- ja toteuttamisvaihe</p> <ul style="list-style-type: none"> • toteutuksen hallinta ja projektin ohjaaminen • osaamisvaatimusten varmistaminen 	<p>3. Päättämisen- ja vaikuttavuuden arviointi</p>	<p>4. Käyttöönottovaihe</p>
---	---	--	-----------------------------

Suunnitteluvaihe luo projektille pohjan. Ideointi on luovaa työtä. Suunnitteluvaiheessa määritellään projektin sisältöä ja ratkaistavien ongelmien analysoimista sekä keskitytään tavoiteltavan lopputuloksen ja sen saavuttamiseksi tarvittavien keinojen pohtimiseen. Käytännön näkökulmasta suunnitteluvaiheessa pohditaan resursseja ja aikataulua. (Suhonen 2007, 32)

Projektisuunnitelma

Projektista tehdään projektisuunnitelma, jota käytetään projektin arvioinnissa. Johtoryhmän tulee hyväksyä projektisuunnitelma. Projektisuunnitelmasta tulee käydä ilmi, mitä projektissa tavoitellaan ja missä ajassa. Suunnitelmassa on määriteltävä rahalliset ja henkilökuntaresurssit. Suunnitelmasta on selvittävä, mitä tiedon välitys ja dokumentointi periaatteita käytetään. Projektisuunnitelmaan tullessa muutoksia, on ne käsiteltävä ja hyväksyttävä johtoryhmässä. (Ruuska 2008, 22) Hyvässä projektisuunnitelmassa esitellään projektin tausta, tavoitteet, vaiheet, budjetti, tehtävät, resurssit, aikataulu ja riskit sekä ohjaussuunnitelma. Projektin suunnittelu jatkuu koko sen elinkaaren ajan. Suunnitelma toimii rahoituksen haussa hakemuksena. Ulkopuoliset rahoittajat vaativat useasti väliraportteja ja loppuraportin. Niiden kirjoittaminen on muutenkin suositeltavaa. (Nikkilä, Paasivaara, Suhonen 2008, 124–126)

Projektin päättäminen

Projektin päättäminen on aina haikea hetki, mutta kiireen ja paniikin täyttämä. Kun projektin tulos on valmis, esitellään se tilaajalle. Esittelyn jälkeen kutsutaan johtoryhmä koolle ja esitellään lopputuotos heille. Johtoryhmän hyväksynnän jälkeen projektipäällikkö laatii loppuraportin. (Ruuska 2008, 265–268) Projektin lähestyessä päätöstä, on päällikön otettava suurempaa roolia, sillä projektiryhmäläisillä alkaa olla jo tulevaisuuden suunnitelmat mielessä. Loppuvaihe vaatii kannustamista ja loppurivistusta. Projektiorganisaatio puretaan, kun työ on viety päätökseen. (Ruuska 2008, 154)

Projektin päättämiseen liittyviä ongelmia ovat tuloksista tiedottamatta jättäminen ja henkilöstön liian varhainen siirtyminen uusiin projekteihin. Dokumenttien laiminlyöminen, projektin päättymisen ennen sovittua ajankohtaa, tulosten käyttämättömyys, epäselvästi määritelty päättäminen ja palkitsematta jättäminen sekä henkilös-

tön vapauttaminen liian aikaisin ovat vakavia virheitä projektin loppuvaiheessa. (Nikkilä ym. 2008, 137–138)

Projektista järjestetään päätöskokous, jossa käydään arvioivaa keskustelua tuloksista ja toiminnasta. (Nikkilä ym. 2008, 137–138) Projektista kertynyt tieto jaetaan loppuraportin avulla koko organisaatiolle. Loppuraportissa on keskeistä kertoa, mikä toimii ja mitkä asiat kannattaa jatkossa tehdä toisin. Raportissa verrataan projektin alussa asetettuja tavoitteita ja lopputuloksia. Toimintaa arvioidaan kokonaisuutena ohjausprosessin ja toteutusprosessin näkökulmasta. Projektin tuloksia loppuraportin avulla on tarkoitus hyödyntää seuraavissa projekteissa ja tuoda vastauksia siihen, kuinka organisaation tulisi kehittää projektitoimintaa. (Ruuska 2008, 268–274)

Onnistunut projekti ei tarkoita sitä, että kaikissa tavoitteissa olisi onnistuttu. Eri näkökulmasta katsottuna eri tavoitteet ovat erilaisissa tärkeysjärjestyksissä. Tilaajalle saattaa olla tärkeintä aikataulussa pysyminen. Tuottajalle laadukas tuote voi olla kaikkein tärkein tavoite. Projektia arvioidaan vertaamalla sitä projektisuunnitelmaan. Jos tavoitteet eivät täyty, saattaa projektisuunnitelmassa tai tuotantoprosessissa olla huonosti hoidettuja osa-alueita. Epäonnistuminen voi myös johtua force majeure -syistä, joihin ei voi varautua. (Ruuska 2008, 274–275)

5.4 Projektin ongelmat ja riskit

Tarkkaa harkintaa tulee käyttää siinä, milloin jokin perustetaan projektiksi. Jos projekti päätetään perustaa, on esiselvitys yksi tärkeimmistä asioista joka tulisi toteuttaa. Jos projektin aika ja paikka sekä toteutustapa ovat vääriä, esiselvitys selventää näitä asioita. On suositeltavaa jättää toteuttamatta projekti, kuin lähteä väärin perustein ja liian vähäisin resurssein liikkeelle. Projektin ongelmat, jotka yleensä näkyvät toteutuspuolella johtuvat useammin huonosta organisoinnista ja suunnittelusta. Projektin rajaus saattaa olla epäselvä tai muuttua. Projektia suunniteltaessa kannattaa myös miettiä, mikä ei kuulu projektiin. Jos rajausta halutaan muuttaa kesken projektin, on kaikille osapuolille tehtävä selväksi, mitä muutokset tulevat kustantamaan niin ajallisesti kuin rahallisestikin. On myös muistettava, että koko muutosehdotuksen käsitte-

lyprosessi kuormittaa projektia. Projektin aikana nousseet muutosehdotukset voidaan siirtää myös seuraaviksi kehityskohteiksi. (Ruuska 2008, 41–44)

Projektin riskit jaetaan eri osioihin. Ulkoiset riskit tarkoittavat työyhteisön ulkoisia epävarmuustekijöitä ja liittyvät usein toimintaympäristön muutoksiin. Kustannusriskit liittyvät huonoon kustannusarviointiin, budjetin ja aikataulun ylityksiin sekä muutoksiin projektin laajuudessa ja kasvussa. Aikatauluriskeillä tarkoitetaan epätarkkoja arvioita ja muiden yllättävien ongelmien ratkaisuun liittyviä aikataulun muutoksia. Tekniikkariskit ovat esimerkiksi huonon tekniikan, väärin työkalujen ja järjestelmien aiheuttamia. Toiminnan riskit ovat riittämättömät ratkaisut ristiriitoihin ja avainhenkilöiden riittämättömät valtuudet sekä riittämätön viestintä. (Nikkilä ym. 2008, 129)

Projektiin sitoutumista vaaditaan sen kaikilta osapuolilta. Organisaatiossa, jossa projekti toteutetaan, on kautta linjajohdon sitouduttava projektin loppuun saattamiseen, koska perusorganisaatio luo edellytyksen projektille. Osapäiväisyys projekteissa tai oman työn ohessa suoritettavat projektitehtävät eivät ole omiaan sitouttamaan tehtäviin. Erityisesti tiedonkulku on haasteellista jos yhden ihmisen työt on jaettu useammalle kuin yhdelle. Jos johdon tuki on kadonnut esimerkiksi muiden tärkeämpien asioiden ajaessa edelle, on syytä pohtia projektin keskeyttämistä. Projektin keskeyttäminen on vaikea päätös, mutta kannattaa miettiä, mitä säästöjä siitä tulisi tai kuinka paljon vielä rahaa kuluisi. (Ruuska 2008, 44–45)

Projektin tavoitteet saattavat olla epärealistisia. Tavoitteet pitää olla sopusoinnussa suhteessa voimavaroihin. Tavoitteiden ja voimavarojen epäsuhta voi johtua ulkoista paineista, jossa kiristyneen kilpailutilanteen vuoksi odotetaan liian nopeita tuloksia. Voimavaroja ei ole tarpeeksi tai niiden organisoiminen vie liian kauan aikaa. Esi- miesten miellyttämisen vuoksi tai tottelemisen pakon vuoksi sitoudutaan epärealistisiin tavoitteisiin. Projektin hallinnassa tarvitsee olla selkeästi asetettuja välitavoitteita. (Ruuska 2008, 48–53) Liian abstraktit tavoitteet on vaikea saavuttaa konkreettisten sijaan. (Paasivaara ym. 2013, 106)

5.5 Projektin johtaminen

Projektin johtaminen voidaan jakaa asioiden johtamiseen ja ihmisten johtamiseen. (Paasivaara ym. 2013, 94–97) Sanat projekti ja prosessi on syytä erottaa toisistaan. Projekti on kertaluontoista ja prosessi on toistuvaa. (Ruuska 2008, 24) Projektin johtaminen edellyttää erityisvaatimuksia sen ainutkertaisuuden ja epävarmuustekijöiden vuoksi. Projekteissa muutos on jatkuvaa ja odottamattomat tilanteet arkipäivää. Tavoite yleensä pysyy samana. Vastaavasti linjaorganisaatiot pyrkivät toiminnallaan vakauteen ja ennustettavuuteen. Projektia hallitaan jatkuvalla ennakoimisella, jotta muutoksiin voidaan nopeasti vastata ja sopeuttaa toimintaa. Suunnittelulla, päätöksenteolla, toimeenpanoilla, ohjauksella, koordinoinnilla, valvonnalla ja suunnan näyttämällä sekä ihmisten johtamisella voidaan ennakoida projektin toimivuutta. Projektia johdetaan kovilla ja pehmeillä tekniikoilla. Kovilla tekniikoilla tarkoitetaan asioita, joissa painopiste on asioiden ja tehtävien johtamisessa, esimerkiksi aikataulua, kustannusarvioita, seurantaa ja laadun varmistusta. Pehmeät tekniikat taas keskittyvät henkilöstöhallintaan, vuorovaikutukseen ja viestintään. (Ruuska 2008, 29–33)

Perusorganisaatio asettaa projektit, määrittelevät tavoitteet ja käyttävät niiden lopputuloksia sekä antavat tarvittavat voimavarat. Ristiriitatilanteita syntyy projektin ja ympäristön välille. Linjaesimiehistä saattaa tuntua että, projektipäälliköt astuvat heidän varpailleen eivätkä anna tarpeeksi valtuuksia projektipäälliköille. Projektipäälliköiden tehtävässä on olennaista se, että ellet voi päättää asioista et voi myöskään olla asioista vastuussa. Projektijohtajan on oltavan hyvin perillä henkilöjohtamiseen ja ihmissuhteisiin liittyvistä asioista, sillä projekti on tavoitteisiin tähtäävää ja nopeatahtista työtä. Projektiin ei tule palkata henkilöitä, joiden jo ennalta tiedetään tulevan huonosti toimeen. (Ruuska 2008, 45–48) Asioita johdetaan projekteissa ihmisten kautta. Johtajien ja päälliköiden taitoihin täytyy kuulua vuorovaikutus ja voimaannuttamistaitoja. (Paasivaara ym. 2008, 94–97)

5.6 Projektin henkilöstö ja tehtävät

Projektin aloittaa sen asettaja. Asettaja nimeää johtoryhmän projektille ja valitsee projektipäällikön. Asettaja tai hänen edustajansa toimii johtoryhmän puheenjohtajana. Projektipäällikkö toimii tavallisesti johtoryhmän valmistelijana ja sihteerinä. Projektiryhmä on kokoonpano erilaisia asiantuntijoita. Projektiryhmässä projektipäällikkö vastaa päätöksistä. Projektiryhmän henkilöstö voi olla osa-aikaisia tai päätoimisia, joiden työnjohtajana projektipäällikkö työskentelee. Suurissa projekteissa projektipäällikköä voi avustaa projektisihteerit tai apulaisprojektipäällikkö. Projekti voidaan jakaa aliprojekteihin, joissa on omat päällikkönsä. Projektissa voidaan käyttää laaturyhmää tai viiteryhmiä, joka koostuu projektin tuotoksen loppukäyttäjistä. (Ruuska 2008, 21–25)

Projektiryhmä

Projektiryhmä on dynaaminen kokonaisuus, joka käy läpi tietynlaisia kehitysvaiheita. Parhaimpiin tuloksiin pääsee noin neljästä kuuden henkilön ryhmässä. Ryhmän tulee organisoidua. Ryhmä kannattaa ryhmäyttää ensin tiiviillä kokoontumisilla ja muilla menetelmillä. Ensin ryhmässä toimitaan varovaisesti ja kohteliaasti. Tätä kutsutaan onnellisuus vaiheeksi. Tämän jälkeen kriittisyys alkaa kasvaa ja jokin asia laukaisee kriisin. Kriisistä selviytyminen edesauttaa joustavan ja tehokkaan ryhmän syntyä. Projekteissa aika ei hoida kriisejä, vaan projekteissa on omat aikataulut, joista on pidettävä kiinni. Kriisit on selvitettävä. (Ruuska 2008, 152–157)

Aluksi ryhmä tarvitsee määrätietoisen johtajan, joka käynnistää toiminnan. Johtaja varmistaa, että kaikki toimivat yhteisten päämäärien eteen. Itseohjautuvuus lisääntyy asteittain ajan kanssa ja määrätietoista johtamista tarvitaan vähemmän. Jos johtaja ei osaa irrottaa otettaan, alkaa se vaikuttaa negatiivisesti ryhmän toimintaan. Ryhmän tuntiessa epäluottamusta, sitoutuminen päätöksiin jää epävarmalle pohjalle. Liian määräälevä johtaminen ei edesauta aloitekykyä ja luovuutta. Tarkoitus ei kuitenkaan ole, että projektipäällikkö astuu taka-alalle, vaan ettei hän puutu asioihin, jotka hoiduvat ilman päällikköä. Keskittymistä vaativissa tehtävissä ei kannata käyttää ryhmää. Ryhmän käyttö on perustelua ideoinnissa ja ongelmien ratkaisemisessa. (Ruuska 2008, 152–157)

Johtoryhmä

Perusorganisaatio asettaa projektin ja vastaa sen kustannuksista ja voimavaroista. Perusorganisaatio haluaa valvoa projektin toimintaa, sen aikataulua ja kustannuksia. Projektille perustetaan johtoryhmä. Johtoryhmä on korkein päättävä elin projekteissa. Johtoryhmää saatetaan kutsua myös ohjausryhmäksi tai valvontaryhmäksi. Valvonnan lisäksi johtoryhmän tärkein tehtävä on tukea päällikköä tavoitteiden saavuttamisessa. Kiireellisissä tilanteissa vaaditaan nopeaa päätöksen tekoa. Projektipäälliköllä tulee olla mahdollisuus olla yhteydessä johtoryhmän avainhenkilöihin nopealla aikataululla. Mikäli tarve vaatii, on koko johtoryhmä kutsuttava paikalle viipymättä. Projektipäällikkö valmistelee kokoukset, hän esittelee käsiteltävät asiat ja toimii sihteerinä. Puheenjohtajana toimii projektin asettaja tai hänen edustajansa. Puheenjohtaja varmistaa, että tarvittavat päätökset tehdään ja asiat etenevät. Projektipäällikön on kyettävä tuomaan tarpeeksi selkeästi esille päätöksiä edellyttävät asiat ja antamaan johtoryhmälle vaihtoehtoja ratkaisumalleista. Kirjallinen materiaali ja kokouskutsu tulee toimittaa johtoryhmälle hyvissä ajoin. Kokouksesta laaditaan muistio, joka lähetetään johtoryhmälle, projektihenkilöstölle, perusorganisaatiolle ja kaikille, keiden työhön asiat jollain tasolla vaikuttavat. Näistä asioista huolehtii projektipäällikkö. (Ruuska 2008, 144 - 150)

Projektipäällikkö

Projektin johtaminen pelkästään auktoriteetilla ei onnistu. Projektijohtajan on osattava käyttää useita eri vaikutuskanavia projektihenkilöstön sitouttamiseen. Kaavamaisuus johtaa ongelmiin. Projektipäällikkö lähtee yleensä liikkeelle sitoutumista korostavalla johtamistyyllillä. Sen jälkeen käytetään tehtäväsuuntautuneisuutta ja määrätietoista johtamista. Projektin lähestyessä päätöstään, yleensä iskee paniikki ja kiire. Projektipäällikön tehtävä on varmistaa, että projekti pääsee määränpään hinnalla millä hyvänsä. Päteville työntekijöille riittää reunaehtojen kertominen. Ei tarvitse määritellä miten ja kuinka. Delegointi ja koordinointi ja erityisesti integraattorina toimiminen ovat projektipäällikön keskeisiä työtehtäviä. Integraattorina toimiminen tarkoittaa eri vaiheiden, tehtävien ja sidosryhmien yhteen kytkemistä, ajan tasalla pitämistä sekä niistä huolehtimista. (Ruuska 2008, 132–144)

Hyvän projektipäällikön ominaisuuksia ovat aloite- ja yhteistyökyky. Toimialan tuntemus on erityisen tärkeää. Projektin johtaminen on alue, jossa projektipäällikön tulee olla asiantuntija. (Ruuska 2008, 144) Projektipäällikön tehtävä on varmistaa ryhmänsä osaamistaso ja pätevyys sekä sosiaalinen yhteensopivuus. Päällikön ei tarvitse olla kaikkien alueiden asiantuntija vaan mahdollisuuksien välittäjä ja tarjoaja. (Nikkilä ym. 2008, 111) Projektipäällikön persoonasta tulisi löytyä johtamisen taito ja asia- ja sosiaalisen osaamisen taidot. Projektipäällikön tulee olla johtaja ja esimies suhteessa omaan projektiryhmään ja samanaikaisesti lojaali toimeksiantajaa nähden. Useat projektit toimivat tiimi ja ryhmämuotoisina. Tiimityöntaidot ja yhteistyötaidot ovat tärkeitä. Projektipäällikön tulee omata hyvät tiedottajan taidot, sillä hän vastaa tiedottamisesta ryhmälleen, sidosryhmiin ja asiakkaalle sekä johtoryhmälle. Hänellä tulisi olla myyjän, neuvottelijan, ostajan, tilaajan, taloustaitajan ja verkosto-osaajan sekä erityisesti motivoijan ominaisuuksia. Työssään projektipäällikön tulee keskittyä asioiden edistämiseen, hankkeen prosessiin ja henkilökonfliktien ratkaisuun. Hänen tulisi luoda sopimuksia, menettelytapoja ja palkitsemisjärjestelmiä. Erityisesti hänen on oltava esimerkillinen omassa työssään. (Rissanen 2002, 74–75)

Osaamisalueita projektipäälliköllä tulisi erityisesti leadership- tekniikoissa, koska projektin hallinta ja johtaminen ovat suurissa määrin viestintää. Viestinnän onnistuminen on kiinteässä yhteydessä projektipäällikön persoonaan. Projektipäällikkö tarvitsee tiimiään. Tiimin kautta saavutetaan tulokset. (Ruuska 2008, 143–144) Projektin ohjaustapoja ovat ajan mukaan ohjaaminen, resurssien mukaan ohjaaminen ja kustannusten mukaan ohjaaminen. Projektipäällikön tehtäviä ovat koordinointi ja tasapainottaminen ja ohjaaminen oikeaan suuntaan sekä ristiriitojen hallinta. Hänen tulee edustaa projektia ja organisaatiota ulospäin ja neuvotella puolesta. Identiteetin luominen, päätöksenteon tukeminen ja sisäisten eroavaisuuksien hyödyntäminen sekä organisointiin liittyvien ongelmien selvittäminen ovat projektipäällikön vastuualueita. Projektipäällikön tulee ennakoida muutoksia sekä johtaa niitä ja vaikuttaa muutosten kulkuun. (Nikkilä ym. 2008, 110)

5.7 Projektin viestintä ja sosiaalinen pääoma

Projektipäällikkö vastaa projektin sisäisestä informoinnista sekä on päivittäin yhteydessä eri sidosryhmien kesken. Projektin sisäiseen viestintään on lisätty myös arkistoinnin ja muun tärkeän materiaalin talletuksen suunnittelu. Ilman suunnitelmaa kuulu turhaa aikaa tietojen etsimiseen ja väriin versioihin tallentamiseen. (Ruuska 2008, 91- 94)

Viestintä projektiryhmäläisten kesken on avainasemassa projektin onnistumisen kannalta. Projektiryhmä tarvitsee yhteiset tilat. Myös muu viestintä on tärkeää kuin pelkästään virallinen viestintä. Projektipäällikön kyky kommunikoida ja viestiä vaikuttaa onnistuneeseen tietojen vaihtoon. Projekteissa tulee järjestää viikoittain projektipalaveri, jossa käydään läpi ajankohtaiset asiat henkilöittäin ja tehtävittäin. Kokouksista laatii projektipäällikkö tai sihteeri muistion. Projektikokouksissa ei tehdä suunnittelutyötä. Prosessiin liittyvät asiat käsitellään suunnittelu- ja työkokouksissa. (Ruuska 2008, 156–161)

Onnistuneeseen viestintään ja vuorovaikutukseen liittyvät omat taidot. Asiat on osattava esittää niin, että muut kuulevat. Arvostamalla muita saa arvostusta takaisin. Kuuntelemalla muita, saa myös muut kuuntelemaan. Useat ristiriidat syntyvät, kun ei ymmärretä viestiä oikein. Omaa tulkintaa kannattaa välttää. Vuorovaikutuksessa on käytettävät tilannetajua ja joustavuutta. Sanaton viestintä on osa viestintää. Pukeutuminenkin on sanatonta viestintää. Palaute on hyvä keino reflektoida. (Surakka & Rantamäki 2013, 66)

Organisaation sisällä syntyy sosiaalinen pääoma, johon kuuluvat omat rituaalit. Nämä ylläpitävät tehokkuutta ja innostuneisuutta. Sosiaalinen tietoisuus antaa mahdollisuuden kehittää yksilön tietoja. Sosiaalinen tieto alkaa elää organisaatiossa omaa elämää. Sosiaalista tietoa jaetaan organisaation jäsenten kesken. (Nonaka & Nishiguchi 2001, 33)

6 TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTIN PROJEKTISUUNNITELMA

Opinnäytetyön tavoite oli kuvata projektin suunnitteluprosessi. Projektin alussa laaditaan projektisuunnitelma, jonka tulee vastata kysymyksiin kuka, mitä, milloin, miten ja minkä verran. Prosessissa toisistaan on erotettava projektin suunnittelu ja projektin sisällön suunnittelu. Projektin suunnittelu vastaa pääpiirteiden suunnittelua ja yksityiskohtia päätetään projektin aikana. (Pelin 2011, 86) Projektisuunnitelmasta tulee selvittää, mitä projektissa tavoitellaan ja missä ajassa sekä rahalliset ja henkilökuntaresurssit. (Ruuska 2008, 22) Suunnitelmassa on kerrottava, miten tiedotetaan ja mitä dokumentointi keinoja käytetään. (Ruuska 2008, 22) Projektisuunnitelmassa tulee kuvata projektin tausta, tavoitteet, vaiheet, budjetti, tehtävät, resurssit, aikataulu ja riskit sekä ohjaussuunnitelma. Suunnitelma on sama kuin projektihakemus. (Nikkilä ym. 2008, 124–126)

Pääasiassa Kontin työllisyystoiminnan projektit ovat Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen hallinnoimia projekteja. Porin Kontti sai myöntävän päätöksen projektihakemukseen 2012 loppuvuodesta. Työelämäntaidot -projektin toteutusajaksi on 1.1.2013 – 31.12.2015 ja toteutuspaikka on Kontti-kierrätystavaratalo Porissa.

6.1 Työelämäntaidot- projektin suunnittelu ja esiselvitysvaihe

Uutta projektia suunniteltaessa meneillään oleva Työtä, Taitoa ja Tuloksia- projekti oli päättymäisillään. Edellisen projektin Työtä, Taitoa ja Tuloksia kokemukset ja arviointityön analysointi oli aloitettava ennen uuden projektihakemuksen laatimista, jotta sen tuloksia voidaan käyttää suunnittelutyössä. Projektin tuloksia loppuraportin avulla on tarkoitus hyödyntää seuraavissa projekteissa ja tuoda vastauksia siihen, kuinka organisaation tulisi kehittää projektitoimintaa. (Ruuska 2008, 268–274)

Projektin suunnittelu on osa projektisuunnitelmaa. (Pelin 2011, 86) Tärkeää osaa on myös toteuttaa esiselvitys, (Ruuska 2008, 44 – 45) johon kuuluu toimijakerros tärkeimpien yhteistyökumppaneiden kesken ja kuunnella heidän tarpeita ja toiveita, jotka kohdistuvat uuteen projektiin. Projektilla palvellaan Työ- ja elinkeinotoimiston asiakkaita. On huomioitava, että yhteiskunnallinen tilanne on saattanut muuttua ja

palvelutarjonta vaihtua verrattuna edelliseen toimintakauteen. Projektin sidosryhmäkumppaneiden tarpeet on sopeutettava Kontin nykyiseen konseptiin toimivaksi kokonaisuudeksi. Projekti on useamman asian lopputulos, jossa projekti toimii työttömien työllistymisvalmiuksien kehittäjänä Kontti -tavaratalon toimintaympäristössä. Molempien tulee tukea toistensa toimintaa päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Ilman toimivaa työympäristöä ei ole työllisyystoimintaa. Toimijakierros toteutettiin syksyn aikana. Työ- ja elinkeinotoimiston, Porin kaupungin ja Elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskuksen tarpeet ja toiveet selvitettiin. Toimijakierroksella esiin nousi tyytyväisyys Työtä, Taitoa ja Tuloksia - projektiin. Samankaltaista toimintaa ja uusia innovaatioita toivottiin seuraavalta projektilta.

Työtä, Taitoa ja Tuloksia- projektin tuloksista nousseet kehittämistarpeet sekä yhteiskunnallinen tilanne haastavat kehittämään prosessia tulevaisuudessa yhä tehokkaammaksi ja tuloksellisemmaksi. Projektin tulosten perusteella tulisi kehittää muun muassa mittaamisjärjestelmäämme. Seuraavassa projektissa otetaan yhtenäisen menetelmän kautta paremmin yksilölliset tarpeet huomioon.

Koulutus on huomattu erityisen hyväksi keinoksi ohjata työntekijöitä eteenpäin työllisyysmarkkinoilla. Työtä, Taitoa ja Tuloksia -projektin aikana Porissa toteutettiin mallia, jossa yhdistyvät työnteko ja koulutus. Yksi onnistuneista kokeiluista oli myynnin ammattitutkinnon yhdistäminen työhön. Opiskelua pyrittiin kehittämään muun muassa työaikojen kautta projektin aikana kohderyhmälle sopivammaksi. Tutkinnon ja työn yhdistämisestä saatiin korkeampia valmistumistuloksia. Huomioimalla ihmisten yksilölliset lähtökohdat pysyi valmistuneiden määrä suhteessa aloittaneisiin korkealla tasolla. Työn ja opiskelun yhdistämisen malli Porista jalkautettiin myös muihin Kontteihin.

Tasalaatuinen perehdytys on myös huomattu projektin aikana tärkeäksi asiaksi niin Kontin kuin työntekijän menestymisen kannalta. Huomiota kiinnitettiin työntekijöiden yksilöllisiin tarpeisiin. Projektihenkilöstön osaamista tulisi lisätä entisestään yksilön kokonaisvaltaisen huomioinnin, arvioinnin ja ohjauksen näkökulmasta. Yhteiseksi nimittäjäksi tuloksista ja arvioinnista nousi työntekijöiden työelämäntaidot ja erityisesti niiden puuttuminen pitkäaikaistyöttömiltä. Työelämäntaidot ja niiden kehittäminen ovat tärkeissä asemassa avoimille työmarkkinoille siirryttäessä. Työelä-

mäntaitojen kehittämiseksi luodaan oma menetelmä. Työtä, Taitoa ja Tuloksia -projektin aikana tiivistettiin ja lisättiin vuoropuhelua viranomaisten kanssa. Yhteistyö on selkeästi lisännyt tavoitteellisuutta. Laadukkaan yhteistyön jatkuminen ja lisääminen seuraavassa projektissa on turvattava.

Toimintaympäristö Kontissa ja yhteiskunnassa on huomioitava projektia suunniteltaessa. Kontin toimintaympäristö on muuttunut vuosien aikana yhä ammattimaisempaan suuntaan. Työllisyystoiminnan tulee myös muuttua ammattimaisemmaksi. Ammattimainen tavaratalotoiminta vaatii menestyäkseen myös ammattitaitoisia työntekijöitä. Työntekijät ovat kaikki pitkäaikaistyöttömiä. Heidän työelämäntaidot ovat eri tasoilla riippuen heidän elämäntilanteestaan, työkokemuksista ja koulutustasosta sekä työttömyyden kestosta. Kontin työntekijöiden tulee kehittyä työkyvyiltään Konttijakson aikana. Tiivis yhteistyö TE-toimiston kanssa lisää ymmärrystä siitä, kenelle palvelumme parhaiten sopii ja mikä ryhmä työttömistä hyötyy Kontin tarjoamasta palvelusta eniten. Tämä on yhteiskunnallisesta näkökulmasta yhteiskunnan varojen oikein suuntaamista.

Projektin esiselvitysvaiheessa konsultoitiin Kontin muita projektipäälliköitä ja työllisyysyksikön koordinaattoria. Työtä, Taitoa ja Tuloksia -projektin ohjausryhmässä esitettiin uuden Työelämäntaidot -projektin sisältö.

6.2 Projektin sisällön suunnittelu

Projektin sisällön suunnittelu on osa projektisuunnitelmaa. (Pelín 2011, 86) Projektisuunnitelmasta tulee selvittää, mitä tavoitellaan ja ajalliset-, rahalliset sekä henkilökuntaresurssit. (Ruuska 2008, 22) Suunnitelmassa on ilmentävä, miten tiedotetaan ja mitä dokumentoidaan. (Ruuska 2008, 22) Projektisuunnitelmassa tulee kuvata projektin tausta, tavoitteet, vaiheet, budjetti, tehtävät, resurssit, aikataulu ja riskit sekä ohjaussuunnitelma. (Nikkilä ym. 2008, 124–126)

6.2.1 Projektin kohderyhmä ja tavoitteet sekä mittarit

Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata toimenpiteet, joiden avulla projektissa ehkäistään pitkäaikaistyöttömyyttä ja pitkäaikaistyöttömien syrjäytymistä. Määrällisiä tavoitteita ovat toteutuneet sopimukset ja työllistyneiden henkilöiden määrät. Laadullisia tavoitteita ovat eri ohjaustoimenpiteet ja koulutukset. Projektin tavoitteet on avattu toimenpiteiksi ja toimenpiteille on asetettu omat mittarit. Projektille asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan neljännesvuosittain TE-toimiston ohjeistuksen ja mittareiden mukaan sekä Kontin jo kehitetyillä mittareilla kuten sosiaalinen tilinpito.

Kohderyhmä

Projektin kohderyhmänä ovat vaikeasti työllistyvät henkilöt. Tavoitteena on tarjota heikossa työmarkkina-asemassa oleville kuten pitkäaikaistyöttömille, maahanmuuttajille, nuorille, osatyökykyisille ja ikääntyville oikeita työtehtäviä ja parantaa heidän valmiuksiaan ja työelämäntaitoja siirtyä avoimille työmarkkinoille tai koulutukseen. Pitkäaikaistyöttömäksi määritellään henkilö, joka on ollut työttömänä yli 12 kuukauden ajan. (Tilastokeskuksen www-sivut 2015) Parpon mukaan pitkäaikaistyötön tarvitsee työttömyyden katkaisuun intervention jos työttömyyteen on useampia syitä. (Parpo 2007, 7) TE-toimisto valitsee asiakkaistaan projektin profiiliin sopivat henkilöt, jotka hyötyvät Kontin työllisyyspalveluista.

Projektin yleiset tavoitteet

Projektin tavoitteena on tarjota matalan kynnyksen työpaikka aidossa kaupanalan toimintaympäristössä oikeiden asiakkaiden keskellä. Tavoitteena on työntekijän toiminta- ja työkyvyn ylläpito, työmarkkinavalmiuksien kehittäminen, vaikuttavuuden parantaminen, ammattitutkintomallien toteuttaminen ja kehittäminen sekä laadukas sidosryhmä yhteistyö.

Projektin määrälliset tavoitteet

Tavoitteena on työllistää korkeimmalla korotetulla palkkatuella 40 työntekijää kerrallaan työsopimukselle. Projektin aikana tavoitteena on työllistää 200 eri pitkäaikaistyötöntä. Työjakson kesto on pääsääntöisesti 12 kuukautta. Työkokeiluun on mahdollista työllistää useampia työttömiä kerrallaan. Kontti pyrkii myös jatkotyöllis-

tämään mahdollisuuksien mukaan noin neljä eri työntekijää kerrallaan. Nuorien palkkaamiseen perusosalla on varattu erityisesti siihen tarkoitettuja resursseja.

Projektin laadulliset tavoitteet

Projekti tavoitteena on tarjota työn ohessa opiskelua omassa myynnin ammattitutkinnon ryhmässä. Kontti maksaa koulutuksesta syntyvät kustannukset. Lähitulevaisuuden tavoitteena on selvittää lähiavustajan tutkinnon suorittamista. Lähiavustajan tutkinnon suorittamista tuetaan toteuttamalla siirtoja Punaisen Ristin muihin toimipisteisiin. Oppisopimuspaikkoja tarjotaan muun muassa laitoshuoltajan ja merkonomin opintoihin, sekä tavoitteena käynnistää myös työvalmentajan ja kuljetuspalvelun osa-ammattitutkinnon oppisopimustoiminta. Kontti tarjoaa myös muita työharjoittelu- ja tukipaikkoja mahdollisuuksien mukaan kuten opiskelijoille ja yhdyskuntapalvelua suorittaville. Maahanmuuttajille Kontti tarjoaa räätälöityjä palveluja perustehtävän toteutumisen jälkeen.

Tavoitteiden saavuttamiseksi toteutetaan työhyvinvointikartoitus ja alkuhaastattelu sekä työntekijälle annetaan yksilöllistä perehdytystä ja ohjausta. Työntekijöiden kanssa käydään erityisiä ohjauskeskusteluja sekä koulutetaan yksilöllisten tarpeiden mukaan. Ammatillisen tuen ohjauskäynneillä kartoitetaan yksilöllistä jatkopolkua.

Projektin mittarit

Projektia arvioidaan eri mittareiden avulla. Mittareina käytämme Ahaa-menetelmää, henkilöstötyytyväisyysmittaria, sähköistä loppukyselyä, ohjausraporttia ja koulutuspalautteita. Seuraamme verkostopalavereiden määrää sekä arvioimme ja raportoimme ELY-keskukseen toimitettavissa raporteissa toimintaamme suhteessa tavoitteisiin.

Tavoitteena on työmarkkinavalmiuksien parantaminen. Työntekijöiden työelämäntaivoja kehitetään ja motivoidaan heitä työnhakuun sekä avustetaan tarvittaessa työnhauksessa. Koulutuksilla pyritään lisäämään ammattitaitoa ja osaamista. Työmarkkinavalmiuksien parantumista mitataan sosiaalisella tilinpäätöksellä ja tehtyjen työnhakuasiakirjojen määrällä.

Vaikuttavuuden parantamista kehitetään lisäämällä yritysysteistyötä alueellisesti ja valtakunnallisesti. Tarkoituksena on järjestää tapahtumia, joihin kutsutaan yrityskontakteja. Yrityksiin tulee pitää aktiivisesti yhteyttä. Vaikuttavuutta parannetaan siirtoilla yrityksiin. Yhteiset tavoitteet määritellään ja kirjataan ylös työllisyysuunnitelmasa. TE-toimiston virkailija ja asiakas yhdessä sekä projektipäällikkö sopivat yhteisistä tavoitteista. TE-toimiston työhönvalmentajan palveluita on mahdollista hyödyntää tarpeen ja tarjonnan mukaan. Tästä asiasta neuvotellaan TE-toimiston virkailija kanssa. Vaikuttavuuden parantamista mitataan yrityskontaktien, toteutuneiden tapahtumien, syntyvien yhteistyösopimusten, siirtosopimusten ja työhön tai koulutukseen siirtyneiden sekä työhönvalmennussopimusten määrällä.

Ammattitutkintomallien toteuttaminen ja kehittäminen on yksi tavoitteista. Myynninammattitutkintoryhmiä ja muita koulutuksia sekä oppisopimuskoulutuksia järjestetään resurssien puitteissa. Tätä mitataan toteutuneiden koulutusten määrällä ja valmistuneiden henkilöiden määrällä.

Hyvä sidosryhmäyhteistyö on yksi toiminnan onnistumisen kannalta keskeinen tekijä. Sidosryhmäyhteistyötä toteutetaan verkostopalavereissa, raportoinnin kautta ja ohjausryhmän kokouksissa ja muissa tiedon annoissa. Toiminnan onnistumista mitaamme vuosittain toteutettavalla sidosryhmäkyselyllä.

Taulukko 5. Projektin tavoitteet ja toimenpiteet sekä mittarit. (Kontti -ketjun projektihakemus pohja. Suomen Punainen Risti Kontti)

TAVOITE	TOIMENPIDE	MITTARI/SEURANTA
<p>Tarjota matalan kynnyksen työpaikka aidossa kaupanalan toimintaympäristössä oikeiden asiakkaiden keskellä. Toiminta- ja työkyvyn ylläpitäminen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Työhyvinvointi kartoitus • Alkuhaastattelu • Yksilöllinen perehdytys ja ohjaus • Ohjauskeskustelut • Koulutukset • Yksilöllisen jatkopolun kartoittaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mittarit • ELY:n väliraportit • Henkilöstötyytyväisyysmittaus 1 x vuosi • Sähköinen loppukysely • Verkostopalaverit/kpl • Koulutuspalautteet • Ohjausraportti
<p>Työmarkkina-avalmiuksien parantaminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Osaamisen kehittäminen työtehtävien ja niissä kehittymisen kautta (sisäinen polku) • Työelämätaitojen opettaminen • Koulutukset • Motivoiminen työnhakuun, avustaminen hakusasioissa 	<ul style="list-style-type: none"> • Vastuunotto työtehtävissä, eteneminen sisäisellä polulla • Tehdyt työnhakuasiakirjat • Sosiaalinen tilinpäätös

<p>Vaikuttavuuden parantaminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Yritysyhteistyön kehittäminen alueellisesti ja valtakunnallisesti • Seminaarit • Messut • Yritystreffit • Yrityskäynnit ja yhteydenotot • Edelleensijoitukset • CV-netti • Työllistymissuunnitelman tarkentaminen yhteistyössä hlön ja TE- viranomaisten kanssa • Työhönvalmentajan palvelut jos TE-toimistossa tarjolla 	<ul style="list-style-type: none"> • Yrityskontaktien määrä • Toteutuneet tapahtumat • Yhteistyösopimukset • Edelleensijoitussopimukset • Työhön tai koulutukseen siirtyneet • Mahd. työhönvalmennussopimukset
<p>Ammattitutkintomallien toteuttaminen ja kehittäminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Myynnin ammattitutkintoryhmä • Muiden koulutusmahdollisuuksien mm. logistiikka ja lähiavustajan tutkinnon selvittäminen • Oppisopimus koulutuksen toteuttaminen merkonomi ja laitoshuoltaja ja laajentaminen mm. työvalmennus, kuljetuspalvelujen oa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toteutuneet koulutukset • Opiskelijoiden määrä • Valmistuneiden määrä

Hyvä sidosryhmä yhteistyö	<ul style="list-style-type: none"> • Verkostopalaverit • Raportointi • Ohjausryhmät • verkostopalaverit 	<ul style="list-style-type: none"> • Sidosryhmäkysely 1 x vuosi
---------------------------	---	--

Projektin tavoitteena on tarjota työvoimahallinnon sekä muiden yhteistyökumppaneiden asiakkaille turvallisen, joustavan sekä yhteistyökykyisen ammatillisen ohjauksen työpaikan. Työ Kontissa on monipuolista ja räätälöitävissä yksilöllisen tarpeen mukaan monimuotoisessa työyhteisössä. Työvoimahallinnon arvion jälkeen Konttiin sijoittumisesta, aloitetaan arviointijakso. Tavoitteena on arvioida työn näkökulmasta, onko työ oikea-aikaista. Projekti tuottaa tietoa arviointijakson avulla viranomaistahoille työntekijän tilanteesta.

Ohjaus, koulutukset ja menetelmät ovat tavoitteellisia, yksilöllisiä ja työntekijän valmiuksia vahvistavia. Konttijakson aikana ja sen jälkeen tavoitteena on löytää jatkopolkuja yhteistyössä viranomaisten kanssa. Tavoitteeseen päästäkseen on Porin Konttiin kehitetty Työelämäntaidot- menetelmä, jota on tarkoitus pilotoida Projektin alusta alkaen. Työelämäntaidot- menetelmä selkiyttää Kontin työllisyystoiminnan prosessia sisäisesti sekä toimii myös ulkoisesti tarjottavan palvelun tuotteena.

6.2.2 Projektin sidosryhmäyhteistyö

Ruuskan mukaan projektit perustuvat asiakkaiden tilauksiin. Asiakkaat asettavat projektin vaatimukset. Asiakas voi tulla ulkopuolelta tai sisäpuolelta. Osa tehtävistä, joita projektilla on, saatetaan hankkia alihankintana. (Ruuska 2008, 19–20) Pääyhteistyökumppanimme ovat Porin Työ- ja elinkeinotoimisto, Työvoiman palvelukeskus, Satakunnan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, Porin perustuvakeskus ja Kansaneläkelaitos sekä vakuutusyhtiöt. Muu toimintaympäristö koostuu oppilaitoksista, kolmannen sektorin toimijoista ja työnantajista. Työntekijöiden rekrytointi tapahtuu työvoimaviranomaisten ohjeiden mukaisesti.

Ulkoiset sidosryhmät

Työvoimaviranomaisten kanssa yhteistyössä organisoidaan ja osallistutaan verkostopalaveri-ihin, joiden avulla tavoitteita voidaan tarkistaa taitojen karttuessa. Olennaista on lisätä vuoropuhelua, joka ensisijaisesti tukee kohderyhmäasiakkaiden työllistymisen polkua sen eri vaiheissa. Keskustelu etenkin asiakkaan polun alkuvaiheessa lisää todennäköisyyttä oikeanlaisen ja oikea-aikaisen polun löytymiseen. Verkostopalaverit pidetään työntekijän, työvoimaviranomaisen ja projektipäällikön kesken kontti-työskentelyn aikana. Kontti sitoutuu tiedottamaan tuloksista ja yhteistyön etenemisestä viranomaistahoille yhdessä sovitun aikataulun mukaisesti.

Projekti tekee yhteistyötä eri koulutussektoreilla toimivien toimijoiden kanssa, kuten Winnovan, Satakunnan Ammattikorkeakoulun, Sataedun ja Satakunnan oppisopimuskeskuksen kanssa järjestäessään kohderyhmälle laadukkaita ja räätälöityjä koulutuksia. Lisäksi projekti pyrkii erityisesti kehitystyössä tekemään yhteistyötä ammatillisten oppilaitosten kanssa esimerkiksi mahdollistamalla lopputyöprojektit ja näyttötutkinnot. Projektissa tehdään yhteistyötä muiden alueen työllisyysprojektien, seurakuntien diakoniatyön, kriminaalihuoltolaiton, muiden avustusjärjestöjen, A-klinikan sekä muiden yhteistyötahojen kesken, joihin työntekijöitä ohjataan tarpeen mukaan.

Sisäiset sidosryhmät

Projekti tulee tekemään kiinteää yhteistyötä oman organisaationsa yksikköjen kuten SPR:n Satakunnan piirin, paikallisosastojen, SPR:n keskustoimiston ja erityisesti muiden Kontti-kierrätystavaratalojen kesken. Yhteistyötä tehdään esimerkiksi keräyksissä, erilaisissa kampanjoissa, koulutuksissa, opintomatkoissa ja vertaistukiryhmien toteuttamisessa.

SPR:n valtakunnallinen TYÖASKEL – tukiprojekti päättyi 15.9.2012. Projektin tulokset kuten työllisyyskoordinaattorin tuki ja työsuhdeneuvonta projekteissa valtakunnallisesti ovat edelleen osa Kontti-kierrätystavaratalojen toimintaa. Vakinaistetuilta asiantuntijoilta saadaan alueellisille projekteille ja SPR:n työllistävillä tahoilla tukea ja ohjausta työnantajana toimimiseen ja työllistämisen vaikuttavuuden kehittämiseen. Tarkoituksena on tukea ja kehittää alueellista yhteistyötä sekä laajentaa verkostoja.

Projektin ohjausryhmä

Projektille perustetaan ohjausryhmä. (Ruuska 2008, 144–150) Ohjausryhmän jäseniksi kutsutaan paikallisen työvoimatoimiston ja työvoiman palvelukeskuksen edustajia, TE-toimisto edustajia, sekä tarvittaessa muita projektiin kiinteästi liittyviä yhteistyökumppaneita kuten alueen kaupunkien ja kuntien edustajia ja yrityssektorin edustajia. Ohjausryhmä ohjaa ja seuraa hankkeen toteutumista. Projektipäällikkö kutsuu koolle projektin ohjausryhmän, jonka tarkoituksena on ohjata projektin toimintaa, seurata tavoitteiden toteutumista ja antaa palautetta projektin etenemisestä. Ohjausryhmä kokoontuu 2-4 kertaa vuodessa. Sen lisäksi ohjausryhmä kutsutaan koolle, mikäli projektihenkilöstö havaitsee jonkin uhan tai muun tekijän, joka saattaa vaikuttaa projektin etenemiseen.

6.2.3 Projektin resurssit

Työyhteisö koostuu kaupan alan osaajista ja sosiaalialan ammattilaisesta. Tiimiin kuuluvat konttipäällikkö, jolla on myynnin erikoisammattitutkinto, myymälähoitaja, joka parhaillaan opiskelee myynnin erikoisammattitutkintoa sekä toinen myymälähoitaja, joka on suorittanut liiketalouden perustutkinnon. Projektipäällikkönä toimii sosionomi. Projektipäällikön vastuulla on toteuttaa tiimin ja Kontti-ketjun avustuksella ammatillisesti ja ammattieettisesti laadukasta työllisyystoimintaa pitkäaikais-työttömien työllisyystilanteen edistämiseksi. Kontissa yhdistyy kaupan ala ja sosiaaliala.

Työssä jaamme esimiesvastuun työnjohtotiimin kesken. Konttipäällikön vastuualueeseen kuuluvat ketjuorganisaation tason asiat ja talousasiat. Myymälähoitajat vastaavat operatiivisesta puolesta ja toimivat käytännön asioissa esimiehinä työntekijöille. Projektipäällikön vastuualueelle kuuluvat työntekijöitä koskeva viranomaisyhteistyö, sidosryhmäyhteistyö, raportointi sekä henkilökohtaiselle tasolle ulottuva valmennustyö.

6.2.4 Projektin kustannusarvio

Projektiin haettiin työllisyyspoliittista avustusta neljän työnjohtohenkilön palkkakustannuksiin ja projektin kohderyhmän koulutuksiin sekä henkilöstön matkakuluihin. Kontti sitoutuu omalta osaltaan osoittamaan rahoitusta työllistämiseen sekä projektihenkilöstön ja koulutuskustannusten omarahoitusosuuteen. Kontti kustantaa muut toiminnasta aiheutuvat kuten vuokrat, laitteet, työvälineet sekä muut sen kaltaiset kulut.

Taulukko 6. Kustannusarvio projektista. (Porin Kontin Työelämäntaidot – projektin projektisuunnitelma. Suomen Punainen Risti Kontti)

Projektipäällikön palkka ja sosiaaliturvamaksut	42650,34 €
Kolmen projektityöntekijän palkka ja sosiaaliturvamaksut	125000,48 €
Projektihenkilöstön koulutus ja matkat	5000 €
Kohderyhmän koulutus	4080 €
Yhteensä	177250,82 €

6.2.5 Projektin koulutukset

Projektiin laaditaan vuosittain koulutussuunnitelma työntekijöiden koulutusten osalta. Koulutussuunnitelmat liitteenä. (Liite 2,3, ja 4) Kontin koulutukset jakautuvat kohderyhmälle suunnattaviin yleisiin koulutuksiin, yksilöllistä työpolkua tukeviin koulutuksiin sekä projektihenkilöstön ohjaustyötä tukeviin lyhytkestoisiin koulutuksiin. Koulutukset suunnitellaan henkilöstön tarpeiden mukaisesti ja niistä kerätään koulutuspalautteet. Koulutusten tavoitteena on henkilöstön osaamistason nostaminen. Koulutuksilla pyritään ehkäisemään pitkäaikaistyöttömyyttä ja syrjäytymistä. Yksi opinnäytetyön tavoitteista oli kuvata toimenpiteet joilla ehkäistään pitkäaikaistyöttömyyttä ja syrjäytymistä.

Koko kohderyhmälle tarjottavat työtä tukevat koulutukset

Kontin koulutusvalinnoissa huomioidaan työntekijän ammatillisen osaamisen kehittyminen sekä koulutuksen tuottama tuki jatkosijoittumiseen. Nämä koulutukset on suunnattu mahdollisuuksien mukaan koko henkilöstölle ja ne järjestetään työajalla. Koulutusten tavoitteena on parantaa yleisiä työnteon valmiuksia. Osa koulutuksista liittyy perehdytykseen ja työhön Kontti-jakson aikana. Koulutuksista osa järjestetään SPR:n organisaatiossa sisäisesti ja osa toteutetaan yhteistyössä eri palveluntuottajien kesken.

- perehtyminen Punaisen Ristin ja Kontti-ketjun organisaatioon ja toimintaan
- asiakaspalvelukoulutusta (asiakaspalvelutyön vahvistaminen)
- myymäläturvallisuuskoulutusta
- mahdollista työnhakukoulutusta yhteistyössä työvoimahallinnon kanssa
- ATK-koulutusta (tarpeen mukaan)
- hätäensiapu
- tutustumis- / opintomatkoja toisiin Kontteihin ja SPR:n logistiikkakeskukseen
- erilaiset henkilökunnan virkistysmatkat / tapahtumat
- työvoimapoliittista koulutusta (esim. myynti- ja varastotehtävissä)
- oman talouden hallinta
- työelämäntaidot
- muuta koulutusta tarpeen ja resurssien mukaan

Koulutukset järjestetään Kontin omien resurssien puitteissa tai yhteistyössä muiden projektien tai yhteistyötahojen kanssa. Koulutuksilla on selkeä yhteys työntekijöiden henkilökohtaisten taitojen kehittymiseen. Koulutuksia pyritään jatkuvasti kehittämään tarpeita vastaaviksi.

Yksilölliset työelämään suuntaavat koulutukset

Yksilölliset koulutukset ovat suunnattu työntekijöille, jotka ovat motivoituneita koulutuksiin ja joiden kohdalla koulutus parantaa olennaisesti heidän työmarkkinavalmiuksiaan ja mahdollisuuksiaan työllistyä jatkossa. Tavoitteena on mallintaa ja lisätä entistä enemmän palkkatuetun työn ja koulutuksen yhteensovittamista. Koulutuksia järjestetään eri yhteistyötahojen kanssa.

Projektihenkilöstön koulutukset

Kontti-ketju tarjoaa työnjohtotehtävissä toimiville henkilöstölleen jatkuvaa tukea ja koulutusta. Koulutusta järjestetään mm. työsuhteasioista, esimiehenä toimimisesta, työntekijöiden ohjaamisesta ja motivoimisesta sekä projektinhallinnasta. Alueellisten yksiköiden työnjohto kokoontuu säännöllisesti ketjuvalmennus- ja vertaistukitilaisuuksiin.

6.2.6 Projektin riskit

Nikkilän ym. mukaan ulkoiset riskit tarkoittavat työyhteisön ulkoisia epävarmuustekijöitä. (Nikkilä ym. 2008, 129) Riskinä on tavaratalotoiminnan liiketoimintaan liittyvät uhkakuvat kuten lahjoitustavaravirrassa tapahtuvat muutokset ja myynnin lasku. Työntekijöille ei ole töitä, jos tuotteita ei lahjoiteta tarpeeksi tai laatu on huonoa. Liiketoiminta ei ole kannattavaa, jos asiakkaita ei ole riittävästi. Kontti-ketjun ja paikallisen yksikön puolesta pyrimme yhteistyöllä ketjun, piirien ja markkinoinnin kautta takaamaan lahjoitustavaravirran tasaisuuden.

Taulukko 7. Projektin riskit ja toimenpiteet. (Porin Kontin Työelämäntaidot – projektin projektisuunnitelma. Suomen Punainen Risti Kontti)

Riski	Toimenpide
Tavaratalotoiminnan riskit	Ammattitaitoinen liiketoiminnan johtaminen
Projektihenkilöstön sitoutuminen ja perehdytys	Projektihenkilöstön sitouttaminen ja perehdytys
Työnhakijoiden riittävä ohjautuminen	Tiivis yhteistyö TE-toimiston kanssa
TE-toimiston sisäiset riskit (palkkatuki rahat)	Tiivis yhteistyö TE-toimiston kanssa
Projektipäällikön vaihdos	Onnistunut rekrytointi ja perehdytys

Koko henkilöstön tulee sitoutua projektiin, sen menetelmiin ja tavoitteisiin. (Ruuska 2008, 19-20, 95-98) Työnjohdon yhteistyö on tärkeää projektin laadun kannalta. Saman aikaisesti perehdyttämisen kanssa työntekijöiden tulee päästä vaikuttamaan oman työn suunnitteluun. Jos ne tulevat valmiina johdolta, ei henkilöstö sitoudu niihin. (Ruuska 2008, 94–98) Henkilöstöön liittyviä riskejä on projektin sisällä. Projektin henkilöstöön kuuluu myös muita henkilöitä kuin projektipäällikkö. Työnjohdosta projektiin kuuluu yksi myymälähoitaja sekä konttipäällikkö. Heidän sitoutumisensa projektiin on myös avainasemassa suhteessa projektin laatuun. Tähän tarkoitukseen on järjestetty oma perehdyttämispäivä projektiin. Muu projektihenkilöstö on työskennellyt samojen tavoitteiden eteen jo aikaisemmassa samankaltaisessa projektissa.

Projektin riskeihin kuuluvat myös työntekijöiden saatavuuteen liittyvät haasteet. On mahdollista, ettei TE-toimistosta ohjaudu tarpeeksi työntekijöitä. Tiiviillä yhteistyöllä TE-toimiston kanssa voidaan vaikuttaa siihen, että työntekijätilanne ja virta ovat tasaisia. TE-toimiston sisäisiin prosesseihin emme pysty vaikuttamaan. Projektipäällikkö tapaa TE-toimiston ohjausryhmän jäsentä aina ohjausryhmän kokouksessa, lisäksi muun yhteydenpidon tulee olla tiivistä ja aktiivista. Projektipäällikkö vierailee TE-toimistossa noin yhden kerran puolen vuoden välein. Projektin alussa oli tiedossa, että projektipäällikkö tulee jäämään äitiyslomalle. Sijainen rekrytoitiin julkisen hakumenettelyn kautta.

6.3 Työelämäntaidot menetelmän prosessikuvaus ja tuotteistaminen

Yksi opinnäytetyön tavoitteista oli kuvata toimenpiteet joilla ehkäistään pitkäaikais-työttömyyttä ja syrjäytymistä. Työelämäntaidot – menetelmä koostuu useista toimenpiteistä joilla ehkäistään pitkäaikaistyöttömyyttä ja syrjäytyneisyyttä.

Tuote voi olla tavara tai palvelu. Tuote on toimintojen ja prosessin tulos. (Kivistö 2003, 8) Tuotteistamisen tavoitteena on systematisoida suunnittelua, johdettua tuotekehitysohjelmaa, innovointia, kustannustehokkuutta ja asiakaslähtöisyyttä. Palveluja kehitetään yrityksen liiketoimintasuunnitelman mukaisesti liiketaloudellisin perustein. Tietoa tulee hankkia asiakkaista, tavoitelluista asiakassuhteista, mitä tuotteita ja palveluja tuotetaan ja miten ne toteutetaan sekä mikä on erikoistumisen ja tuotekehi-

tyksen aste. Tietoa tarvitaan myös asiakkaiden tarpeista, toimialan olosuhteista, trendeistä sekä kilpailijoista. (Jaakkola, Orava & Varjonen. 2009. 1 – 6)

6.3.1 Prosessin kuvaus

Prosessien kuvaaminen on organisaation toiminnan kuvaamista systeeminä, jotta ymmärretään systeemin toimintaa haluttujen tulosten aikaansaamiseksi. Organisaation kannalta haluttuja tuloksia voivat olla esim. taloudellinen arvo, asiakasarvo ja sosiaalinen arvo. Prosessien kuvaamisen kautta voidaan ymmärtää arvonluonnin kannalta kriittistä toimintaa ja kohdistaa huomio sen johtamiseen ja parantamiseen. (Laamanen & Tinnilä 2009, 36)

Prosessin kehittämällä on useita tavoitteita, mutta yleensä sillä tähdätään toiminnan tehostamiseen, toiminnan laadun ja palvelutason parantamiseen, ongelmatilanteiden hallintaan sekä kustannussäästöjen aikaansaamiseen. Käytännössä tämä voi tarkoittaa asioiden uudenlaista keskittämistä, päällekkäisten työvaiheiden poistamista tai rinnakkaisvaiheiden lisäämistä läpimenoajan nopeuttamiseksi. Usein halutaan lisätä prosessin mitattavuutta, vähentää tarvetta moninkertaisille hyväksynnöille sekä parantaa prosessin käytettävyyttä ja luotettavuutta. Käytännössä prosessien kehittäminen usein johtaa uusien työtiimien muodostamiseen tai uuteen tapaan organisoida prosessit. (JUHTA 2012, 3)

Suunnittelu on kiinteästi sidoksissa yrityksen osaamiseen ja resursseihin. Tavoitteena on luoda lisäarvoa, joka houkuttelee asiakkaita. Asiakkaat kannattaa ottaa mukaan kehitystyöhön. Pelkästään tarpeisiin vastaaminen ei riitä, vaan on osattava poimia hiljaisia signaaleja. Palveluja voidaan kehittää eri tasoilla. Voidaan uudistaa nykyistä, parantaa nykyistä, laajentaa, kehittää uudenlaisia tai tarjota täysin uutta ratkaisua. Asiakkaalle tuotteistaminen näkyy konkreettisempina palveluina, tuo esille lisäarvon ja tekee valinnasta ja ostamisesta helpompaa. (Jaakkola, Orava & Varjonen. 2009, 1 – 6)

Prosessin kehittämisen laajuus voi vaihdella laajoista kehittämishankkeista jatkuviin muutoksiin. Usein kehittäminen lähtee liikkeelle ongelmasta, johon etsitään ratkaisua. Laaja kehittämishanke voi käsittää esimerkiksi uusien menetelmien käyttöönottoa, mutta usein muutoksissa on kyse jonkin prosessin osa-alueen parantamisesta. Prosessien kehittämisen tavoite on jatkuva parantaminen, joten sama kehittämisprosessi käydään läpi aina tarpeen mukaan. (JUHTA 2012, 3 - 4)

Prosessikuvausta tuottaessa on ymmärrettävä, miten eri tasoilla niitä kuvataan ja mitä tietoa se tuottaa. Esimiestasolla työssä tulee johtaa eri prosesseja. Prosessien kuvaaminen tuottaa tietoa, mitä organisaatiossa on tapahduttava saavuttaakseen tavoitteet. Ilman prosessikuvausta osa työvaiheista saattaa jäädä piiloon. Tällöin ei esimiehellä ole tarkkaa kuvaa siitä, mitä työntekijät tekevät. Jos prosessit eivät ole tunnistettuja, jää tehtävät tekemättä jos piilossa olevan prosessin osa jää syystä tai toisesta pois. Erityisesti perehdytys ja taloudellisuus näkökulmista katsottuna hyvin tehdyt prosessin kuvakset eri tasoilla toteutettuna palvelevat organisaatiota muutenkin kuin esimiestasolla. Työntekijöille muodostuu selkeä kuva omasta tehtävänkuvastaan sekä osallistuminen prosessinkuvaksiin sitouttaa ja motivoi työntekijöitä toimimaan yhteisten tavoitteiden eteen. (JUHTA 2012, 7)

Esimiehet hyödyntävät prosessikuvauksia työnjaon ja vastuiden selkiyttämisessä, resurssitarpeiden, ongelmatilanteiden ja päällekkäisyyksien selvittämisessä sekä uuden työntekijän perehdyttämisessä ja työnohjauksessa. Prosessikuvaukset esimerkiksi auttavat palveluiden kehittämisessä, tulosten mittaamisessa, tietoturvariskien kartoittamisessa ja laadun arvioinnissa. Lisäksi prosessikuvausten avulla voidaan kerätä hiljaista tietoa ja asettaa toiminnan arvioinnissa käytettäviä mittareita. Prosessin alkupäässä asiakas ilmaisee oman tarpeensa ja loppupäässä ottaa seuraavan askeleen omassa prosessissaan. (JUHTA 2012, 3 - 4)

6.3.2 Tuotteistamisen prosessi

Tuotteistamista voi harjoittaa useilla eri osa-alueilla kuten palvelun sisällön ja toteuttamisen, viestinnän, hinnoittelun ja seurannan kehittämisen osa-alueilla. Tuotteistamisessa on lähdettävä liikkeelle tavoitteesta, siten edetään kehityskohteisiin, pohdi-

taan keinoja ja haluttuja tuloksia. Tuotteistaminen on osa palvelujen kehittämistä ja strategiaa. Tuotteistamisen kautta haetaan mahdollisuutta toistaa palvelu, lisätä markkinoinnin selkeyttä, määritellä ja konkretisoida palvelu. Tuotteistamisessa kuvataan palveluprosessi. Tuotteistettu tuote voidaan brändätä ja perustella erilaisia hintaryhmiä. Tuotteistamisen avulla voidaan mitata tuloksia. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1 – 6)

Julkisia hankintoja koskevan lain mukaan kunnat ovat velvollisia kilpailuttamaan sellaiset hankinnat, jotka ne aikoo ostaa ulkopuolelta. Tuotteistaminen on prosessi, jossa organisaation tai yksikön palvelutuotantoa kehitetään vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Tuotteistamisessa täsmennetään sisältöä, laatua ja kohderyhmää. Asiakkaan näkökulmasta sen tulee kyetä arvioimaan tuotteiden sisältöä ja hinta-laatu suhdetta. Sosiaali- ja terveydenhuollossa tuote on kohdennettu asiakkaalle joka on materiaallinen tuote, palvelu tai näiden yhdistelmä, jota asiakas käyttää terveytensä tai toimintakyönsä edistämiseen tai ylläpitämiseen. (Kivistö 2003, 8 – 9) Taloudellinen tilanne on johtanut siihen, että sosiaali- ja terveystaloudella on tarvinnut huomioida toiminnan tehokkuus ja tehdä säästöjä. Lisääntyneessä kilpailutilanteessa hyvällä tuotteella ja tuotteistuksella on etua suhteessa muihin palveluntarjoajiin. (Jämsä & Manninen 2000, 7 – 9)

Jotta tuotteistamisprosessi onnistuu, on sille luotava edellytykset. Organisaatiolle on oltava selvää miksi tuotteistusta tehdään. Tuotteistamiselle on määriteltävä tavoite. Prosessiin kuuluville tulee olla selvää tuotteistamisen merkitys. Prosessiin osallistuvat täytyy kouluttaa ja muu työyhteisö tulee sitouttaa. Prosessin etenemisestä tulee tiedottaa koko työyhteisöä. Tuotteistamiseen tulee varata riittävästi resursseja. (Kivistö 2003, 168 – 177)

Tuotteistamisprosessi jakautuu eri vaiheisiin. Ensin on valmistelutyö ja selvitykset. Sen jälkeen tehdään tuotteiden/tuotepakettien muodostaminen ja niiden hinnoittelu. Hinnoittelun jälkeen voidaan markkinoida, seurata ja kehittää prosessia sekä tuotetta. (Kivistö 2003, 168 – 177)

Valmistelutyö ja selvitykset

Aluksi organisaatiotasolla on selvitettävä toimintayksikön perustehtävä ja toiminta-ajatus sekä visio. Valmistelutyössä selvitetään toimintaa ohjaavat normit, lait, säädökset ja ohjeet. Selvillä tulee olla strategiset tavoitteet ja menestystekijät sekä mittarit ja tärkeimpänä asiakkaat. Organisaatiossa tulee pohtia, mitä palveluja tällä hetkellä tuotetaan, mitkä ovat asiakkaiden palvelutarpeet, mitä ovat ydin-, tuki- ja yleispalvelut, mikä on palvelun keskeinen tarkoitus sekä millaisia toimintalinjoja ja palveluja tuotetaan. On huomioitava myös, millaista laatua tavoitellaan sekä minkälaista laatu-
politiikkaa harjoitetaan ja millaisia mittareita siihen käytetään. (Kivistö 2003, 168 – 177)

Palvelujen markkinointi

Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan markkinointia, joka kohdistuu toimintayksikön henkilökuntaan, jossa tavoitteena on sitouttaa henkilökunta tuotteistamisprosessiin ja markkinointiin. Sisäinen markkinointi rakentaa me-henkeä, imagoa, työtyytyväisyyttä sekä luodaan mielikuvia tuotteista, joita myydään. Parhaimmillaan sisäinen markkinointi lisää innovaatioita ja samalla palvelun laatu paranee. Ulkoinen markkinointi kohdistuu asiakkaaseen. Markkinoinnin tavoitteena on säilyttää vanhat asiakkaat sekä saada uusia asiakkaita. Apuna markkinoinnissa on tuotekansio. Asiakas ei osta pelkkää tuotetta vaan myös imagoa. Asiakaskysely tuotetaan markkinointia varten. Se tulee toistaa sovituin väliajoin. Kyselyä tulee käyttää laadun kehittämiseen ja varmistukseen. (Kivistö 2003 168 – 177)

6.3.3 Työelämäntaidot - menetelmä

Toimintamallin kuvaamisen tarkoituksena on saavuttaa tehokkaammin ja yksilöidymminkin tavoitteet. Prosessi alkaa työhyvinvointikartoituksella, johon kuuluu käynti terveysneuvonta-pisteessä. Tarkoituksena ei ole tehdä terveystarkastusta vaan keskustellen ja muutamia kevyitä tutkimuksia, kuten verensokerin ja verenpaineen mittaaminen selvittää työntekijän tilannetta. Tarkoituksena on tarkistaa työntekijän terveydentila työnkuvan kannalta.

Työelämäntaidot – menetelmän tavoitteet

Tavoitteena on kartoittaa tilanne aloitushetkellä. Ohjaamme eteenpäin verkostossa jos tarvetta ilmenee sekä tuotamme tietoa viranomaistahoille jos työllistymiseen liittyviä esteitä ilmenee.

Työelämäntaitoista kehitetään ja kilpailutetaan koulutus, jossa paneudutaan työelämäntaitojen lisäämiseen. Koulutuksessa tavoitteena on opetella työelämän sääntöjä ja sosiaalisia vuorovaikutustaitoja työpaikalla sekä alaistaitoja. Tavoitteena on Konttijakson aikana antaa työntekijöille mahdollisimman hyvät taidot toimia työyhteisön jäsenenä sekä luoda valmiuksia työnhakutilaisuuksiin. Askeleet työelämään - koulutuksessa tavoitteena on yhdessä työntekijöiden kanssa varmistaa valmiudet työhakuun liittyvissä asioissa. Henkilökohtaisesti kaikkien kanssa tarkistetaan työnhakuasiakirjat sekä tarvittaessa tehdään yhdessä työntekijän kanssa.

Tavoitteena on tarjota työntekijöilleen mahdollisuus ohjaukseen ja neuvontaan terveysasioissa, jotka liittyvät olennaisesti oman elämän hallintaan sekä jatkoloputus tavoitteisiin. Tavoitteena on vastata työttömien terveydenhuoltoon liittyviin yhteiskunnallisiin haasteisiin sekä arvioida työntekijän tilannetta yhä kokonaisvaltaisemmin ja yksilöidymmin. Sinervon mukaan pitkäaikaistyöttömien terveydelliset ongelmat ja vaikeudet kaikissa hyvinvoinnin osa-alueissa kasvavat samassa suhteessa ajan kanssa. (Sinervo 2009, 14) Jos työttömyyteen on useampia syitä, tarvitsee työtön yleensä jonkin intervention. (Parpo 2007, 7) Terveysneuvontapistettä on työntekijöiden mahdollista käyttää koko sopimuksen ajan. Tarkoituksena on huomioida tulokset tavoitteellisesti koko konttijakson ajan tai ohjata työntekijä yhteistyössä viranomaisien päätöksellä verkostopalaverissa matalamman kynnyksen palveluihin tai tarkempaan kartoitukseen. Työntekijällä on mahdollisuus palata tai aloittaa uudelleen konttijakso tarvittavien toimenpiteiden jälkeen.

Työhyvinvointikartoituksessa tavoitteena on suorittaa kaikille alkuhaastattelu, jossa kartoitamme osaamisalueita, kehitystarpeita sekä mielenkiinnon kohteita. Esimiestimissä pohditaan, kuinka jokaisen tarpeita ja toiveita toteutetaan työnkuvassa. Alkukartoituksen aloitetaan työntekijöiden työelämäntaitojen kartoitus. Aarnikoivun mukaan työelämäntaidot on jaettavissa kolmeen eri ryhmään; uranhallintaan liittyviin taitoihin, työtehtäviin liittyvään osaamiseen sekä yleisiin valmiuksiin, taitoihin ja ky-

kyihin. Uranhallinnalla tarkoitetaan ammatinvalinta- ja urasuunnittelutaitoja. Työtehtäviin liittyvällä osaamisella tarkoitetaan ammattitaitoa ja yleisillä taidoilla tiedolliseen ja oppimiseen liittyviä valmiuksia, taitoja, kykyjä ja työyhteisötaitoja. (Aarnikoivu 2010, 39)

Työelämäntaitojen kehittäminen on noussut tarpeeksi Kontin arjessa, jossa pitkäaikaistyöttömillä saattaa olla epärealistiset käsitykset työssä käyttäytymisestä sekä työyhteisössä toimimisesta. Liitteenä on Työelämäntaidot – menetelmän prosessikuvaus (Liite 1.) Prosessikuvaus toimii esiteltävän tuotteen tuotekuvauksena.

7 TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTIN LOPPURAPORTTI JA TULOKSET

Kontin työllistämistoiminnan mukainen projektin tarkoitus oli pyrkiä ennaltaehkäisemään pitkäaikaistyöttömien syrjäytymistä ja edistämään heidän sijoittumistaan takaisin työelämään tai koulutukseen. Projektin tavoitteet jakautuvat projektin prosessitason tavoitteisiin ja Työelämäntaidot- menetelmän toimintamalliprosessin tavoitteisiin.

Projektin toiminta jakautuu ohjausprosessiin ja toteutusprosessiin. Suunnitteluprosessi on osa ohjausprosessia. (Pelin 2011, 81) Ensin toteutettiin projektin tilaajan, asiakkaiden kanssa esiselvitysvaihe ja ideointivaihe. Edellisen projektin tulokset ja kokemukset otettiin huomioon uutta suunniteltaessa. Suunnitteluprosessi ja menetelmät joihin on päädytty, on kuvattu ja perusteltu opinnäytetyössä.

7.1 Projektin määrällisten ja laadullisten tavoitteiden saavuttaminen sekä tulokset

Määrällisiä tavoitteita ovat toteutuneet sopimukset ja työllistyneiden henkilöiden määrät. Laadullisia tavoitteita ovat eri ohjaustoimenpiteet ja koulutukset. Projektin tavoitteet on avattu toimenpiteiksi ja toimenpiteille on asetettu omat mittarit.

Projektin yleiset tavoitteet

Projektin tarjosi matalan kynnyksen työpaikkoja aidossa kaupanalan toimintaympäristössä. Kehitimme työntekijöiden toiminta- ja työkykyä, työmarkkinavalmiuksia, vaikuttavuutta ja ammattitutkintomalleja sekä sidosryhmä yhteistyötä.

Määrälliset tavoitteet

Kontin tavoitteena oli työllistää vuosittain 40 eri henkilöä. Tähän tavoitteeseen on jokaisena projektin toimintavuotena päästy. Projektin kokonaistavoite koko toiminnan ajalle oli työllistää 200 eri henkilöä. Tämä tavoite ylittyi 135 henkilöllä. Vuonna 2015 nuoria työllistettiin eniten. Kontti tarjosi myös muita työharjoittelu- ja tuki-paikkoja mahdollisuuksien mukaan kuten opiskelijoille ja yhdyskuntapalvelua suorittaville. Maahanmuuttajille Kontti tarjosi räätälöityjä palveluja perustehtävän toteutumisen jälkeen.

Laadulliset tavoitteet

Tarjosimme työn ohessa opiskelua omassa myynnin ammattitutkinnon ryhmässä. Selvitimme lähiavustajan tutkinnon suorittamista. Lähiavustajan tutkinto vaihtui kotiöpalvelujen osatutkinnoksi. Tarjosimme laitoshuoltajan ja merkonomien oppisopimuksia.

Tavoitteiden saavuttamiseksi toteutettiin työhyvinvointikartoitus alkuperäisesti suunnitelmasta hieman poiketen ja alkuhaastattelu. Työntekijöille annettiin yksilöllistä perehdytystä ja ohjausta. Työntekijöiden käytiin ohjauskeskusteluja sekä koulutettiin yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Ammatillisen tuen ohjauskäynneillä kartoitettiin yksilöllistä jatkopolkua.

Taulukko 8. Konttiin työllistyneet eri henkilöt projektin toimintakauden ajalta. (Kontin henkilöstö. Suomen Punainen Risti Kontti)

Työllistämisen- ja toimenpidemuoto	Henkilömäärä		
	2013	2014	2015
Korkein korotettu palkkatuki	47	77	59
Perustuki	9	13	33
Työllistetyt nuoret alle 25-vuotiaat	3	2	14
Työkokeilu	22	33	45
Oppisopimus	1	1	2
Muut (kuty, opisk.liittyvä harj.y.m.)	10	20	43
Yhteensä	61	146	196
Eri Hlö.	93	113	129

Projektin aikana työllistettiin vuonna 2013 93 eri henkilöä, vuonna 2014 113 eri henkilöä ja vuonna 2015 129 eri henkilöä. Yhteensä työllistettiin vuosien 2013 ja 2015 välisenä aikana 335 eri henkilöä Konttiin.

Ohjaustoimenpiteitä on toteutettu koko projektin ajan. Toteutuneiden ohjaustoimien määrät ovat vaihdelleet riippuen työntekijöiden määrästä ja heidän tarpeistaan sekä eri työntekijöiden toimintatavoista. Yhteensä koulutuksia ja toimenpiteitä oli 1303 kappaletta. Koulutustavoitteisiin on pääosin päästy. Jatkotyöllistymistä on tapahtunut, mutta sitä ei ole toteutunut toivotussa määrin. Määrällistä tavoitetta siitä ei erikseen ole asetettu. Siirtoja yrityksiin on toteutettu mahdollisuuksien mukaan.

Taulukko 9. Ohjausraportti. (Porin Kontin ohjausraportti. Suomen Punainen Risti Kontti)

TOIMENPITEET/TULOS	2013	2014	2015
Tavoitekeskustelu	68	153	94
Lähtökysely/loppukeskustelu	15	52	45
Verkostopalaveri/Kolmikanta	10	35	82
Yritysyhteistyö	6	24	27
Työntekijän siirtäminen	0	0	2
YHTEENSÄ	99	264	156
TYÖNHAKUVALMIUKSIEN PARANTAMINEN			
Työnhakuasiakirjat	12	26	36
Ohjattu työhönvalmentajalle	1	3	1
Osallistuttu rekry/opintomessuille tms.	1	0	0
Askeleet työelämään tms.	0	2	0
YHTEENSÄ	14	31	37
KOULUTUKSET (Työhön perehdytykset, osallistujien määrä)			
SPR- ja Kontti-info	44	52	12
Työhön liittyvä koulutus	44	60	31
Osaamisen kehittäminen	25	44	33
Yhteiset koulutukset (tilattu ulkopuoliselta)			
EA-koulutus	0	21	13
Asiakaspalvelukoulutus	13	34	6
Turvallisuuskoulutus	0	20	24

Muu yhteinen koulutus	16	72	8
Yksilölliset koulutukset			
Passi/korttikoulutukset	2	1	10
ATK-koulutus	0	0	0
Opintopiiri (osallistujien lkm)	30	67	11
Muu koulutus	0	16	3
Ammattitutkinto-koulutuksen aloittaneet			
Myynnin ammattitutkinto	12	11	0
Myynnin osatutkinto	0	0	0
Merkonomin perustutkinto	0	0	1
Merkonomin osatutkinto	0	0	0
Muu koulutus / Kotityöpalvelujen ammattitutkinto	0	0	3
Koulutukset yhteensä	186	397	155
TULOKSET			
Työllistyi avoimille työsuhteeseen	2	2	3
Siirtyi ulkopuoliseen koulutukseen	0	1	2
Valmistui myynnin ammattitutkintoon	12	11	10
Valmistui myynnin osatutkintoon	0	0	0
Valmistui merkonomin perustutkintoon	0	0	1
Valmistui merkonomin osatutkintoon	0	0	0
Valmistui muuhun tutkintoon	0	0	0
YHTEENSÄ	14	13	16
KAIKKI TOIMENPITEET JA KOULUTUKSET YHTEENSÄ	468	521	327

7.2 Projektin toiminta

Projektin toiminta jakautuu kolmelle eri toimintavuodelle. Projektin suunnittelu aloitettiin vuonna 2012. Vuonna 2013 käynnistyi projektin toteutus ja Työelämäntaidot – menetelmän käyttö. Vuonna 2014 jatkettiin projektin toimintaa suunnitelman mukaisesti. Vuonna 2015 projektiin vaikuttivat vahvasti työllisyysmäärärahojen loppuminen. Loppuraporttia alettiin työstää loppuvuodesta 2015.

7.2.1 Projektin suunnittelu, syksy 2012

Esiselvitysvaiheessa (Ruuska 2008, 41–44) syksyllä 2012 aloitettiin projektin suunnittelu. Kuluneen syksyn aikana kartoitettiin tarpeita sisäisesti ja ulkoisesti sekä toteutettiin edellisen projektin arviointi. Projektipäällikkö ja konttipäällikkö vierailivat Satakunnan ELY-keskuksessa, Satakunnan TE-toimistossa, Porin kaupungin työllisyysyksikössä. Ulvilan kaupunki ja Satakunnan Piirin edustajat saapuivat neuvotteluihin Konttiin. Kaikkia yhteiskumppaneita kuultiin ja tämän pohjalta rakennettiin Työelämäntaidot projekti. Projekti esiteltiin ensikerran Työtä, Taitoa ja Tuloksia projektin viimeisessä ohjausryhmän kokouksessa, jossa oli vielä mahdollisuus vaikuttaa projektin sisältöön. Ohjausryhmässä ei noussut muutostarpeita koskien projektin sisältöä.

Projektipäällikkö järjesti infotilaisuuden henkilöstölle yhteistyössä konttipäällikön kanssa. Tilaisuuteen osallistui myös ketju-johtaja. Koulutuksessa käytiin läpi projektin sisältö ja työnkuvat. Infotilaisuudessa sovittiin, että järjestetään kehittämispäivä, jonka sisältöön liittyen jaettiin ennakkotehtävät infotilaisuudessa. Kehittämispäivän ohjelmana oli työnohjaaminen ja perehdyttäminen, työelämäntaidot, toimivan työyhteisön peruspilarit ja työpaikassa suoritettava arviointi. Tavoitteena oli sitouttaa projektihenkilöstö projektin tavoitteisiin. Myönteinen päätös Työelämäntaidot -projektille saapui 2012 joulukuussa.

7.2.2 Suunnittelusta toimintaan 2013

Henkilöstö

Vakituinen projektipäällikkö jäi äitiysvapaalle helmikuulle. Vuoden alusta käynnistettiin hakuprosessi. Uusi projektipäällikkö aloitti helmikuussa. Haasteena oli kontti-työntekijöiden motivointi. Työntekijöiden motivaatio ja halukkuus hakeutua avoimille työmarkkinoille tai opiskelemaan ei ollut hyvällä tasolla. Työntekijät haluavat saada liiton päivärahoituksen takaisin. Aitoa jatkotyöllistymishalukkuutta ei kaikilla työntekijöillä ollut. Työnhaku ja suunnitelmallisten tavoitteiden asettaminen aloitettiin välittömästi kun henkilö aloitti Kontissa. Pitkän työttömyysjakson jälkeen oli havaittavissa kiintymistä uuteen työyhteisöön ja siitä mahdollista irtautumista pidettiin pelottavana ajatuksena. Haasteena kuluneena vuonna olivat poissaolot niin henkilöstössä ja työnjohdossa. Projektin haaste oli henkilöstön muutokset projektipäällikön osalta. Perehtyminen työhön ja Kontin toimintaan vei aikaa. Työvalmentajan ja koulutuspalvelun ammattitutkinto ja laitoshuoltajan oppisopimuskoulutukset eivät toteutuneet.

Asiakasohjaus TE -toimistosta ja Työvoiman palvelukeskuksesta on toiminut hyvin. Vuonna 2013 päästiin asetettuihin tavoitteisiin henkilöstön ja koulutusten osalta. Liitteenä koulutussuunnitelma 2013. (Liite 2.)

Taulukko 10. Eri toimenpiteisiin osallistuneiden henkilöiden määrät vuonna 2013.
(Kontin henkilöstö. Suomen Punainen Risti Kontti)

Toimenpide	Henkilömäärä
Korkein korotettu palkkatuki	47
Perustuki	9
Työllistetyt nuoret alle 25-vuotiaat	3
Työkokeilu	22
Oppisopimus	1
Muut (kuty, opisk.liittyvä harj.y.m.)	10
Yhteensä	61
Myynnin ammattitukinnosta	valmistui 12 henkilöä

Korkeimmalla korotetulla palkkatuella Kontissa työskenteli 47 eri henkilöä ja perustuella yhdeksän eri henkilöä. Työllistetyistä kolme oli alle 25-vuotiaita. Työkokeilussa oli 22 eri henkilöä ja oppisopimuksella työskenteli ja opiskeli yksi henkilö. Muita toimenpiteitä kuten kuntouttavaa työtoimintaa tai opiskeluihin liittyviä harjoitteluita oli yhteensä 10. Yhteensä 61 eri henkilöä työllistyi Konttiin vuoden 2013 aikana. Ohjaustoimenpiteiden määrä oli laskenut.

Henkilöstötyytyväisyyskyselyn tuloksena oli arvosana hyvä. Työnjohto ja työntekijät arvostivat Konttia työpaikkana ja työyhteisö oli vahvuutemme. Kontissa työskentely koetaan konttityöntekijöiden keskuudessa mielekkääksi. Parannettavaa oli urasuunnittelussa ja jatkumahdollisuuksien tiedottamisessa. Jatkopolutus kävi haasteellisemmaksi myös yleisen yhteiskunnallisen työttömyystilanteen kasvaessa. Henkilöstötyytyväisyyskysely suoritettiin marras-joulukuussa 2013. Loppukyselyä ei suorittanut läheskään kaikki Porin Kontissa. Työmotivaatio oli 3,66 maksimin ollessa 4. Eniten parannettavaa on urasuunnittelussa 2,99/4 ja jatkumahdollisuuksien tiedottamisessa 2,98/4. Kyselyyn vastasi koko ketjussa 455 henkilöä ja vastausprosentti oli 91

prosenttia. Työmakinatilanne oli haastava, josta kertoo tavoittelemamme 100 henkilön sijaan 43 henkilön luku, jotka saivat jatkopolun koko ketjun tasolla. (Kontin vuosi 2013- esite 2014, Suomen Punainen Risti Kontti) Työllistämistoiminta sujui kiintiöiden puitteissa. Satakunnan TE-toimisto asetti kiintiöksi 40 henkilöä ja toimintavuoden loppupuolella kiintiön määrää korotettiin 50 henkilöön.

Toisen myymälähoitajan määräaikainen työsopimus päättyi 31.12.13. Konttipäällikkö vastaanotti takaisin entisen tehtävänsä myymälänhoitajana. Aloitettiin uuden konttipäällikön rekrytointi. Uusi konttipäällikkö aloitti tehtävässään 2.12.2013. Projektipäällikkö palasi äitiyslomalta 20.12.2013.

Koulutukset

Kesäkuuhun 2013 mennessä valmistui kaksitoista henkilöä myynnin ammattitutkinnosta. Tutkinto suoritettiin näyttötutkintona ja näytöt vastaanotettiin Kontissa. Myynnin ammattitutkintoon liittyen opiskelijat suorittivat hygieni- ja ikärajpasnit sekä työturvallisuuskortin. Lokakuussa aloitti uusi myynnin ammattitutkinto- ryhmä, johon haastateltiin kevään ja kesän aikana sopivat ja motivoituneet henkilöt. Haastattelujen perusteella hakijoiden joukosta valittiin arvion perusteella henkilöt, joiden jatkotyöllistymistä tutkinto eniten tukisi. Opiskelun aloitti 12 henkilöä. Ennen opiskelujen alkua järjestettiin opiskelijoille info-tilaisuus. Koulutukset toteutuivat sovitusti vuoden aikana, mutta ei kuitenkaan suunniteltuna ajankohtana vaan loppuvuodesta järjestettiin enemmän koulutuksia. Myynninammattitutkinnosta valmistui kaikki 12 aloittanutta. Yksi henkilö aloitti 12.4.2013 liiketalouden perustutkintoon valmistavan koulutuksen. Liitteenä työntekijöiden toteutuneet koulutukset. (Liite 5.) Koulutuspalautteet olivat hyviä.

Projektipäällikkö osallistui Porin Kontin edustajana NovaNet –projektin ja Väkky-projektin ohjausryhmiin. Väklyn järjestämiin koulutuksiin on osallistuttu aktiivisesti ja sitä kautta verkostoiduttu alueen muiden toimijoiden kanssa. Projektipäällikkö kuului myös Nuorten yhteiskuntatakuun ja Porin kuntakokeilun yhteiseen laajaan seurantaryhmään. Työnjohto ja projektihenkilöstö osallistuivat myös koulutuksiin. Koulutukset liittyivät työsuhdeasioihin, esimiestyöhön, ohjaamiseen ja motivoimiseen sekä projektin hallintaan. Työnjohto kokoontui säännöllisesti ketjuvalmennus-

ja vertaistukitilaisuuksiin. Liitteenä on työnjohdon ja projektihenkilöstön toteutuneet koulutukset. (Liite 6.)

Toiminta

Terveyspisteestä tehtiin aloite Satakunnan Piirille 2012 syksyllä. Syksyn neuvottelun perusteella oli toiminnan aloittaminen todennäköistä. Vuonna 2013 Satakunnan Piiri tiedotti, ettei terveyspisteen toteuttaminen ollut mahdollista

Kontti oli hakenut jo pidempään laajempia ja parempi kuntoisia toimitiloja. Loppuvuodesta 2013 muutto varmistui. Kontin muutto ja siirtyminen uusiin tiloihin julkaistiin henkilöstölle 2.12.2013. Kontissa valmistauduttiin loppuvuosi muuttoon, joka tapahtui maaliskuussa 2014. Kontin tulos myynnillisesti oli lähellä tavoitteita.

ELY-keskukselle raportoitiin koko vuoden ajan sovitusti. Verkostopalavereita oli toteutunut suhteessa henkilöstömäärään vähän. Ohjausraporttia oli täytetty joka kuukauden osalta. Sisäisellä polulla henkilöstö on ohjautunut eteenpäin suunnitellusti ja kaikki osastovastuu tehtävät oli täytettyinä. Työnhakuasiakirjoja olisi voinut henkilöstön määrään nähden olla suhteutettuna enemmän. Yritysyhteistyötä toteutettiin jonkin verran koko vuoden 2013 aikana, mutta yhtään siirtoa ei vuoden aikana tapahtunut. Kaksi eri työntekijää työllistyi avoimille työmarkkinoille Konttijakson jälkeen ja yhdelle oli tehty työhönvalmentajan kanssa sopimus.

Sosiaalinen tilinpäätös päätettiin muuttaa Ketjun päätöksellä sosiaalisesti raportiksi. Sosiaalinen raportti ilmestyi keväällä 2014. Sidosryhmäkyselyssä Konttia pidettiin luotettavana toimijana ja Kontti koettiin tärkeäksi yhteistyökumppaniksi. Ketju muutti esimiestiimin rakennetta niin, että projektivastuu siirrettiin konttipäällikölle. Työnjohdossa muut kuin konttipäällikkö eivät toimineet esimiehinä vaan olivat osa työnjohtotiimiä. Työnjohtotiimin esimies oli konttipäällikkö.

7.2.3 Toimintavuosi 2014

Henkilöstö

Konttipäällikkö vaihtui alkuvuoden aikana. Uusi konttipäälliköksi aloitti tehtävissä 1.6.2014. Lähtökyselyyn verkossa vuonna 2014 vastasi yhteensä 362 työntekijää. Kyselyn arviointi asteikko oli yhdestä neljään. Yksi oli täysin eri mieltä, kaksi oli osittain eri mieltä, kolme oli osittain samaa mieltä ja neljä oli täysin samaa mieltä.

Taulukko 11. (Kontin vuosi 2014 -esite 2015. Suomen Punainen Risti Kontti)

LÄHTÖKYSelyn TULOKSET	
Työtehtävät olivat selkeät	3,63
Työtehtäväni olivat monipuolisia ja haastavia	3,24
Minulla on ollut mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviini	3,21
Opin Kontti-jakson aikana uusia asioita	3,50
Uskon, että Kontin työtehtävistä on minulle hyötyä jatkossa	3,41
Yhteistyö työnjohdon kanssa sujui hyvin	3,56
Työnjohto tuki ja rohkaisi minua työsuhteeni aikana	3,47
Kävin työnjohdon kanssa keskusteluja koulutus- ja työmahdollisuuksista	3,39
Osallistuin Kontin järjestämiin koulutuksiin	3,46
Koulutus oli hyödyllistä ja tarpeellista	3,42
Työpaikallani on ollut hyvä ilmapiiri	3,37
Suosittelisin Punaista Ristiä työpaikaksi ystäväilleni	3,48
Työkykyäni ja motivaationi on parantunut Kontti-jakson aikana	1,76
Yhteenveto	3,29

Henkilöstön osalta määrällinen tavoite työllistää palkkatuella 40 henkilöä pääasiallisesti kerrallaan toteutui. Hetkellisesti muuton aiheuttamista syistä henkilöstön määrää ei ole pystytty pitämään samalla tasolla rekrytointi ja perehdytys vaikeuksien vuoksi. Palkkasuhteessa olevien työntekijöiden määrä laski 36:een. Kokonaishenkilöstön määrä, kun mukaan luetaan muut toimenpiteet, ylitti 40 henkilöä yhteensä. Kontista ulkopuolisiin yrityksiin oli kaksi siirtämispaikkaa avoinna. Kontin sisältä ei onnistuttu paikkoja täyttämään.

Taulukko 12. Eri toimenpiteisiin osallistuneiden henkilöiden määrät vuonna 2014.
(Kontin henkilöstö, Suomen Punainen Risti Kontti)

Toimenpide	Henkilömäärä
Korkein korotettu palkkatuki	77
Perustuki	13
Työllistetyt nuoret alle 25-vuotiaat	2
Työkokeilu	33
Oppisopimus	1
Muut (kuty, opisk.liittyvä harj.ym.)	20
Yhteensä	146
Myynnin ammattitukinnosta	valmistui 11 henkilöä

Koulutukset

Kaikki koulutukset toteutettiin lähes suunnitelmien mukaisesti. Suunniteltuja koulutuksia ei järjestetty muuton aikana, mutta koulutukset järjestettiin myöhempänä ajankohtana. Viimeinen Työelämäntaidot koulutus muutettiin Voimavaroja arjen hallintaan koulutukseksi. Opiskelijoita oli enemmän, samoin kuin työntekijöitä koko vuoden aikana. Kaikki, jotka olivat aloittaneet myynninammattitutkinnon 2013, valmistuivat keväällä 2014.

Työnjohto ja projektihenkilöstö osallistuivat eri koulutuksiin. Koulutukset liittyivät työsuhteasioihin, esimiestyöhön, ohjaamiseen ja motivoimiseen sekä projektin hallintaan. Työnjohto kokoontui säännöllisesti ketjuvalmennus- ja vertaistukitilaisuuksiin. Liitteenä on työnjohdon ja projektihenkilöstön toteutuneet koulutukset. (Liite 6.)

Myynnin ammattitutkintoon osallistuneet eivät olleet mahdollisuudestaan huolimatta suorittaneet ikärajoja ja hygieniatarjoja. Sovittiin, että vuonna 2014 aloittavien tulee suorittaa passit myynninammattitutkinnon yhteydessä. Myynnin ammattitutkinnon aikataulua muutettiin niin, että kesäkuun tutkintolautakuntaan ehdittiin tarvittavat asiakirjat. Ennen tutkintolautakunta käsittelee asiakirjat vasta syksyn kokouksessa. Valmistuminen tapahtui syksyllä kun ryhmäläisten työsopimukset olivat päättyneet. Kesätyöpaikkojen haussa ei myynninammattitutkinto ryhmäläisillä ollut esittänyt tutkintotodistusta.

Myynnin ammattitutkinnon ryhmän koosta käytiin keskustelua ohjausryhmässä, koska näyttöjen suorittaminen samanaikaisesti oli Kontissa haastavaa työnjohdon näkökulmasta. Kontti ehdotti, että ryhmä voisi olla määrältään pienempi kuin aikaisempina vuosina. Ohjausryhmä totesi kustannusten olevan kuitenkin samat, joten ryhmän kokoa ei ole järkevää mittavasti vähentää. Projektipäällikkö ehdotti, että valintakriteereiden tulisi olla tiukempia kuin aikaisempina vuosina. Ryhmässä osa opiskelijoista oli liian heikko tasoisia. Lokakuussa aloitti uusi myynnin ammattitutkinnon ryhmä, johon haastateltiin kevään ja kesän aikana sopivat ja motivoituneet henkilöt. Haastattelujen perusteella halukkaista kartoitettiin henkilöt, joiden jatkotyöllistymistä tutkinto eniten tukisi. Ryhmässä aloitti 10 henkilöä. Ennen opiskelujen aloitusta järjestettiin valituille henkilöille info-tilaisuus tutkinnon sisällöstä sekä työn ja opiskelun yhdistämisestä.

Kaksi laitoshuoltajan oppisopimuspaikkaa oli avoinna Kontissa. Rekrytoimme kaksi eri henkilöä, jotka aloittivat työkokeilulla. Toinen heistä koki työn liian raskaaksi ja toinen työmatkan liian pitkäksi. Selvitimme yhteistyössä Väkky-projektin ja Sataedun kanssa mahdollisuutta järjestää lähiavustajan tutkinto sekä varasto- ja logistiikka alan tutkintoa. Väkky kanssa tehtävä yhteistyö koulutusten suhteen sulkeutui pois Väkky-projektin päättymisen vuoksi. Sataedulla ei ollut mahdollisuutta järjestää koulutusta näin lyhyellä aikavälillä. Muut koulutukset, lukuun ottamatta helmikuussa suunniteltua turvallisuuskoulutusta oli toteutunut suunnitelmien mukaisesti. Turvallisuuskoulutus on siirretty heinäkuuhun. Myynnin ammattitutkintoon osallistuvien opinnot etenivät suunnitelmien mukaan.

Koulutuspalautteet olivat pääosin hyviä, mutta projektityöntekijät arvioivat että, parempaan lopputulokseen olisi mahdollista päästä uudistuneella koulutustarjonnalla. Koulutustarjonnan uudistamisen suunnittelu aloitettiin loppuvuodesta 2014.

Projektipäällikkö selvitti yhteistyö mahdollisuuksia kuntakokeilun kesken. Sovittiin, ettei koulutuksia, joita Kontti tarjoaa henkilöstölleen saa korvata kuntakokeilun koulutuksilla. Joulukuun työelämäntaidot koulutus vaihdettiin Voimavaroja arjen hallintaa koulutukseen poiketen alkuperäisestä suunnitelmasta. Liitteenä on työntekijöiden toteutuneet koulutukset. (Liite 5.)

Toiminta

Työnjohdon vajauksen aikana tavaratalo muutti uusin tiloihin. Muutto ja työnjohdon vajuus vaikuttivat siihen, ettei uutta henkilöstöä pystytty rekrytoimaan ja perehdyttämään. Yhteistyökumppaneille järjestettiin kutsutilaisuus 21.3.2014 avajaisten yhteydessä. Uusi Kontti-kierrätystavaratalo avasi ovensa maaliskuussa Paanakedonkadulla. Uusi myymälä herätti runsaasti kiinnostusta. Asiakasmäärät ja myynti kasvoivat sekä asiakaspalaute oli hyvää. Muuton myötä henkilöstö sai asianmukaisemmat ja viihtyisämmät tilat. Toimintatapoja esimerkiksi lajittelussa ja kansainvälisessä vaateavussa päivitettiin. Ketjun tasolla tuotteistettiin ja kehitettiin työllisyyspalveluja ja koulutuspalveluja yhteistyössä Accenturen kanssa. Kontti-ketju päätti, ettei jatkossa toteuteta sidosryhmäkyselyjä.

Konttipäällikkö ja projektipäällikkö vierailivat Porin seudun työvoimanpalvelukeskuksessa. Aiheena oli sovittujen käytäntöjen kertaaminen ja paikallisten tarpeiden kartoitus. Projektipäällikkö ehdotti säännöllisiä yhdistettyjä vastaanottopäiviä TE-toimistossa ja Työvoiman palvelukeskuksessa kerran kuukaudessa. Tämä sai kannatusta kaikilta. Sovittiin, että jatkossa projektipäällikkö vierailee Työvoiman palvelukeskuksessa sijaitsevassa kokoushuoneessa. Yhteyshenkilö Työvoiman palvelukeskuksesta ylläpitää ajanvarauskirjaa.

Kontti oli mukana TYP:n AHAA-menetelmän pilotti hankkeessa, joka kesti 1.10.2013–30.4.2014 välisen ajan. Tämä ajan Porin Kontti osallistui ja sitoutui ko-keilemaan TYP:n ohjeistuksen mukaisesti AHAA-menetelmää.

TE- toimiston kanssa tehdyn suunnitelman mukaan suurin osa työllistetyistä aloitti Kontissa työkokeilulla, joka kesti noin kolme kuukautta. Työkokeilussa työskenteli myös henkilöitä, joiden tavoite ei ollut työsuhde. Asiakasohjaus TE -toimistosta ja Työvoiman palvelukeskuksesta oli toiminut pääsääntöisesti hyvin. Asian kehittämisestä olimme käyneet keskustelua TE-toimiston kanssa. Ohjaustoimenpiteiden määrä oli noussut vuodesta 2013.

Työllistämistoiminnan päällikkö saapui kertomaan ohjausryhmään 11.6.2014 työllistämistoiminnan strategiasta ja linjauksista. Yhtenä tavoitteena oli, että Kontti jakson jälkeen mahdollisimman moni siirtyisi avoimille työmarkkinoille. Aihe aiheutti runsaasti keskustelua. Ohjausryhmässä nousi erilaisia mielipiteitä asiasta esille. Ohjausryhmässä todettiin seuraavia asioita; ”Prosessi on pidempi kuin Kontin työllisyysjakso. Tuloksia saattaa näkyä pidemmän ajan kuluttua. Tarvitaan pitkäjännitteisempää otetta. Kaupungin ja TE-toimiston tarpeena on saada Konttiin rekrytoitua sen tyyppisiä ihmisiä, jotka tarvitsevat tukea. Työttömät, jotka ovat olleet palkkatukityöllistetyinä useammin kuin kerran ovat haasteellisempia ohjata eteenpäin. Liian korkeisiin tavoitteisiin on vaikeaa vastata. Jos valikointi on työntekijöiden suhteen liian karsivaa, jää suurin osa työttömistä kriteereiden ulkopuolelle, joka ei vastaa paikallisia tarpeita. Välityömarkkinoilla ainoa mittari ei voi olla työllistyminen. Pitkän työttömyysjakson jälkeen paluu työelämään on ainakin yhtä pitkä kuin on työttömyys jaksoakin ollut. ”

Kontin rekrytointi järjestelmää kehitettiin yhteistyössä TE-toimiston kanssa niin, että samoja ihmisiä ei ohjattu useaan kertaan Konttiin, ellei ole vahvoja perusteita siihen, että toinen kerta kehittää työttömän tilannetta todella eteenpäin. Sovittiin myös, että korkeintaan kaksi kertaa on mahdollista ohjata sama pitkäaikaistyötön Konttiin. Loppuvuodesta keskustelimme ohjausryhmän näkemyksistä ja toiveista toiminnan kehittämiseksi vuodelle 2015. Mitään erityisiä muutostarpeita ei noussut. Jatkohakemus toimitettiin samoja toimintamalleja käyttäen.

Syksyn 2014 haasteena oli 1.6 voimaan astunut työsopimuslain tiukentunut tulkinta. Rekrytoinnissa pidettiin taukoa tulkintamuutoksen vuoksi, jossa myös järjestöjä edellytettiin tarjoamaan täyttä työaika työntekijöille ennen kuin on mahdollista palkata lisää osa-aikatyöntekijöitä. Haimme ratkaisuja toiminnan jatkamiseen. Suunnitelmien selkiytyttyä rekrytointia jatkettiin tarjoamalla tarvittaessa täyttä työaika. Kontti ketju rekrytoi uuden tulkinnan ehtojen mukaisesti. Rekrytointi prosessi hankaloitui entiseen käytäntöön verrattuna haasteellisemmaksi. Lain tulkinta muutoksen jälkeen teimme perusteellisen selvityksen, kuinka työnantajan tulee toimia. Uudistimme rekrytointi prosessimme. Muuttunut lain tulkinta lisäsi myös omarahoituksen osuutta, johon emme olleet budjetoinnissa ja alkuvuodesta varautuneet.

Osastojen perehdytysoppaat ja turvallisuusasiat päivitettiin. Osastoja ja lajittelupuolta kehitettiin muuton jälkeen. Turvallisuus asiat päivitettiin uusien toimitilojen myötä. Keväällä 2014 Ketju hankki uuden Kontti auton, jossa on muun muassa nykyaikainen alkolukko toiminto.

Kontti-ketjussa oli syksyn aikana kaksi kertaa kahden viikon mittaiset YT-neuvottelut, eikä uusia työntekijöitä ollut mahdollista rekrytoida tänä aikana. Syksyllä otettiin käyttöön uudet kassajärjestelmät ja myyntiraportointiohjelmat. Joulukuussa toteutimme asiakaskyselyn. Yhdyskuntapalvelusta suorittavia ei ketjun ohjeistuksen mukaisesti enää otettu Konttiin. Porin seudun kuntakokeilun kanssa tehtiin yhteistyötä esimerkiksi asiakasohjaukseen ja koulutuksiin liittyen.

Työterveyshuoltoon kuuluva sairaudenhoito laajennettiin koskemaan työllistettyjä Konteissa. Koeajan aikana käydään työhöntulotarkastuksessa ja kuuden kuukauden kuluttua siitä Mehiläisen palvelut sopimuksessa määritellyillä tavoilla on koko henkilöstön käytössä.

ELY:lle toimitettavat raportit oli toimitettu raportointiohjeiden mukaisesti. Neljännesvuosittainen raportointi muuttui 2014 vuonna yhdeksi laajemmaksi raportiksi, joka toimitettiin projektin jatkohakemuksen yhteydessä. Henkilöstötyytyväisyysmittaus muutettiin ketjun taholta loppukyselyn vastauksista koostettavaksi raportiksi. Perusteluina tähän muutokseen oli, että aikaisempi henkilöstötyytyväisyysmittaus perustui hetkelliseen poikkileikkaukseen tilanteesta. Todellisuudessa Kontin työnte-

kijöiden vaihtuvuus on niin nopeaa, että osan työntekijöiden mielipiteistä ei tule huomioiduksi. Loppukyselystä koostettava osuuteen osallistuu kaikki Kontissa työskennelleet.

Verkostopalavereiden määrä nousi vuodesta 2013 ja erityisesti sen jälkeen kun projektipäällikkö aloitti säännöllisen vastaanoton TE-toimistossa. Ohjausraporttia oli täytetty johdonmukaisesti kuukausi kerrallaan. Työntekijöiden eteneminen sisäisellä polulla oli toteutunut suunnitelmien mukaisesti. Osastovastuutehtävät oli täytettyinä koko toimintavuoden ajan. Erityisesti muuton aikana työntekijät saivat taitojensa mukaisesti vastuullisia tehtäviä normaalia enemmän. Työnhakuasiakirjoja oli päivitetty henkilöstön määrään nähden enemmän kuin edellisenä toimintavuotena.

Kontin vuodesta koostettiin sosiaalinen raportti edellisen vuoden mallin mukaisesti. Yritysyhteistyön määrä Porin Kontissa oli kasvanut moninkertaisesti 2014 toimintavuoden aikana. Työllisyystoiminnan kannalta suurin kutsutapahtuma oli uuden Kontin avajaisten yhteydessä, johon kutsuimme kaikki sidosryhmäkumppanit. Tilaisuus keskittyi työllisyystoiminnan kannalta sen markkinointiin ja tutustumiseen uuteen toimintaympäristöön. Siirtosopimuksia ei toteutunut vuoden aikana. Avoimille työmarkkinoille Kontista siirtyneitä oli kaksi eri henkilöä ja koulutukseen yksi. Työhönvalmentajalle ohjattiin kolme eri henkilöä.

7.2.4 Projektin päätösvuosi 2015

Henkilöstö

Projektipäällikkö anoi opintovapaata 30.3.2015–1.12.2015 väliseksi ajaksi. Asiasta neuvoteltiin ketjun sekä ELY-keskuksen kanssa. Opintovapaapäätös oli myönteinen. Konttipäällikkö, että projektipäällikön opintovapaan vuoksi ohjausryhmä kokoontuisi kuluvana vuonna kaksi kertaa. Projektipäällikön sijainen aloitti 13.4.2015. Projektin vastuualueissa tehtiin muutoksia. Projektipäällikön sijaiseksi tuli projektityöntekijä. Konttipäällikkö otti enemmän tehtäviä ja vastuualueita projektin toteuttamisesta. Kokonaisvastuu projektista on ollut konttipäälliköllä vuodesta 2013 alkaen.

Satakunnan TE-toimistolta 8.4.2015 saapui tiedote työllisyysmäärärahojen loppumisesta. Uusia työsopimuksia ei ilmoituksen jälkeen tehty, kunnes muutamalle hakijalle tuli oikeus palkkatukeen. Kontti kävi neuvotteluja työkokeilujen lisäämisestä. Konttipäällikkö kertoi ohjausryhmälle Kontin tilanteesta. Kontissa lopetti kevään aikana noin 30 henkilöä, eikä uusia työntekijöitä aloittanut työllisyysmäärärahojen loputtua. Konttipäällikkö ilmoitti myös, että Kontti ei pysty järjestämään syksyn suunniteltuja koulutuksia henkilöstöpulan vuoksi eikä projekti kokonaisuudessaan toteudu ellei palkkatukia syksyllä myönnetä. Vuoden vaihteen palkkatukilain muutoksen vuoksi Kontti jatkoi 12 henkilön työsuhdetta ilman korkeinta tukea. Satakunnan TE-toimisto ilmoitti lisämäärärahasta 26.8.2015 palkkatukiin. Lisämääräraha loppui syyskuun puolella välissä. Syksyllä työllistettiin 11 henkilöä lisää ilman palkkatukea. Marraskuussa TE-toimisto tiedotti, että Kontin oli mahdollista hakea 10 henkilölle kolme kuukautta lisää palkkatukea. Tämä tarkoitti sitä, että heidän työsuhteensa kestäisi nyt yhteensä kuusi kuukautta.

Taulukko 13. Eri toimenpiteisiin osallistuneiden henkilöiden määrät vuonna 2015. (Kontin henkilöstö. Suomen Punainen Risti Kontti)

Toimenpide	Henkilömäärä
Korkein korotettu palkkatuki	59
Perustuki	33
Työllistetyt nuoret alle 25-vuotiaat	14
Työkokeilu	45
Oppisopimus	2
Muut (kuty, opisk.liittyvä harj.y.m.)	43
Yhteensä	196
Myynnin ammattitukinnosta	valmistui 10 henkilöä

Koulutukset

Koulutustarjontaa uudistettiin vuodelle 2015. Uusia koulutuksia oli hoiva-avustajan tutkinto, somistus ja esillepano koulutus, voimavaroja arjen hallintaa ja kuntakokouksen koulutus Muutos- koulutus. Koulutukset kilpailutettiin 2014 syksyllä. Satakoulutus toimi Kontin kouluttajana vuonna 2015. Porin Diakonialaitoksella aloitti kaksi henkilöä kotityöpalvelujen ammattitutkinnon koulutuksen ja he valmistuivat lokakuussa 2015. Laitoshuoltajan ammattitutkinnon opiskelun aloitti yksi henkilö syksyllä 2015.

Koulutuksia oli toteutunut yli puolet vähemmän kuin 2014 vuonna. Vuonna 2014 myynninammattitutkinnonaloittaneista kaikki 11 valmistui keväällä 2015. Työnjohto ja projektihenkilöstö osallistuivat koulutuksiin. Koulutukset liittyivät työsuhteasioihin, esimiestyöhön, ohjaamiseen ja motivoimiseen sekä projektin hallintaan. Työnjohto kokoontui säännöllisesti ketjuvalmennus- ja vertaistukitilaisuuksiin. Liitteenä on työnjohdon ja projektihenkilöstön toteutuneet koulutukset. (Liite 6.)

Myynninammattitutkintoryhmää ei aloitettu henkilöstövajeen vuoksi. 8.4.2015 Satakunnan työvoimatoimistosta tiedotettiin, että työllisyysrahat olivat loppuneet. Liitteenä on työntekijöiden toteutuneet koulutukset. (Liite 5.) Koulutuspalautteet olivat olleet hyviä.

Toiminta

Ehdotimme vuoden 2015 alussa, että tekisimme työsopimukset vuodeksi kerrallaan. Ohjausryhmässä sovimme, että tämä käytäntö otetaan käyttöön. Tarkoituksena oli sitouttaa työntekijä Konttiin, sekä nostaa motivaatiota ja luoda varmuutta. Mahdollisuudet velkasovitteluun olivat myös paremmat jos työsopimus on pidempi. Pidempi jakso vähentää paperi- ja asiointiliikennettä. Halusimme myös tarkentaa Kontin rekrytointia. Työnhakijoiden tulee toimittaa hakemus ja ansioluettelo Konttiin työnhaun yhteydessä. Pelkkä TE-toimiston ohjaus haastatteluun ei ollut enää riittävää.

Kontin alkuvuoden myynti oli tammi-helmikuun osalta edelliseen vuoteen hyvällä tasolla. Keväällä ei päästy edellisen vuoden tasolle, vaan myynti oli heikompa verrattuna vuoteen 2014. Kesällä tapahtui myynninkehitystä.

Syksyllä maahanmuuttajien saapuessa Suomeen, Punainen Risti perusti vastaanotto-keskuksia useille paikkakunnille eri puolelle Suomea. Tämä vaikutti myös Kontin arkeen. Ihmiset lahjoittivat Kontteihin vastaanottokeskuksiin suunnattua lahjoitustavaraa. Myös muilla tavoin Kontti tuki Satakunnan Piiriä vastaanottokeskusten perustamisessa.

Uuden projektin työstäminen aloitettiin syksyllä 2015. Ohjausryhmässä käytiin keskustelua uudesta projektihakemuksesta. Konttipäällikkö ja työllisyystoiminnan päällikkö yhdessä työstivät uuden projektihakemuksen. Projektin hallinnointi oli nyt siirtynyt ELY-keskukselta TE-toimistoon. TE-toimisto kutsui kaikki projektirahoitusta hakevat toimijat yhteiseen tilaisuuteen. Projektipäällikkö palasi opintovapaalta 1.12.15 ja alkoi työstämään projektin loppuraporttia.

Ohjausraporttia ja muita mittareita oli käytetty toimintavuoden aikana sovitun mukaisesti. Henkilöstöntyytyväisyys mittaus suoritetaan samoin tavoin kuin vuonna 2014. Loppukyselystä koostetaan henkilöstön tyytyväisyyden kannalta tärkeimmät asiat. Loppukyselytulokset valmistuvat keväällä 2016. Loppukyselyä oli sovitusti toteutettu työntekijöille. Työnhakuasiakirjoja oli päivitetty aktiivisesti. Verkostopalavereiden määrä oli kasvanut verrattuna muihin toimintavuosiin. Sosiaalinen raportti ilmestyy kevään 2016 aikana. Yritysyhteistyötä oli toteutettu lähes saman verran kuin vuonna 2014. Työllisyystoiminnan osalta ei suuria tapahtumia järjestetty. Kaksi eri työntekijä siirrettiin eri yrityksiin. Avoimille työmarkkinoille siirtyi kolme eri henkilöä ja koulutukseen kaksi eri henkilöä. Työhönvalmentajan palveluihin siirtyi yksi työntekijä. Palkkatukijärjestelmässä tapahtui muutoksia ja se muuttui prosenttitasoiseksi.

Ahaa- menetelmä otettiin pilottijakson jälkeen käyttöön. Projektipäällikkö ja konttipäällikkö kävivät Ahaa-menetelmän koulutuksessa 5.2.2015. Projektipäällikkö ja konttipäällikkö kouluttivat muun projektihenkilöstön Ahaa-menetelmän osalta Kontissa.

7.3 Työelämäntaidot – menetelmän toiminta, tulokset ja tavoitteiden saavuttaminen

Työelämäntaidot- menetelmän toimintamallinprosessin tavoitteina olivat kuvata työntekijän polku Kontissa ja tuotteistaa palvelu. Menetelmän tavoitteena oli edistää työllistymistä avoimille työmarkkinoille ja selkiyttää sidosryhmille, asiakkaalle ja henkilöstölle, miten tavoiteltuun lopputulokseen päästään. Menetelmässä oli tarkoitus kuvata ne toimenpiteet ja vaiheet, jotka Konttityöntekijä käy jaksonsa aika läpi. Työelämäntaidot-menetelmän suunnitteluvaiheessa pyrittiin ottamaan huomioon ja kartoittamaan kokonaisvaltaisesti ja yksilöllisesti osa-alueet, jotka edistäisivät työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Menetelmässä tavoiteltiin eri vaiheiden kautta selkiyttämään perehdytysprosessia. Tarkoituksena oli, että kaikilla työntekijöillä olisi perehdyttämisen kannalta samanlaiset mahdollisuudet onnistua kuntoutumisessaan, työnhakuvalmiuksien kehittämisessä ja työelämäntaitojen kartuttamisessa. Asiakkaan näkökulmasta tärkein tavoite oli selkiyttää arviointi ja ohjausprosessia suhteessa viranomaisiin sekä tiivistää sidosryhmäyhteistyötä. Työhyvinvointikartoituksessa suoritettiin kaikille alkuhaastattelu, jossa kartoitettiin osaamisalueita, kehitystarpeita sekä mielenkiinnon kohteita. Esimiestiimissä pohdittiin ja työstettiin, kuinka työntekijöiden tarpeita ja toiveita toteutetaan työnkuvassa.

Projektin alussa selvisi, ettei terveysneuvontapisteen perustaminen ole mahdollista. TE-toimiston kanssa käydyn neuvottelun jälkeen päädyttiin, ettei Kontti ota käyttöön omia mittareita työntekijän työkykyyn liittyen vaan osallistumme Ahaa-menetelmän kehittämiseen ja otamme käyttöön sen pilottivaiheen jälkeen. Menetelmän käyttöön otosta järjestimme oman koulutustilaisuuden projektihenkilöstölle vuonna 2014. Työelämäntaidoista mallinnettiin ja kilpailutettiin koulutus.

Aluksi kolmen kuukauden työkokeilujakso oli käytössä suunnitelmien mukaisesti. TE-toimisto arvioi erikseen jos työnhakija oli sen kuntoinen, että siirtyi suoraan työsopimukselle Konttiin. Kontissa koettiin järjestelmä hankalana käytännönasioiden vuoksi ja päädyimme yhteistyössä TE-toimiston kesken, että työntekijät tulevat suoraan työsopimukselle Konttiin. Alkukartoituksesta eteenpäin prosessi sujui muilta osin suunnitelmien mukaisesti. Perehdytyskortti-menetelmää ei enää käytetty. Projektipäällikkö esitti työllisyystoiminnan brändäämistä projektipäällikköpäivillä. Eh-

dotuksena oli, että olisimme ottaneet osaa Vastuullinen työllistäjä kampanjaan tai aloittaneet oman kehitystyön oman ”tuotemerkin” luomiseksi. Ajatuksena oli antaa yrityksille käyttöön SPR:n oma tuotemerkki yhteiskuntavastuun kantamisesta työllistämällä SPR:sta työntekijöitä. Ehdotus ei edennyt jatkotoimenpiteisiin.

Työelämäntaidot projektin toteutus projektin toimintakauden alkaessa siirtyi projektipäällikön sijaiselle. Projektipäällikkö perehdytti sijaisen. Projektipäällikkö palasi äitiysvapaalta joulukuussa 2013. Toimintakauden 2014 ja alkuvuoden 2015 projektipäällikkö toteutti projektia Kontissa. Maaliskuun lopussa 2015 projektipäällikkö jäi opintovapaalle. Uusi sijainen tuli jatkamaan työtä opintovapaan alkamisen jälkeen.

8 TYÖELÄMÄNTAIDOT – PROJEKTIN ARVIOINTI JA POHDINTA

Projektin arvioinnissa käytetään projektisuunnitelmaa pohjana. Arvioinnissa verrataan suunnitelmaa toteutukseen. (Ruuska 2008, 22) Projektia arvioidaan vertaamalla sitä projektisuunnitelmaan. Jos tavoitteet eivät täyty, saattaa projektisuunnitelmassa tai tuotantoprosessissa olla huonosti hoidettuja osa-alueita. (Ruuska 2008, 274–275)

8.1 Työelämäntaidot – projektin arviointi ja pohdinta

Työelämäntaidot- projektin suunnittelu ja esiselvitysvaihe toteutettiin hyvissä ajoin ja perusteellisesti huomioiden kaikki osapuolet ja edellisen projektin tulokset sekä muuttunut toimintaympäristö. Projektin tuloksia loppuraportin avulla on tarkoitus hyödyntää seuraavissa projekteissa ja tuoda vastauksia siihen, kuinka organisaation tulisi kehittää projektitoimintaa. (Ruuska 2008, 268–274)

Kontti tavaratalossa sidosryhmän vaateet tulevat ulkoisilta tahoilta kuten TE-toimistosta, ELY-keskuksesta ja yrittäjiltä. Käyttäjävaatimukset tulivat Kontti tavaratalolta, jossa tavaratalon toiminnan ylläpitämiseen tarvitaan työntekijäresursseja.

Haastavin yhtälö oli, että pitkäaikaistyöttömistä tulee perehdytyksen ja valmennuksen kautta saatava yhä uudelleen toimiva työyhteisö alati päättyvien määräaikaisten työsuhteiden ympäristössä. Tärkeää oli niiden työntekijöiden työstäminen, kannustaminen ja motivointi eri ammatillisin menetelmin avoimille työmarkkinoille, jotka työssä suoriutumisen kautta ovat näyttäneet potentiaalinsa. Paradoksaalista oli siis, että hyvät työntekijät ovat heitä, jotka yritetään työllistää avoimille markkinoille ja ovat samanaikaisesti tavaratalon prosessien toiminnan kannalta avain henkilöitä.

Työllisyystoiminnan ja tavaratalotoiminnan yhdistäminen on haastavaa. Kontti toimii liiketaloudellisin perustein. Työllisyystoiminnan tulokset ja tavoitteet on saavutettava tavaratalotoiminnan puitteissa ja ehdoilla. Työllisyystoiminnan ja tavaratalotoiminnan osa-alueet ja tavoitteet voivat olla ristiriidassa keskenään. Menestyäkseen Kontti tarvitsee moniammatillista yhteistyötä kaupanalan ja sosiaalialan asiantuntijoiden kesken.

Jokaisena projektin toimintavuotena olivat omat haasteensa. Ajanjaksoa, jolloin projektia olisi ollut mahdollisuus toteuttaa ilman muuttuvia tekijöitä, ei ollut. Toisaalta se on jokaisen työympäristön haaste ja erityisesti projektitoimintaympäristön ominainen piirre. Toimintaa oli kyettävä sopeuttamaan aina vallitsevan tilanteen mukaisesti. Nikkilän, Paasivaaran ja Suhosen mukaan erityisesti sosiaali- ja terveystalouden projekteissa suunnitelmallisuus on hyväksi, mutta suunnitelmallisuuteen ei kuitenkaan saa liikaa pidättäytyä, vaan projektin tavoitteen asettelua täytyy kyetä tarkastelemaan ja muuttamaan kesken projektin toteutuksen jos tavoitteet eivät ole enää realistisia. (Paasivaara, Suhonen, Virtanen 2013, 42–50) Projektin riskit jaetaan eri osiin. Ulkoiset riskit tarkoittavat työyhteisön ulkoisia epävarmuustekijöitä ja liittyvät usein toimintaympäristön muutoksiin. (Nikkilä, Paasivaara, Suhonen 2008, 129) Projekti muuttuu toiminnan aikana. Jotkin muutokset eivät vaikuta projektin toimintaan ja toiset taas muuttavat projektin tavoitteita enemmän. (Ruuska 2008, 19–20)

8.1.1 Kohderyhmä

Projektin kohderyhmänä olivat vaikeasti työllistyvät henkilöt. Tavoitteena oli tarjota heikossa työmarkkina-asemassa oleville kuten pitkäaikaistyöttömille, maahanmuuttajille, nuorille, osatyökykyisille ja ikääntyville oikeita työtehtäviä. Projektin työntekijöiksi ohjautui kohderyhmäksi valittuja henkilöitä.

Konttiin työllistyneiden määrä oli riippuvainen ulkoisista tekijöistä kuten työllisyysmäärärahojen riittävydestä ja TE-toimiston ohjauksen aktiivisuudesta. Kontti pystyi itse vaikuttamaan TE-toimistoon ohjauksien määrään ja laatuun aktiivisella yhteistyöllä. Projekti on tilaustyö asiakkaalle ja projektin vaatimukset tulevat asiakkaalta. (Ruuska 2008, 19–20) Projektin suunnitteluvaiheessa oli kartoitettava asiakkaiden tarpeet ja varmistettava, että projekti vastaa asiakkaan tarpeita. Jos projektin sisältö ei vastaa paikallisia tarpeita, ei Konttiin ohjaudu työntekijöitä. TE-toimistolle oli oltava selvää, mitä palvelua tarjotaan ja ketä palvelustamme hyötyy eniten. Tämä oli yksi syy, miksi projekti tuoteistettiin ja prosessikuvattiin, jotta yhteistyökumppaneille oli selvää, mitä jakso pitää sisällään. Vääränlainen ohjaus TE-toimistosta on voimavarojen hukkaamista ja projektin mahdollisuudet onnistua vähenevät. Projekti olikin kokosen toimintakauden ajan ristiriitaisessa tilanteessa. TE-toimiston tarve oli ohjata haasteellista asiakaskuntaa, jotka saisivat Kontissa ammatillista ohjausta ja arviointia. Projektin tarve oli saada asiakaskuntaa, joiden kehittyminen Konttijakson aikana olisi ollut riittävän tasoista avoimille työmarkkinoille siirtymiseksi. Työllisyyspoliittiset projektit toteutetaan siitä näkökulmasta että, ne edesauttavat työllistymään. Kontti halusi itse segmentoitua siirtymätyötä tarjoavaksi ja profiloitua oikeaa työtä tarjoavaksi, mahdollisimman lähelle avoimia työmarkkinoita. (Montonen A. 2014)

Tosiasiallisesti TE-toimiston virkailijoilla ei ole välttämättä todellista tietoa työnhakijan tilanteesta ja työkyvystä. Kontin tehtävä on toteuttaa tätä arviointia. Näiden asioiden tasapainottelu on haasteellinen yhtälö. Koiviston mielestä työvoimapolitiikassa tulee pohtia, keihin toimenpiteet kohdennetaan. (Koivisto 2014, 176–185) Työttömien motivaatio-ongelmat asettavat haasteita työllistymisen motivoimiseen. (Virtuaali amk-verkoston www-sivut 2015) Mielestäni ymmärrettävää oli, että yhteiskunnallisesti haasteellisessa tilanteessa, moninaisten haasteiden ja ongelmien varjostaessa työttömien tilannetta, oli järkevää ohjata tuettuun ympäristöön. Kontin ja

projektin näkökulmasta oli ymmärrettävää, että työntekijöiksi halutaan työntekijöitä, joilla on aito mahdollisuus kehittyä Konttijakson aikana niin, että työllistyminen avoimille työmarkkinoille olisi todennäköisempää. Avoimille työmarkkinoille ja koulutukseen ohjautuminen oli yksi projektin päätavoite.

Onnistuneet ohjaukset Konttiin ovat projektin onnistumisen kannalta tärkeitä. Motivoitunut tai motivoitavissa oleva pitkäaikaistyötön, joka on kiinnostunut työelämästä, hyötyy eniten Kontin tarjoamista palveluista. Jos motivaatiota jatkotyöllistymiseen ei ole tai sitä ei ole onnistuttu herättämään konttijakson aikana, ei työntekijä hyödy työllisyyttä edistävästä toimenpiteistä. Työllistymisjakson aikana motivaatiotekijöistä huolimatta, uskon kaikkien työntekijöiden hyötävän työyhteisöön kuulumisesta. Yleinen hyvinvoinnin kokemuksellinen taso lisääntyy.

8.1.2 Projektin tavoitteet

Projektin yleiset tavoitteet

Kontti onnistui tarjoamaan matalan kynnyksen työpaikkoja aidossa kaupanalan toimintaympäristössä oikeiden asiakkaiden keskellä. Useat työntekijät tulivat työntekijöiksi ilman koulutusta ja työkokemusta. Työnjohto yhteistyössä keskenään, TE-toimiston virkailijan ja työntekijän kanssa pohtivat kaikille yksilöllisiä tavoitteita ja sopivia työtehtäviä tavaratalossa sekä koulutuksia niin että tavaratalotoiminta turvataan ja työntekijän työnhakuvalmiuksia ja työelämäntaitoja kehitetään. Suunnitelma vaatii usean osa-alueen yhdistämistä ja tämä on Kontin erityinen osaamisalue ja vahvuus. Tavoitteiden ja suunnitelmaan arviointia sekä palautteen antoa tehtiin kaikkien työntekijöiden kohdalla tarpeen mukaan.

Projektin määrälliset tavoitteet

Määrällisiä tavoitteita olivat toteutuneet sopimukset ja työllistyneiden henkilöiden määrät. Tavoitteena oli työllistää korkeimmalla korotetulla palkkatuella 40 työntekijää kerrallaan työsopimukselle. Projektin aikana tavoitteena oli työllistää 200 eri pitkäaikaistyötöntä. Työjakson kesto oli pääsääntöisesti 12 kuukautta. Työkokeiluun oli mahdollista työllistää useampia työttömiä kerrallaan. Kontti pyrkii myös jatkotyöllis-

tämään mahdollisuuksien mukaan noin neljä eri työntekijää kerrallaan. Nuorien palkkaamiseen perusosalla oli varattu erityisesti siihen tarkoitettuja resursseja.

Työllisyysmäärärahojen riittämättömyys toi projektin toteuttamiseen useita haasteellisia tilanteita. Vuonna 2013 TE-toimisto joutui asettamaan kiintiöt. Kiintiöt tarkoittivat sitä, että turvatakseen työllisyysmäärärahojen riittävyyden oli määrättävä kiintiöt, kuinka paljon oli luvallista työllistää. Porin Kontin kiintiö oli 40 eri henkilöä kerrallaan. Ajoittain saattoi olla vaarassa projektin henkilömäärän toteutuminen myös vähäisten ohjausten vuoksi TE-toimiston osalta. Vuonna 2014 Porin Kontin haasteena oli muutto. Muuton aikana ei työnjohdolla ollut resursseja perehdyttää uusia työntekijöitä. Vuonna 2014 oli haasteena myös työsopimuslain tulkintaan tulleet muutokset. (Työsopimuslaki 55/2001, 5 §) Jouduimme keskeyttämään rekrytoinnit, jotta pystyimme työnantajan roolissa selvittämään kuinka toimimme uuden lain tulkinnan mukaisesti. Vuoden 2015 haasteena oli työllisyysmäärärahojen loppuminen kokonaan. Palkkatukijaksoja keskeytettiin ja uusia työntekijöitä ei voitu palkata. Tämä tilanne alkoi keväällä 2015 ja jatkui koko loppuvuoden. Syksyllä tuli lupa palkata 11 työntekijää lisää.

Korkeimmalla korotetulla ja palkkatuen muutoksen jälkeen, samaa tarkoittavalla 90 prosentin tuella palkattiin vuonna 2013 47 eri henkilöä, 2014 77 eri henkilöä ja vuonna 2015 59 eri henkilöä. Vuoden 2013 tulokseen vaikutti TE-toimiston kiintiöt. Kontti suhteutti myös toimintaansa kiintiöiden puitteissa. Vuonna 2014 poistettiin kiintiöt ja Kontti muutti uusiin, laajempiin tiloihin. Tämä muutos loi lisätyöpaikkoja pitkäaikaistyöttömille. Vuonna 2015 palkkasimme 90 prosentin tuella 59 eri henkilöä. Palkkatukimäärärahojen loppuminen vähensi kokonaismäärää verrattuna edelliseen vuoteen. Uusissa toimitiloissa työntekijöiden tarve oli suurempi ja Kontti käytti jatkotyöllistämiseen ja ilman palkkatukia työllistämiseen 32 työntekijän verran. Nuoria työllistettiin eniten vuonna 2015. Tähän liittyi myös palkkatukimäärärahojen loppuminen. Nuorten työllistyminen Konttiin vaikutti positiivisesti jatkotyöllistyneiden määrään. Nuorilla on paremmat jatkotyöllistymismahdollisuudet kuin iäkkäämmillä. Vastaanottokeskusten toiminnan ylläpitämiseen Kontista siirtyi työntekijöitä Satakunnan piirille työsopimukseen.

Muiden sopimusten määrä on noussut koko projektin ajan, huolimatta siitä että ketju teki linjauksen, ettei yhdyskuntapalvelua suorittaville tarjota paikkoja ja muiden kuin työsuhteisten määrää on laskettava. Yhteiskunnallinen muutos kaupungin työllistämistoiminnan kehittämisessä ja kuntouttavan työtoiminnan lisäämisessä toi myös Konttiin lisää kuntouttavassa työtoiminnassa työskenteleviä. Projektirahoituksella ei ole ohjattu kuntouttavassa työtoiminnassa työskenteleviä, eivätkä he kuulu projektin piiriin. Kuntouttavasta työtoiminnasta osa siirtyi kuntoutumisen myötä työsuhteeseen Konttiin. Ajanjaksoina, jolloin TE-toimistosta ei ohjaudu työntekijöitä, Kontti otti enemmän kuntouttavaan työtoimintaa osallistuvia ja työkokeiluun työntekijöitä. Työkokeilijoiden määrä oli noussut kymmenellä työntekijällä joka vuosi. Kokonaisuudet olivat kasvaneet jokaisen toimintavuoden aikana. Verraten vuosia 2014 ja 2015 määrän nousu selittyi lyhemmillä työsuhteilla. Projektin ja työntekijöiden näkökulmasta tämä kehitys ei kuitenkaan ole suotavaa. Pitkäkestoisempi työjakso on sitä hyödyllisempi pitkäaikaistyöttömille ja heidän kehitykselleen. Jos tarkastellaan pelkästään työsuhteiden määrää vuosina 2014 ja 2015, on vuonna 2014 tehty 90 sopimusta ja vuonna 2015 92 sopimusta.

Projektin laadulliset tavoitteet

Laadullisia tavoitteita ovat eri ohjaustoimenpiteet ja koulutukset. Projektin tavoitteena oli tarjota työn ohessa opiskelua omassa myynnin ammattitutkinnon ryhmässä. Lähiavustajan tutkinnon suorittamista selvitettiin. Sen suorittaminen ei ollut mahdollisuuksia. Oli laajennettava selvitystyötä muihin ammattitutkintoihin, koska alalle jatkotyöllistyminen oli todennäköistä. Projektipäällikkö löysi mahdollisuuden suorittaa koti-palvelujen osa-ammattitutkinnon yhteistyössä Diakonialaitoksen kesken. Projekti onnistui tarjoamaan hoiva-alan osa-ammattitutkinnon suorittamisen mahdollisuutta. Myös laitoshuoltajan ja merkonomien oppisopimustoiminta toteutui projektissa. Työvalmentajan ja kuljetuspalvelun ammattitutkinnon suorittaminen ei käynnistynyt projektin aikana. Työvalmentajan ammattitutkinto olisi ollut konttityönohjalle suunnattua, mutta myös muille asiasta kiinnostuville. Konttityönohjaaja ei kiinnostunut tutkinnon suorittamisesta. Kuljetuspalvelun ammattitutkinnon suorittamista tarjosimme osalle potentiaalisille kuljetuspalvelussa työskenteleville, mutta he eivät olleet koulutuksesta kiinnostuneita.

Koulutusten määrä oli laskenut viimevuodesta yli puolella. Tähän on vaikuttanut työsuhteiden keston pituus, joka oli lyhentynyt viimevuodesta. Koulutussuunnitelman kehittäminen vuoteen 2015 oli tuonut koulutuksille pitkäjänteisyyttä ja tavoitteellisuutta saman kouluttajan taholta. Valitettavasti koulutussuunnitelmaa ei pystytty toteuttamaan kokonaisuudessaan henkilökuntavajeen vuoksi.

Tavoitteiden saavuttamiseksi työntekijälle toteutettiin alkuhaastattelu sekä työntekijälle annettiin yksilöllistä perehdytystä ja ohjausta. Alkuhaastattelun ja ohjauskusteluiden sekä ammatillisen tuen ohjauksien tasalaatuisuus ja toteutuskertojen määrät ovat saattaneet kärsiä sen toteuttaneiden henkilöiden runsaasta vaihtumisesta.

Työnhakuasiakirjojen päivitysten määrä oli noussut seitsemällä kappaleella vuonna 2015 verrattuna viime vuoteen 2014 ja työhönvalmentajalle oli ohjattu yksi henkilö viime vuoden kolmen sijaan. Tavoitekeskustelujen ja loppukeskustelujen määrä on ollut korkeimmillaan vuonna 2014. Tähän on saattanut vaikuttaa työntekijöiden vaihtuvuus projektin sisällä. Yritysyhteistyötä on tehty saman verran vuonna 2015 kuin vuonna 2014. Toimintavuoden 2013 aikana tehtiin yritysyhteistyötä vähän. Työntekijän siirtämistä ei toteutettu vuonna 2013 ja vuonna 2014. Vuoteen 2014 vaikutti Kontin muutto ja työsuhdelakiin tulleet muutokset. Molemmat tilanteet keskeyttivät rekrytoinnin Konttiin. Uudistus, jossa Konttiin hakevalta henkilöltä vaadittiin työhakemus, oli rekrytoinnin kannalta kehitys oikeaan suuntaan. Vaatimustaso ei ollut kovin korkea, käsin täytetty työhakemus oli riittävä. Sen tavoitteena oli, että jo hakuvaiheessa työnhakijalle on selvää, mitä varten Konttiin työllistytään ja mitä työllisyysjaksolla tavoitellaan. Jos tämä ei ollut vielä TE-toimistossa selvinnyt hakijalle oli työhaastattelutilanteessa viimeistään otettava tämä esille.

Jatkotyöllistyneiden määrä Kontista avoimille työmakkinolle olisi saanut olla suurempi. Haasteita oli kuitenkin tuonut koko projektin ajan kestänyt laskusuhdanne kansantaloudessa, YT-neuvottelut, suhteellisen korkea keski-ikä ja työntekijöiden puutteelliset työelämäntaidot sekä ammatilliset koulutukset.

Yrityksissä olisi ollut enemmän siirto paikkoja kuin Kontilla oli tarjota niihin työntekijöitä. Yritysyhteistyötä on tehty, mutta esimerkiksi yritystreffejä ei ole toteutettu. Tähän asiaan on vaikuttanut edellisen projektin huono kokemus yritystreffeistä. Yritysyhteistyö olisi voinut olla tehokkaampaa. Toisaalta hyvin aktiivinen yritysyhteistyö edellyttää, että Kontilla on tarjota sinne työntekijöitä.

8.1.3 Projektin mittarit

Projektia arvioitiin eri mittareiden avulla. Haasteita Porin Kontin projektin näkökulmasta mittareiden suhteen oli niiden sisällön muuttuminen ketjussa projektin toimintakauden aikana. Tästä näkökulmasta ketjutoiminnasta on etuja ja haittoja. Etuja on jos tutkitaan projektien tuloksia koko ketjun näkökulmasta kun kaikkia projekteja mitataan samanlaisesti. Yhden toimialueen projektin näkökannalta on epäedullista projektin tulosten arvioinnin näkökulmasta koko ketjun tasolla muuttuneet mittarit. Vuosittaisten tulosten mittareiden vertaaminen on joiltain osin mahdotonta. Lisäksi kyselyt toteutetaan, niin että niistä koostetaan tulokset koko ketjun näkökulmasta toimintakertomukseksi vuosittain, jonka Kontti julkaisee. Julkaisun tulokset ovat projektin käytettävissä. Mittareiden vaihtuvuuden vuoksi opinnäytetyössä ei vertailla eri vuosien tuloksia. Mittareiden ja kyselyjen tuloksia tarkastellaan jokaisen toimintavuoden kohdalla toteuttamistavan mukaisesti.

Mittareina käytettiin Ahaa-menetelmää vuonna 2015. Ahaa-menetelmää pilotoitiin aikaisemmin projektissa. Opinnäytetyössä en käsittele Ahaa-menetelmää tarkemmin, sillä se on TE-toimiston kehittämä ja tuloksia olisi analysoitavissa vain yhden toimintavuoden ajalta. Vuonna 2015 projektipäällikkö jäi opintovapaalle ja menetelmän käytössä on ollut epäselvyyksiä sen jälkeen. Ahaa-menetelmän kehitysprosessi ja käyttö sekä tulokset koskevat kaikkia kolmannen sektorin toimijoita Satakunnan TE-toimiston toiminta-alueella. Sen tarkempi tutkiminen on oman erillisen tutkimuksen laajuinen kokonaisuus.

8.1.4 Projektin sidosryhmäyhteistyö

Ulkoiset sidosryhmät

Työvoimaviranomaisten kanssa tehtävä yhteistyö sujui hyvin. Erityisen hyvin sujui yhteistyö projektin ohjausryhmän jäsenen kanssa joka oli nimetty TE-toimistossa projektin vastuuhenkilöksi. Verkostopalavereiden määrä on noussut vuonna 2015 suhteessa edellisiin vuosiin. Tähän on vaikuttanut positiivisesti käytäntö, jossa Kontin projektihenkilöstö ottaa vastaan asiakkaita yhdessä tai erikseen TE-toimiston virkailijan kanssa TE-toimiston tiloissa. TE-toimiston virkailijalla on matalampi kynnys kutsua koolle verkostopalaveri TE-toimistolla, kun järjestää kokous Kontissa. Tämä on osoittautunut hyväksi käytännöksi. organisoidaan ja osallistutaan verkostopalaveriin, joiden avulla tavoitteita voidaan tarkistaa taitojen karttuessa. Olennaista on lisätä vuoropuhelua, joka ensisijaisesti tukee kohderyhmäasiakkaiden työllistymisen polkua sen eri vaiheissa. Keskustelu etenkin asiakkaan polun alkuvaiheessa lisää todennäköisyyttä oikeanlaisen ja oikea-aikaisen polun löytymiseen. Verkostopalaverit pidetään työntekijän, työvoimaviranomaisen ja projektipäällikön kesken konttityökentelyn aikana. Kontti sitoutuu tiedottamaan tuloksista ja yhteistyön etenemisestä viranomaistahoille yhdessä sovitun aikataulun mukaisesti.

Projekti teki yhteistyötä eri koulutussektoreilla toimivien toimijoiden kanssa, kuten Winnovan, Satakunnan Ammattikorkeakoulun, Sataedun ja Satakunnan oppisopimuskeskuksen kanssa järjestäessään kohderyhmälle räätälöityjä koulutuksia. Oppilaistosityhteistyö oli aktiivista ja tuotti tuloksina suoritettuja ammattitutkintoja.

Sisäiset sidosryhmät

Kontti toteutti tiivistä yhteistyötä oman organisaationsa yksikköjen kuten SPR:n Satakunnan piirin, paikallisosastojen, SPR:n keskustoimiston ja erityisesti muiden Kontti-kierrätystavaratalojen kesken. Yhteistyötä toteutettiin esimerkiksi keräyksissä ja erilaisissa kampanjoissa sekä koulutuksissa. Yhä tiiviimpi yhteistyö esimerkiksi työntekijöihin liittyvissä asioissa voisi tuoda uudenlaisia tuloksia.

Projektin ohjausryhmä

Projektille perustettiin ohjausryhmä. Ohjausryhmätyöskentely oli miellyttävää ja luottamusta herättävää. Ohjausryhmä tuki projektin tavoitteisiin pääsyä ja ohjausryhmässä oli helppo ottaa esille haastavat tilanteet sekä jäsenet ottivat kiittävästi kantaa asioihin.

Projektin resurssit

Esimiesvastuun muutos työnjohto tiimissä vähensi projektipäällikön vaikutusmahdollisuuksia. Projektin päävastuu siirtyi konttipäällikölle.

8.2 Työelämäntaidot menetelmän arviointi ja pohdinta

Yksi opinnäytetyön tavoitteista oli kuvata toimenpiteet joilla ehkäistään pitkäaikais-työttömyyttä ja syrjäytymistä. Työelämäntaidot – menetelmä koostuu useista toimenpiteistä joiden tavoitteena oli ehkäistä pitkäaikaistyöttömyyttä ja syrjäytyneisyyttä.

Menetelmän avulla oli helpompi esitellä ja markkinoida toimintaa. Menetelmän prosessikuvaus jäseni paremmin toiminnan sisältöä asiakkaille, ohjausryhmälle ja projektityöntekijöille. Menetelmän käyttö kärsi henkilöstömuutoksista. Prosessissa tuli hyvin esille työntekijöiden polku eri toimenpiteiden aikana. On vaikea arvioida paljonko menetelmä tehosti prosessia. Menetelmästä itsestään ei suoritettu arviointia, sillä Kontin mittarit mittaavat enemmän projektitason tuloksia. Työelämäntaidot – menetelmää oli tarkoitus arvioida kansallisilla mittareilla, mutta yhteistyössä TE-toimiston kanssa todettiin, että AHAA-menetelmän valmistuttua Työelämäntaidot – menetelmää arvioidaan AHAA-mittarin avulla.

9 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUSTEN JA TAVOITTEIDEN SAAVUTTAMINEN SEKÄ ARVIOINTI

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Työelämäntaidot -projektin suunnittelu- ja toteutusprosessi sekä tulokset. Tavoitteena oli kuvata toimenpiteet, joiden avulla projektissa ehkäistään pitkäaikaistyöttömyyttä ja syrjäytymistä sekä

Opinnäytetyössä kuvataan Työelämäntaidot – projektin suunnitteluprosessi. Suunnittelu jakautuu projektin suunnittelu ja esiselvitysvaiheeseen sekä projektin sisällön suunnitteluvaiheeseen Pelinin jaottelun mukaisesti. Pelin jaottelee suunnitteluprosessin projektin suunnittelu- ja projektin sisällön suunnitteluvaiheisiin. (Pelin 2011, 86) Projektin esiselvitysvaiheessa on otettu edellisen projektin tulokset ja kokemukset huomioon sekä selvitty asiakkaiden tarpeet.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata toimenpiteet, joilla projektissa ehkäistään pitkäaikaistyöttömyyttä ja syrjäytymistä. Toimenpiteitä kuvataan projektin tavoitteiden mukaisesti ja projektissa kuvatun ja käytetyn työelämäntaidot menetelmän tavoitteiden mukaisesti.

Projektin määrällisten ja laadullisten tavoitteiden kuvaaminen ja arvioiminen oli yksi opinnäytetyön tavoitteista. Määrälliset ja laadulliset tavoitteet projektiin on määritelty ja kuvattu opinnäytetyössä. Määrällisiä tavoitteita ovat toteutuneet sopimukset ja työllistyneiden henkilöiden määrät. Laadullisia tavoitteita ovat eri ohjaustoimenpiteet ja koulutukset.

Projektista opinnäytetyön työstäminen oli haastavaa projektin keston, henkilöstön muutosten ja siitä johtuvien vaihtelevien käytäntöjen ja ketjun työllisyystoiminnan kehitystyön vuoksi. Ketju kehittää työllisyystoimintaa samanaikaisesti kun projektit ovat käynnissä. Kehitystyö on myönteistä, mutta tulosten mittaamisen kannalta haasteellista. Kolmen vuoden ajalta on projektista raportoitu ja kerätty tietoa mittareiden mukaisesti. Kuitenkin eri henkilöiden tapa raportoida ja täyttää tarvittavia dokumentteja hieman vaihtelee. Esimerkiksi vuodesta 2014 on eniten kerättyä tietoa. Projektin loppuraporttiin kuuluu osana projektin arviointi ja pohdinta. Opinnäytetyön raken-

teessa halusin eritellä arvioinnin ja pohdinnan loppuraportista, jotta ne tulisivat opinnäytetyössä selkeästi esille.

10 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Seuraavaa projektia suunniteltaessa olisi suositeltavaa ottaa koko henkilöstö mukaan projektin suunnitteluun, jotta sitoutuminen projektin tavoitteeseen olisi yhteinen asia. Toisaalta olisi myös pohdittava, minkä verran projektin on mahdollista koskettaa myymälätoiminnasta vastaavia työntekijöitä. Ruuskan mukaan koko henkilöstön tulee sitoutua projektiin, sen menetelmiin ja tavoitteisiin. (Ruuska 2008, 19–20, 95–98)

Projektin toteuttamisen osalta on runsaasti ristiriitaisia osa-alueita. Toisaalta on vastuuta projektin toteuttamisesta, mutta onko tarpeeksi vaikutusmahdollisuuksia siihen, kuinka projekti etenee. Työllisyyspoliittisen projektin onnistumiseen Kontissa vaikuttaa useita ulkoisia ja sisäisiä asioita.

Kontin tavoitteena on toimia mahdollisimman lähellä avoimia työmarkkinoita. (Montonen A. 2014) Haasteena on ollut työntekijöiden rekrytointi. Työntekijöiden taso saattaa tulevaisuudessa olla yhä haasteellisempaa yhteiskunnallisen laman jatkuessa kun pitkäaikaistyöttömien määrä ja kesto kasvavat entisestään. Tulevaisuuden skenaariossa on kolme vaihtoehtoa työntekijöiden haasteellisuuden suhteen. On mahdollista että kuntoisuus nousee, pysyy samalla tasolla tai laskee. Tavoitteena on, että yhä useampi siirtyy Kontista avoimille työmarkkinoille. Jos Konttiin ohjataan tulevaisuudessa yhä parempi kuntoisia työntekijöitä, on mahdollista pitää ohjauksen, tuen ja koulutuksen määrä samalla tasolla. Jos työntekijöiden kunto pysyy samankaltaisena, on ohjauksen ja tuen määrää lisättävä. Jos työntekijöiden kunto laskee, on siirryttävä työntekijöiden kuntoutumiseksi yhä raskaampiin keinoihin, päästäkseen määrällisiin tavoitteisiin jatkokoulutuksen osalta. Ohjauksen, tuen ja kouluttamisen tason lasku yhdessä parempikuntoisten työntekijöiden kanssa pitäisi tuloksen nykyisellä tasolla, joka ei kaikilta osin ole tyydyttävää. Toisaalta määrä ei aina korvaa laatua. Parempaa laatua tavoiteltaessa myös onnistumisten määrä todennäköisesti kasvaa.

TE-toimiston kanssa tehtävä yhteistyö paikallisella tasolla Porissa on mielestäni onnistunutta. Yhteydenpito päivittäin TE-toimistoon kuuluu arkirutiiniin. Lisäksi TE-toimistossa toteutettava vastaanottotyö on tuottanut hyviä tuloksia yhteishengen ja tunnettavuuden näkökannalta. Kynnys yhteistyöhön ja yhteydenottoihin on erittäin matala. Toisilla paikkakunnilla Kontin ja TE-toimiston yhteistyötä voisi esimerkiksi tiivistää jos se on tarpeellista ja mahdollista TE-toimistossa toteutettavalla vastaanottotyöllä.

Kontin rekrytointi prosessia kehitti myönteisesti sopimus siitä, että jokaisen hakijan oli toimitettava työhakemus. Työnhakija oli jo valmiiksi pohtinut, miksi Konttiin haluaa ja samalla se oli avannut keskustelun TE-toimistossa Kontin työllisyystoiminnan tavoitteista. Työnhakijat olivat aiempaa valveutuneempia Kontin toiminnasta ja uskon että, heidän ohjaaminen Konttiin oli myös entistä harkitumpaa. Jollain paikkakunnilla työhakemuskäytäntö jo onkin käytössä, mutta Porin Kontin myönteisen kokemuksen myötä suosittelen sen käyttöön ottoa laajemminkin.

Yhä enemmän toimijoita kilpailee projektirahoituksista. Tästä syystä ehdottaisin sidosryhmäkyselyn uudelleen käyttöön ottoa, saadaksemme ketjuun tietoa paikallisista kokemuksista ja tarpeista. Projektitoiminnan jatkuvuuden takaamiseksi ovat asiakkaan tarpeet selvitettävä. Jaakkolan ym. mukaan tavoitteena on luoda lisäarvoa, joka houkuttelee asiakkaita. Asiakkaat kannattaa ottaa mukaan kehitystyöhön. Pelkästään tarpeisiin vastaaminen ei riitä, vaan on osattava poimia hiljaisia signaaleja. Palveluja voidaan kehittää eri tasoilla. Voidaan uudistaa nykyistä, parantaa nykyistä, laajentaa, kehittää uudenlaisia tai tarjota täysin uutta ratkaisua. Asiakkaalle tuotteistaminen näkyy konkreettisempina palveluina, tuo esille lisäarvon ja tekee valinnasta ja ostamisesta helpompaa. (Jaakkola ym. 2009, 1 – 6)

Valtakunnallisten ja paikallisten yritysten kanssa tehtävä yhteistyö vaatii uskottavuutta ja jatkuvaa yhteistyötä. Yhteistyö ei pysy riittävällä tasolla satunnaisesti tehtävillä yhteydenotoilla varsinkin kun yhteistyöyrityksissä myös tapahtuu henkilöstön vaihdoksia omien sisäisten projektin henkilöstön vaihdoksien lisäksi. Onneksi yrityksille on nykyaikana trendikästä ja arvokasta oman brändin näkökulmasta toimia yh-

teiskuntavastuullisesti. Yritysten täytyisi pystyä käyttämään tätä omassa markkinoinnissaan. Kontin tulisi tarjota tähän yritykselle työkalu.

Työelämäntaidot – menetelmää tulisi kehittää muuttuneen toimintaympäristön ja uusien termien mukaiseksi. Prosessikuvauksen näkökulmasta menetelmän pilkkominen osaprosesseihin ja niiden kuvaaminen olisi tarpeellista käytännön ja arjen työn kannalta koko projektihenkilöstön omien työnkuvallisesta näkökulmasta.

Uusien innovaatioiden kehittäminen eettisesti kestävästä näkökulmasta ja työllisyystoiminnan tasalaatuisuuden takaaminen tuotteistamalla ja prosessikuvaamalla saattaisi tuoda uusia näkökulmia myös koko ketjun työllisyystoiminnan tasolle. Erityinen näkökulma innovaatiossa olisi linkittää myymälätoiminta ja työllisyystoiminta mahdollisesti paremmin toisiaan tukevaksi, yhteisen tavoitteen lähentymiseksi. Ne eivät ole ristiriidassa suhteessa toisiinsa, mutta kummallakin osa-alueella olisi mahdollisuuksia hyödyntää ja tukea toisiaan nykyistä enemmän.

Juha Sipilän hallituksen aikana on aktivointitoimenpiteiden määrää laskettu. Työttömien määrä on samanaikaisesti noussut. Loppuvuodesta ei TE-toimistoille ole informoitu työllisyysmäärärahojen kohdentumisesta. Työttömyyden ja erityisesti pitkäaikaistyöttömyyden laskuun olisi kiinnitettävä enemmän huomioita. Aikaisempien hallituskausien panostukset eivät ole olleet riittäviä samanaikaisen laskusuhdanteen aikana. Taloudellisen laman jatkuessa tulisi hallituksen panostaa yhä enemmän työttömyyden katkaisuun kuin leikata määrärahoja entisestään.

10.1 Työelämäntaidot menetelmä

Menetelmä koki heti aluksi muutamia muutoksia. Terveyspiste toimintaa ei ollut mahdollista järjestää. Mittaria, joka mittaisi työntekijöiden työelämäntaitojen lisääntymisestä, ei otettu käyttöön. Mittarin käyttöönotto projektin alussa olisi antanut mahdollisuuden vertailla tuloksia vuositasolla ja suunnitella koulutuksia ja toimenpiteitä sen mukaan. Käytössämme olleet mittarit eivät mitanneet työntekijän yksilöllistä kehitystä vaan projektin toimintaa määrällisesti. Uusi mittari Ahaa-menetelmä on ollut Kontissa käytössä vuoden 2015 alusta, mutta sen käytössä on tapahtunut muu-

toksia henkilöstövaihdoksen vuoksi, niin ettei sen tulos ole luotettava ja vertailutietoa ei vielä ole käytössä. Yksi koulutuskerta menetelmän jalkauttamiseksi koko projektihenkilöstön työkaluksi ei ollut riittävää. Sen pitäisi olla näkyvä osa ohjaustyötä kaikilla, jotta sen toteuttaminen tukisi osa-alueiltaan toista. Tässä haasteena oli erityisesti Konttitavaratalon myymälätoiminta, jonka onnistunut toteuttaminen tärkeintä, jotta projektitoiminta on ylipäättänsä mahdollista.

Jatkossa menetelmän mittaamisen kannalta positiivista on se, että Ahaa menetelmän pilotointi projektin aikana ja sen käyttöönotto mahdollistavat menetelmän ja projektin tulosten vertailun kansallisella tasolla. TE-toimiston kanssa yhteistyössä välityömarkkinoille kehitetyn mittariston käyttö on mahdollista koko seuraavan projektitoiminnan ajan.

Arjessa haastavaa projektitoiminnan kannalta oli, missä määrin muun projektihenkilöstön tulisi olla mukana menetelmän toteuttamisessa työllistymisen näkökulmasta. Menestyksekkäs tavaratalotoiminta on etusijalla suhteessa projektiin. Ilman tavaratalotoimintaa ei ole myöskään projektitoimintaa. Projekti olisi saattanut olla tasalaatuisempi, jos henkilöstömuutoksia ei olisi tapahtunut. Toisaalta henkilötön muutokset ovat jokaisessa työpaikassa vastaan tulevia asioita. Kontin vuosi 2015 – esite ei ehdi valmistua tässä opinnäytetyössä hyödynnettäväksi.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot. Menesty & voi hyvin. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Ahonen, R. & Poijula, S. 2007. Irtisanotut. Menetyks, muutos ja selviytyminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Andersen, T. Holmström, B. Honkapohja, S. Korkman, S. & Vartiainen J. 2007. The Nordic model: Embracing Globalization and Sharing Risks. Helsinki. Taloustieto.
- Böckerman 2000. Elinkeinorakenteen muutos – Näkökulma 1990 – luvun muutokseen. Työpapereita 168. Viitattu 19.10.2015.
<http://www.labour.fi/tutkimusjulkaisut/tyopaperit/sel168.pdf>
- Forss, P & Vatula-Pimiä, M-L. 2014. Sosiaalinen turva ja hyvinvointi. Helsinki. Edita.
- Gartell, M. Jans, A-C. & Persson, H. 2007. The Importance of Education for the Re-allocation of Labor: Evidence from Swedish Linked Employer- Employee Data 1986-2002. Viitattu 27.10.2015. <http://www.ifau.se/upload/pdf/se/2007/wp07-14.pdf>
- Haaranen, M. & Rätty, H. 2012. SPR:n Kontti-tavarataloketju. Strategiatyöskentelyn loppuraportti. Jyväskylä.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Tampere: Tammerprint Oy.
- Hiilamo, H. 2010. Pitkäaikaistyöttömän sosiaaliset mahdollisuudet. Teoksessa H. Hiilamo & J. Saari (toim.) Hyvinvoinnin uusi politiikka. Tampere. Juvenes Print Oy. 265-285.
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua, opas yrityksille. Tekes. 4. painos. Helsinki: Libris Oy
- Jacobsen, H & Scultz C. 1991. A General Equilibrium View of Unemployment. Teoksessa Pedersen, P & Lund, R. (toim.) Unemployment: Theory, Policy and Structure. Viitattu 23.10.2015. <https://books.google.fi>
- JUHTA 2012. JHS 152 Prosessien kuvaaminen. Versio: 5.10.2012. Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta
- Julkiset työ- ja elinkeinopalvelut 2015. Viitattu 27.10.2015. <http://www.tepalvelut.fi/te/fi/>
- Jämsä, K. & Manninen, E. 2000. Osaamisen tuotteistaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Karvonen, S. Kestilä, L. Vaarama, M. 2014. Suomalaisten hyvinvointi 2014. Tampere. Juvenes Print – Suomen yliopistopaino.

Kettunen, A. Pehkonen-Elmi, T. Piirainen, K. & Surakka, A. 2015. Vaikeasti työllistetyille suunnattujen aktivointitoimenpiteiden taloudellinen analyysi – esimerkkeinä korkein korotettu palkkatuki ja kuntouttava työtoiminta. Helsinki. Juvenes Print Oy.

Kivistö, A. 2003. Talousohjaus ja tuotteistaminen sosiaali- ja terveyshuollossa. Pirkanmaan ammattikorkeakoulun julkaisusarja C. Oppimateriaalit. Nro 5. Tampere: Pirkanmaan ammattikorkeakoulu

Koistinen, P. 2014. Työ, työvoima & politiikka. Tampere. Osuuskunta vastapaino.

Kontin henkilöstö. Suomen Punainen Risti Kontti

Kontin vuosi 2013, 2014. Suomen Punainen Risti. Kontti tavaratalo. SPR Kontin julkaisuja.

Kontin johtamis- ja esimiestyön periaatteet. 2013. Suomen Punainen Risti Kontti.

Kontin vuosi 2013. Esite. Suomen Punainen Risti Kontti.

Komission tiedonanto. Eurooppa 2020. Älykkään, kestävän ja osallistavan kasvun strategia. 2010. Brysseli. Euroopan Komissio. Viitattu 9.12.2015. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:FI:PDF>

Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. Teknologiainfo Teknova Oy. Espoo

Montonen, A. 2014. Projektipäällikköpäivät 4.2.2014. Esitys.

Myrskylä, P. 2010. Taantuma ja työttömyys. Työ- ja elinkeinoministeriö. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjäyys. 57/2010. Viitattu 6.10.2015. http://www.tem.fi/files/27778/TEM_57_2010_netti.pdf

Niiranen, V., Stenvall, J. & Lumjärvi, I. (toim.) 2005. Kuntapalvelujen tuloksellisuuden arviointi. Tasapainotettu mittaristo kunnallisissa organisaatioissa. PS-Kustannus. Jyväskylä.

Nikkilä, J. Paasivaara, L. Suhonen, M. 2008. Innostavat projektit. Sipoo: Silverprint

Nishiguchi, T. & Nonaka, I. 2001. Knowledge emergence: Social, technical, and evolutionary dimensions of knowledge creation. Oxford: Oxford University Press.

Paalanen, L. & Prättälä, R. 2007. Elintavat ja niiden väestöryhmäerot Suomessa. Terveys 2000 –tutkimus. Kansanterveyslaitoksen julkaisuja B2/2007. Helsinki.

Paasivaara, L. Suhonen, M. Virtanen, P. 2013. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Tallinna: Tietosanoma Oy

- Parpo, A. 2007. Työllistymisen esteet. Helsinki: Valopaino Oy. Raportteja 11/2007.
- Pelin, R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy
- Petäjä, K. 2014. Valmiuspäällikkö, Suomen Punainen Risti, Satakunnan Piiri. Pori. Haastattelu 16.9.2014. Haastattelijana Hanna-Riikka Vesterholm. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Polus, E. 2010. Poimintoja työvoimapolitiikan kehityskaarelta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työpoliittinen Aikakauskirja 3/2010. Katsauksia ja keskusteluja. Viitattu 27.10.2015. <https://www.tem.fi/files/27872/Polus.pdf>
- Porin Kontin Työelämäntaidot – projektin projektisuunnitelma 2012. Suomen Punainen Risti Kontti
- Porin Kontin ohjausraportti. Suomen Punainen Risti Kontti
- Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma. 2011. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Valtioneuvoston kanslian julkaisu. Viitattu 8.12.2015. <http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/147449/Kataisen+hallituksen+ohjelma/81f1c20f-e353-47a8-8b8f-52ead83e5f1a>
- Rifkin, J. 1995. The End of the Work – The Decline of the Global Labour Force and Dawn of Post-Market Era. Viitattu 19.10.2015. http://monoskop.org/images/1/1f/Rifkin_Jeremy_The_End_of_Work.pdf
- Rissanen, T. 2002. Projektilla tulokseen – projektin suunnittelu, toteutus, motivointi ja seuranta. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino Oy
- Ruuska, K. 2008. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy
- Surakka, T. & Rantamäki, T. 2013. Työelämätaidot – sinä oman työelämäsi johtajana. Porvoo: Bookwell Oy.
- Suhonen, M. 2007. Osallistujaohjaus ristipaineiden keskellä. Tapaustutkimus Kainuun maakuntakokeilun sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämishankkeen suunnittelusta vuosina 2003-2004. Väistösikirja. Acta Universitatis Ouluensis D Medica 924. Oulu. Oulun yliopiston lääketieteellinen tiedekunta.
- Suomen Punaisen Ristin www-sivut. 2015. Viitattu 21.9.2015. www.punainenristi.fi
- Sinervo, T. 2009. Pitkäaikaistyöttömien terveyshanke. Helsinki. Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. Raportti. Trevithick, J. 1995. Involuntary Unemployment: Macroeconomics from Keynesian Perspective. Viitattu 23.10.2015. <http://historiadelamacroeconomia.wikispaces.com/file/view/de%20Vroey%20-%20Involuntary%20Unemployment.pdf>

Tilastokeskuksen www-sivut. 2015. Tietoa tilastoista, käsitteet ja määritelmät. Viitattu 30.9.2015. <http://www.stat.fi/meta/kas/pitkaaikaistyot.html>.

Tilus, S. 2000. Ostajia ja lahjoittajia Punaisen Ristin kirpputorilla. Suomen Punaisen Ristin Järjestötiedote 4, 24-25.

Tilus, S.2001. Punaiselle Ristille kierrätyspalveluja ympäri maan. Suomen Punaisen Ristin Järjestötiedote 1, 11.

Toimintakertomus. 2002. Suomen Punainen Risti, 26. Keskustoimiston arkisto.

Töihin Konttiin- esite. Suomen Punainen Risti Kontti.

Työsopimuslaki. 2001. 26.1.2001/55.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Viitattu 9.12.2015. https://www.tem.fi/files/33077/tyoelaman_kehittamisstrategia_final.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö, 2015. Työllisyyskatsaus. Viitattu 9.12.2015. https://www.tem.fi/ajankohtaista/julkaisut/tyollisyyskatsaus?105378_o=1

Työ- ja elinkeinoministeriön. 2015. Uutiset 20.1.2015 9.10. Työttömien ja pitkäaikaistyöttömien tilastointi työnvälityksen tilastojärjestelmässä. Viitattu 29.9.2015. <http://www.tem.fi/ajankohtaista/uutiset>.

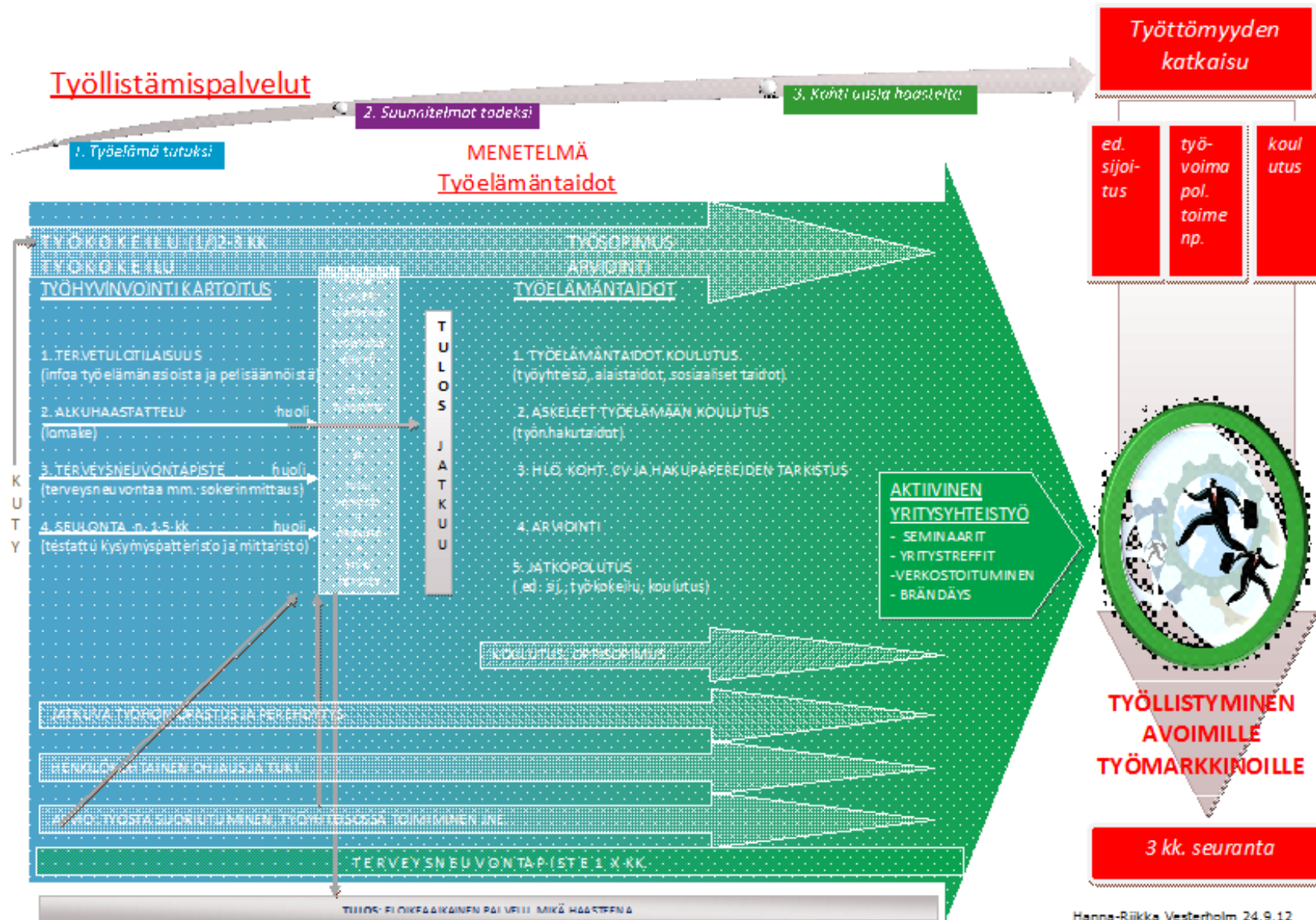
Vaherjoki, V. 2011. Minuus, sosiaaliturva ja hyvä elämä. Juvenes Print, Tampereen Yliopistopaino Oy.

Virtuaali amk-verkosto. 2015. Viitattu 30.10.2015. <http://www.amk.fi/>

Vähätalo, K. 1998. Työttömyys ja suomalainen yhteiskunta. Tammer-Paino. Tampere.

Yritys-Suomi. Työ- ja elinkeinoministeriö. 2015. Viitattu 20.10.2015. <http://www.yrityssuomi.fi/palvelu/-/palvelu/palkkatuki>

Liite 1.



Liite 2. Kontin koulutussuunnitelma 2013

Kuukausi	Koulutus	Kustannusarvio
Tammikuu	Opintomatka Tampereelle (Turvallisuuskoulutus ilmainen)	400€
Helmikuu	Hätäensiapukoulutus, omarahoitus	470€
Maaliskuu	Asiakaspalvelukoulutus	690 €
Huhtikuu	Työelämän taidot koulutus	864 €
Toukokuu	Turvallisuuskoulutus	250 €
Kesäkuu		
Heinäkuu		
Elokuu	Hätäensiapukoulutus; omarahoitus	470 €
Syyskuu	Turvallisuuskoulutus Kontin omarahoitteinen myyntityöntutkimus koulutus ja tutkintomaksut aloittaneet 2013	250 € 4055 €
Lokakuu	Työelämän taidot	864 €
Marraskuu	Asiakaspalvelukoulutus	690 €
Joulukuu	Korttikoulutukset	450 €
	Työjohtamisen koulutukset ja matkakulut	6000 €
Muuta	Hygieniapassi koulutusta tarvitseville (90 € /hlö) tai muu soveltuva korttikoulutus Suunnitelmassa varattu rahaa 5 kpl	yht. 11398,00 €
	Lisäksi kaikille SPR ja Kontti info sekä askeleet työelämään koulutuksia tarpeen mukaan	0 €

Liite 3. Kontin koulutussuunnitelma 2014

Kuukausi	Koulutus	Kustannusarvio
Tammikuu	Opintomatka Tampereelle (Turvallisuuskoulutus ilmainen)	400€
Helmikuu	Hätäensiapukoulutus, omarahoitus	470€
Maaliskuu	Asiakaspalvelukoulutus	690 €
Huhtikuu	Työelämän taidot koulutus	864 €
Toukokuu	Turvallisuuskoulutus	250 €
Kesäkuu		
Heinäkuu		
Elokuu	Hätäensiapukoulutus; omarahoitus	470 €
Syyskuu	Turvallisuuskoulutus Kontin omarahoitteinen myyntityöntutkimus koulutus ja tutkintomaksut aloittaneet 2013	250 € 4055 €
Lokakuu	Työelämän taidot	864 €
Marraskuu	Asiakaspalvelukoulutus	690 €
Joulukuu	Korttikoulutukset	450 €
	Työjohtamisen koulutukset ja matkakulut	6000 €
Muuta	Hygieniapassi koulutusta tarvitseville (90 € /hlö) tai muu soveltuva korttikoulutus Suunnitelmassa varattu rahaa 5 kpl	yht. 11398,00 €
	Lisäksi kaikille SPR ja Kontti info sekä askeleet työelämään koulutuksia tarpeen mukaan	0 €

Liite 4. Kontin koulutussuunnitelma 2015

Kuukausi	Koulutus	Kustannusarvio
Tammikuu	Turvallisuuskoulutus	250 €
	Opintomatka, omarahoitus	700 €
Helmikuu	Hätäensiapukoulutus, omarahoitus	475 €
Maaliskuu	Asiakaspalvelukoulutus	690 €
Huhtikuu	Paras minä esille työnhaussa osa 1.	22.4
	osa 2.	23.4
	Voimavaroja arjen hallintaan	23.4
Toukokuu	Asiakaspalvelu osa 1.	5.5
	mystery shopping- välitehtävä	6.5
	Asiakaspalvelu osa 2.	7.5
	Somistuskoulutus	
Kesäkuu	Tiimityön taidot osa 1.	2.6
	osa 2.	4.6
Heinäkuu		
Elokuu	Hätäensiapukoulutus; omarahoitus	20.8
	Voimavaroja arjen hallintaan	14.8
Syyskuu	Turvallisuuskoulutus	17.9
	klo 9:00 n. 2 h (Kontin omarahoitteinen myynninammattitutkinto koulutus ja tutkintomaksut aloittaneet 2014)	250 € 3000 €
Lokakuu	Työelämän taidot	900 €
Marraskuu	Asiakaspalvelukoulutus	690 €
	Työnhaku ja muutokoulutus Voimavaroja arjen hallintaan	kuntakokeilu 1200 €
Joulukuu	Korttikoulutukset	450 €
	Työjohdon koulutukset ja matkakulut	7000 €
Muuta	Hygieniapassi koulutusta tarvitseville (90 € /hlö) tai muu soveltuva korttikoulutus Suunnitelmassa varattu rahaa 5 kpl	yht. 13 970 €
	Lisäksi kaikille SPR ja Kontti info sekä askeleet työelämään koulutuksia tarpeen mukaan	0 €

Liite 5. Työllistettyjen työntekijöiden toteutuneet koulutukset

	KOULUTUS	KPL	KESTO	OSALLISTUJAT
VUOSI 2013				
12.3.13	Työelämäntaidot	1	8h	16
19.3.13, 21.3.13	Asiakaspalvelukoulut	1	8h	13
22.2.13	SPR ja Kontti-info	3	3h	23
26.3.13, 27.3.13	Varakassa –koulutus	2	4h	7
24.4.13	Kv –koulutus	1	5h	3
29.3.13	Silityskoulutus	1	1,5h	12
31.7.13	SPR ja Kontti info	4	3h	23
24.5.13	Kassakoulutus	1	2h	6
9.3.13	Osastotyön koulutus	3	2h	24
24.4.13	KV koulutus	1	2h	4
29.3.13	Silityskoulutus	1	1,5h	10
31.7.13	Muotinäytös/kauppakierros	1	2h	5
13.12.13	Asiakaspalvelu	1	4 h	14
21.11.13	Hätäensiapu osa I	1	4 h	16

23.11.13	Hätäensiapu osa II	1	4 h	16
15.11.13	Lajitteluprosessi koulutus	1	4 h	16
16.12.13	Myymäläturvallisuus	1	2 h	14
VUOSI 2014				
24.1.14	Opintopiiri	1	2 h	11
20.2.14	Myat opintopiiri	1	3 h	10
4.3.14	Työelämäntaidot	1	4 h	10
6.3.14	Työelämäntaidot	1	4 h	10
23.5.14	Hätä EA osa I	1	4 h	9
30.5.14	Hätä EA osa II	1	4 h	9
4.6.14, 6.6.14	Kuntakokeiluinfo	2	1	44
23.6.14	Asiakaspalvelukoulutus	2	8 h	14
9.7.14, 10.7.14, 11.7.14	Hinnoittelukoneen koulutus	1	2 h	27
13.8.14	Turvallisuuskoulutus	1	1½ h	20
15.8.14	Myam info	1	1 h	8
1.9.14	Nälkäpäivä-info	2	1 h	34

13.10.14, 15.10.14	SPR-info	2	1 h	28
16.10.14, 23.10.14	Hätä Ea	1	8 h	11
17.10.14	Pukeutumisen palaveri	1	2 h	10
6.11.14, 14.11.14	Asiakaspalvelukoulutus	1	8 h	10
7.11.14	Opintopiiri Myam	1	1½ h	11
3.12.14, 12.12.14	Voimavaroja arjen hallintaan	2	3 h	36
3.12.14	Kassakoulutus	1	2 h	6
VUOSI 2015				
22.1.15, 23.1.15	Paras Minä Esille työnhaussa	1	2 pvä (8h)	10
24.4.15	Voimavaroja arjen hallintaan	1	3 t	17
16.2.15, 19.2.15	Hätäensiapu- koulutus	1	4t+4t	13
29.1.15	Kalkun tutustumismatka	1	6t	30
22.1.15	Turvallisuuskoulutus	1	1,5t	23
23.1.15, 27.1.15, 30.1.15	Osastopalaverit	6	2t	29
19.5.15, 21.5.15	Paras Minä Esille työnhaussa	1	2 pvä (8h)	13
11.5.15	Asiakaspalvelutaidot 11.5.–12.5.2015	1	2 pvä (8h)	10

25.5.15, 28.5.15	Somistuskoulutus 25.- 28.5.2015	1	2 pvä (8h)	9
2.6.15, 4.6.15	Työelämä- ja tiimityöntaidot 2.-4.6.2015	1	2 pvä (8h)	18
11.8.15, 11.9.15	Osastopalaverit	3	3t	17
28.10.15	Turvallisuuskoulutus	1	2 h	7
30.10.15	Lajittelukoulutus	1	1 h	16
10.11.15, 12.12.15	Asiakaspalvelutaitokoulutus	1	2 pvä (8h)	7
23.11.15, 24.11.2015	CV & työnhaku- klinikka	2	1 pvä	?

Liite 6. Projektihenkilöstön koulutukset

	KOULUTUS	JÄRJESTÄJÄ	OSALLISTUJAT
VUOSI 2013			
15.1.13	Välityömarkkinoiden hyvät käytännöt II, Pori	Välkky-projekti	konttipäällikkö
12.2.13	Välityömarkkinoiden hyvät käytännöt III, Pori	/Välkky-projekti	projektipäällikkö
19.-20.2.13	Projektipäällikköpäivät, Tampere	Kontti-ketju	projektipäällikkö
4.5.13	Konttipäällikköpäivät, Jyväskylä	Kontti-ketju	konttipäällikkö
7.3.13	Muutos 22! –TE-palvelujen uudistus	Satakunnan ELY-keskus	konttipäällikkö
14.3.13	Vuodenvaihteen lakimuutosten vaikutukset työllisyyspoliittiseen avustukseen ja	Satakunnan ELY-keskus	konttipäällikkö, projektipäällikkö
20.3.13	Konttien esimiesten Valmentava kehityskeskustelu – koulutus, Tampere	Kontti-ketju	konttipäällikkö
8.4.13	Esimiesten roolit konttiketjussa	Konttiketju	konttipäällikkö
9.4.13	Pretax, työvuoro-ohjelmakoulutus	Pretax	myymälähoitajat, projektipäällikkö ja konttipäällikkö
10.4.13	Myymälähoitajien päivät	Konttiketju	myymälähoitajat ja konttityönohjaaja
6.5.13	Te-toimiston sähköiset palvelut	Satakunnan Te-toimisto	projektipäällikkö
6.5-7.5.13	Suorituskyvyn johtaminen Konttiketjussa	Accenture/Konttiketju	konttipäällikkö, myymälähoitaja (7.5)
14.5.13	Novanet loppuseminaari	Novanet	projektipäällikkö
15.5.13	Satakuntalaisuus ja monikuulttuurisuus	Satakunnan Ely keskus	projektipäällikkö

27.5.13	Joustavat väylät	Mood For Work	projektipäällikkö
30.5.13	Työsuhdepäivät Kontin esimiehille	Konttiketju	projektipäällikkö
6.6.13	Muutos -23, nuoret, perhe ja yhteiskunta	Välkky	projektipäällikkö
12-13.6.13	Hyvät käytännöt esittelymitä sitten?	Välkky	projektipäällikkö
27.8.13	Hyvät käytännöt, Yhteenvetotilaisuus	Välkky	projektipäällikkö
29.8.13	Novanet, Ohjausryhmän kokous	Novanet	projektipäällikkö
2.9.13	Muutos 24 välityömarkkinat ja kuntien työllisyysahoito satakunnassa	Välkky	projektipäällikkö
4.9.13	Satakunnan välityömarkkinoiden hyvät käytännöt markkinointiprosessi työpaja	Välkky	projektipäällikkö
26.9.13	Välkky projektin ohjausryhmän koulutuspäivä	Välkky	projektipäällikkö
12-13.11.13	Konttipäällikköpäivät	Konttiketju	konttipäällikkö
12.11.13	TES-koulutus 12:24 ->	Konttiketju	konttipäällikkö
14.11.13	Työsuhdepäivät	Konttiketju	myymälänhoitaja, konttipäällikkö
9.10.13	Myymälähoitajapäivät	Konttiketju	myymälänhoitaja
3.10.13	Työsuojelutoimikunnan kokous	Konttiketju	konttipäällikkö, myymälänhoitaja
11.12.13	Projektipäällikkö päivät	Konttiketju	projektipäällikkö
VUOSI 2014			

28.1.14	Projektien rahoituskanavat ja välityömarkkinat	Välkky	projektipäällikkö
5.6.14	Projektipäällikkö päivät Tampere	SPR Kontti ketju	projektipäällikkö
27–28.5.14	Myho päivät	SPR Kontti ketju	myymälänhoitajat
27.5.14	Työsuojelukunnan kokous	SPR Kontti ketju	myymälänhoitajat
2.3.14	Välkky ohjausryhmän kokous	Välkky	projektipäällikkö
10.4.14	Kuntakokeilu laaja seurantar ryhmä	Kuntakokeilu	projektipäällikkö
7.5.14	Kuntakokeilukunnissa toteutettava palkkiokokeilu	Kuntakokeilu	projektipäällikkö
27–28.5.14	Myho päivät	SPR Kontti ketju	myymälänhoitajat
27.5.14	Työsuojelukunnan kokous	SPR Kontti ketju	myymälänhoitajat
11.6.14	TYPO koulutus	SPR Kontti ketju	projektipäällikkö, konttipäällikkö
13–14.8.14	Konttipäällikköpäivät	SPR Kontti ketju	konttipäällikkö
20.8.14	Työsuhdepäivä	SPR Kontti ketju	projektipäällikkö, konttipäällikkö
2.3.14	Projektipäällikköpäivät	SPR Kontti ketju	projektipäällikkö, konttipäällikkö
12.11.14	Välkky päätösseminaari	Välkky	projektipäällikkö, konttipäällikkö
27.11.14	Jengoilleen	Työmieli	projektipäällikkö, konttipäällikkö
3.12.14, 12.12.14	Voimavaroja arjen hallintaa	Rakastajat teatteri	projektipäällikkö, myymälänhoitaja, konttipäällikkö

8.12.14	Välityömarkkinafoorumi	Välkky	projektipäällikkö, konttipäällikkö
5.2.15	Satakunnan Työvoimatoimisto	Heikki Kovero Ahaakäyttöön-	projektipäällikkö, konttipäällikkö
11-12.2.14	Projektipäällikköpäivät, Vantaa	SPR Kontti ketju	projektipäällikkö, konttipäällikkö
VUOSI 2015			
26.3.15, 10.4.15, 14.4.15	Työvuorovelho projekti, Tampere	SPR Kontti ketju	konttipäällikkö
11.-12.3.15	Konttipäällikköpäivät, Espoo	SPR Kontti Ketju	konttipäällikkö
15.4.15	Velho työvuorosuunnittelu koulutus, Pori 2t.	Työvuorovelho	konttipäällikkö
18.3.15	Satakunnan Työvoimatoimisto	Kuntakokeilu	konttipäällikkö
25.3.15, 15.4.15	asiakasraati: toimivista ja / tai tulevista kuntouttavan työtoiminnan ryhmistä.	Porin kaupunki, työllisyysyksik-	projektityöntekijä
20.-21.5.15	Konttipäällikköpäivät, Vantaa	SPR Kontti ketju	konttipäällikkö ja myymälänhoitaja
25.5.15	Green Care Info klo 9-11, Porin Kaupunki työllisyysyksikkö	Green Care	projektityöntekijä ja myymälänhoitaja
25.5.15	TE-toimisto yhteistyöverkosto	TE-toimisto	projektityöntekijä
26.5.15	Työvuoro Velho koulutus sijaisille, Vantaa	SPR Kontti ketju	myymälänhoitajat
1.-2.6.15	Opintomatka Tukholmaan, tutustuminen Ruotsin Punaisen Ristin toimintaan	Kontti-ketju	myymälänhoitajat ja projektityöntekijä
3.-5.6.15	Työsuojelun Perusteetkurssi, Vaakuna Pori	TTK	konttipäällikkö
4.6.15	Green Care hanke, Satakunnan Alue 8-16.00	Green Care hanke	projektityöntekijä

15.6.15	TE-toimisto 13.-16.00	Verkostoyhteistyö	projektityöntekijä
1.7.15	Alkusammutuskoulutus, Satakunnan Ilmailuopisto	Satakunnan Pelastuslaitos	konttityönohjaaja, myymälänhoitajat, projektityöntekijä ja kontti-
12.-13.8.15	Konttipäällikköpäivät, Vantaa	Kontti ketju	konttipäällikkö
19.8.15	Työsuhdekoulutus, Vantaa	SPR	konttipäällikkö ja projektityöntekijä
24.-25.8.15	Varhaisen Puuttumisen Koulutus	SPR	konttityönohjaaja, myymälänhoitajat, projektityöntekijä ja kontti-
27.8.15	Työvuorovelho projekti, Tampere	Kontti-ketju	konttipäällikkö
1.9.15	TE-toimisto, aamuinfo	TE-toimisto	projektityöntekijä
2.9.15	Green Care-hanke, Pori, 9-16	Green Care	projektityöntekijä
8.-9.9.15	Projektipäällikköpäivät, Vantaa	Kontti-ketju	konttipäällikkö ja projektityöntekijä
11.9.15	Heikki Kovero TE-toimistosta koulutti Ahaamenetelmää, Pori	TE-toimisto & Kontti Pori	myymälänhoitaja ja projektityöntekijä
15.-16.9.15	Myymälähoitajien päivät, Vantaa	Kontti ketju	myymälänhoitajat
25.9.15	Hanke info, Ely keskus Pori	TE-toimisto	konttipäällikkö ja projektityöntekijä
20.11.15	Ajankohtaisinfo pakolaisista	SPR Satakunnan Piiri	konttipäällikkö, myymälänhoitajat, konttityönohjaaja, projekti-
26.11.15	Yleiskatsaus eläinavusteiseen toimintaan	Green Care	projektityöntekijä