

TULEVAISUUDEN TYÖMARKKINAT – KOORDINAATIOHANKKEEN KOHTAANNON TIEDOLLA JOHTAMISEN TILANNEKUVA

Loppuraportti

7.5.2024



Tulevaisuuden
työmarkkinat



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus



Euroopan unionin
osarahoittama



Sisältö

00 Johdanto.....	4
01 Yhteenveto ja pohdinta.....	21
02 Kohtaannon tiedolla johtamisen nykytila ja valmiudet.....	30
03 Kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämismahdollisuudet.....	62





Tiivistelmä

Kohtaannon tiedolla johtamisen tilannekuva on kokonaisuudessaan hajanainen. Selvityksessä tunnistettiin kolme erilaista kohtaantotiedon johtamisen kokonaisuutta: alueellisen ennakkoinnin, sekä työ- ja elinkeinoministeriön ja opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan näkökulmat. Näiden alueellinen toteutus näkyy selvityksen vastauksissa eri tavoin. Yksittäiset asiantuntijat toimivat useissa verkostoissa, mutta tieto eri foorumien välillä ei juurikaan liiku ja toimintaympäristön muutokset ovat vähentäneet useiden tiedolla johtamisen verkostojen merkitystä. Merkittävää tuloksissa on eri toimijoiden oman asiantuntemuksen ja hiljaisen tiedon korostaminen keskeisenä tietolähteenä. Tilasto- ja rekisteritiedot ja niiden päivittämiseen, siirtämiseen tai analysointiin liittyvät kysymykset korostuvat kohtaannon tiedolla johtamisen keskustelussa.

Selvityksen tavoitteena oli arvioida työmarkkinoiden kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamisen kehittämismahdollisuuksia. Selvityksen pääasiallisena menetelmänä toimi kohtaannon keskeisille toimijoille suunnattu sähköinen kyselytutkimus. Selvitys toteutettiin vuosien 2023-2024 aikana. Selvityksen tilasi ESR+ -rahoitteinen Tulevaisuuden työmarkkinat –koordinaatiohanke. Toteuttajana toimi Owl Group Oy.

Selvityksessä tunnistettiin neljä teemaa, joita kehittämällä kohtaantotiedolla johtaminen edistyisi: 1. hiljaisen tiedon merkityksen tunnistaminen, 2. alueelliset kohtaantotiedolla johtamisen teemapäivät, 3. tilastoinnin ja tiedonsiirron haasteiden alueellinen tulkinta ja 4. lähitulevaisuuden ennakkointi yhteisesti.



00 Johdanto



Selvityksen tavoite ja kohde

- Tämä tiedolla johtamisen tilannekuva on koostettu vuonna 2023-2024 toteutetun kyselytutkimuksen perusteella. Kyselytutkimuksen ja tämän selvityksen toteutti Owai Group Oy. Selvityksen tilasi ESR+ -rahoitteinen Tulevaisuuden työmarkkinat -koordinaatiohanke, jonka tavoitteena on tarjota avaimia kohtaannon kehittämiseen alueellisesti ja valtakunnallisesti.
- Selvityksen tavoitteena oli arvioida työmarkkinoiden kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamisen kehittämismahdollisuuksia.
- Selvityksen fokus kohdentui alueellisten verkostojen tasoon (mesotaso) ja kohtaannon keskeisten toimijoiden yleisten kokemusten ja näkemysten kartoittamiseen.



Selvityksen tausta

- Suomen työmarkkinoilla on jo muutaman vuoden ajan ollut epälooginen tilanne, jossa työnantajat kertovat ennätysmäisen suuresta työvoimapulasta samaan aikaan kun maassa on suuri määrä työttömiä. Työ- ja elinkeinoministeriön arvion mukaan yli 100 000 työsuhdetta jäi vuonna 2022 solmimatta työvoiman saatavuusongelmien takia. (Pylkkänen, 2023.)
- Kohtaamattomuuden seuraukset ovat huonoja niin työnantajille kuin työttömille työnhakijoillekin: työnantajien liikevaihtoa, palveluja ja investointeja jää toteutumatta ja talouskasvu saavuttamatta. Työttömille työnhakijoille kohtaamattomuus luo katkoksia työuraan ja riskejä ansainta- ja toimintakykyyn (Pylkkänen, 2022.)
- PK-yritysbarometriin keväällä 2023 vastanneista 24 prosenttia nimesi työvoiman saatavuuden työllistämisen pahimmaksi esteeksi. Työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaanto-ongelmaa ratkotaan niin työllisyysviranomaisten kuin oppilaitosten, kuntien, valtionhallinnon, aluehallinnon ja työllisyyden aluekokeilujen toimesta. Ennakointikamarin kaltaisten toimijoiden tuottaman määrällisen työvoiman kysynnän kuvauksen lisäksi tarvitaan kuitenkin tietoa työmarkkinoiden kohtaannon parissa toimivilta toimijoilta.



Selvityksen menetelmät ja tausta-aineistot 1/2

- Selvityksen pääasiallisena menetelmänä toimi kohtaannon keskeisille toimijoille suunnattu sähköinen kyselytutkimus.
- Kyselyn laadinnassa hyödynnettiin tiedolla johtamisen viitekehystä. Kysymysten suunnittelussa huomioitiin kohtaannon kannalta keskeisiä osa-alueita, joiden pohjalta sekä määrälliset että laadulliset kysymykset laadittiin. Lisäksi kyselyn suunnittelussa ja selvityksen kokonaisviitekehysten muodostamisessa hyödynnettiin koordinaatiohankkeen tuottamaa ja keräämää tietoa aihepiiristä.
- Kyselytutkimus lähetettiin sähköisesti keskeisille tunnistetuille kohtaannon toimijoille, joihin lukeutuivat maakuntien liitot, kunnat, ELY-keskukset, TE-toimistot, koulutuskuntayhtymät / oppilaitokset, kehittämissyhtiöt, keskuskauppakamari, työ- ja elinkeinoministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö, Opetushallitus, KEHA-keskus, Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus (Jotpa), Kuntaliitto, yritys / työnantajajärjestöt ja KEELA.





Selvityksen menetelmät ja tausta-aineistot 2/2

- Kyselytutkimus suunnattiin kohderyhmien kohtaannon tiedolla johtamisesta vastaaville henkilöt (johtajat, tutkijat, analyytikot) sekä kohtaannon hankkeiden projektipäälliköille.
- Kyselyn lisäksi toteutettiin täydentävänä tiedonkeruuna kaksi haastattelua, jotka kohdentuivat kahdelle kohtaannon teemojen kannalta keskeiselle organisaation (KEHA-keskus ja Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus, Jotpa) edustajalle.



Kohtaanto ja tiedolla johtaminen?

Työmarkkinoiden kohtaanto:

- Työvoiman kysynnän ja tarjonnan **yhteensopivuus** eli työnantajien **työvoima- ja osaamistarpeiden** sekä työnhakijoiden **osaamisen ja kykyjen** vastaavuus.

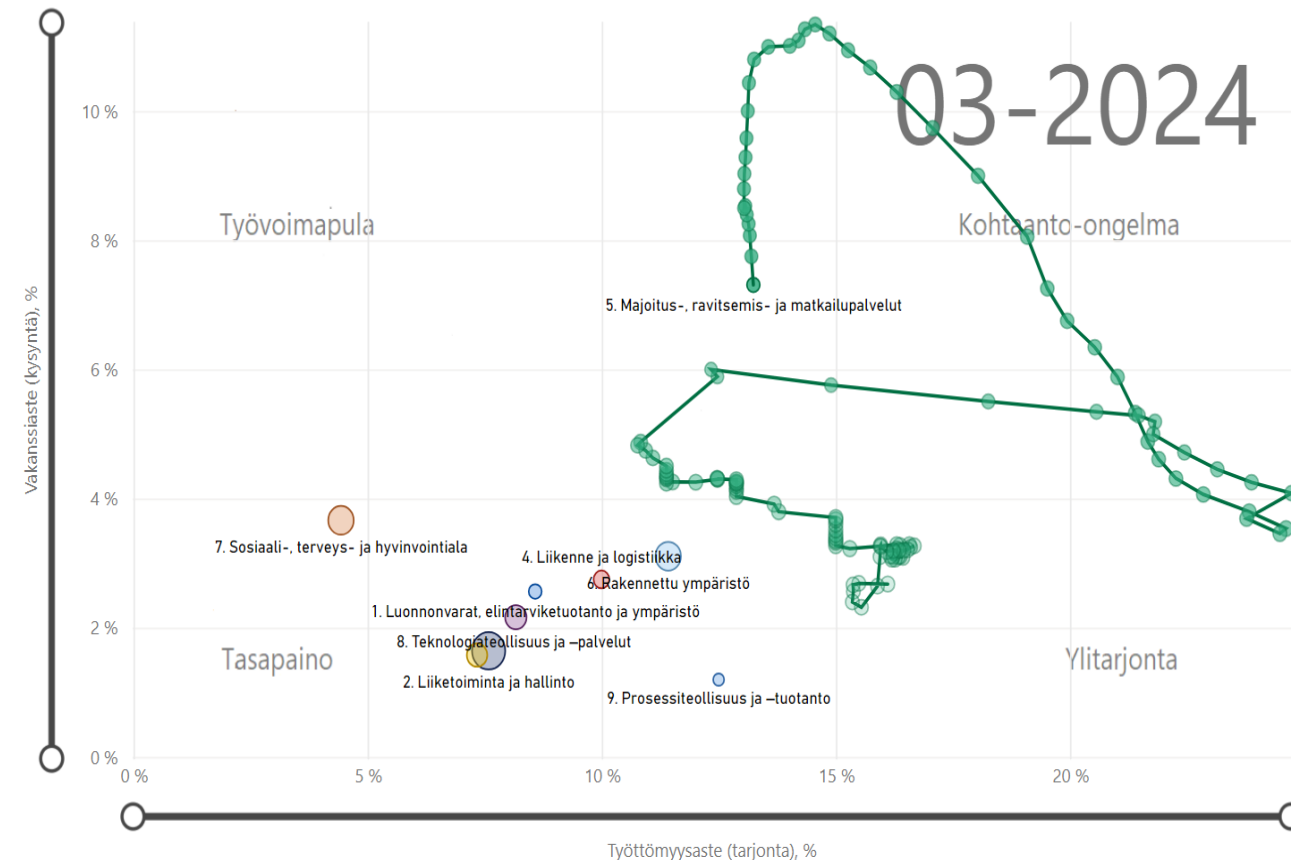
Kohtaantotieto:

- **Tieto tekijöistä ja ilmiöistä**, mitkä vaikuttavat kohtaannon toteutumiseen (ks. seuraava sivu 10)

Kohtaannon tiedolla johtaminen:

- Aihepiirin **tiedon hyödyntäminen** johtamisessa ja toimenpiteiden suunnittelussa

Toimialat



Lähde: [Työvoiman saatavuus ja kohtaanto –raportti](#), Työmarkkinatori

Kohtaanto



Ilmiö, mihin halutaan vaikuttaa: **Työvoiman kysynnän ja tarjonnan yhteensopivuus** **Kohtaantohaasteiden purkaminen**

Työvoimapula

Ylitarjonta

Kohtaanto-ongelma

Työväilyksen sujuvoittaminen,
rekrytointihaasteiden helpottaminen

Osaamis- ja työvoimatarpeiden
ennakointi, osaamisen
edistäminen ja ylläpito

Kannusteiden sekä veto- ja
pitovoimatekijöiden edistäminen

Vaikuttavat tekijät ja juurisyyt

Työvoiman ja työpaikkojen yleinen tilanne/saatavuus
Eri ikä- ja väestöryhmät, sosioekonom. asemat
Työhaun tukeminen, työttömyyden
kesto/virtaamat, työväilytoiminta
Osaamisen taso ja sen ylläpito
Riittävä koulutus ja ammattitaidot
Osaamispalvelutarjonta ja kohdennus
Tausta- ja riskitekijät (työnhakija)
Osa- / täsmätyökyky
Työsyryntä
Rekrytointiosaaminen ja -resurssit
Työsuhteiden laatu ja sisältö
Edellytetty osaaminen ja ominaisuudet

Toimia-ala- / ammattikohtaiset piirteet ja tilanteet
Työllistymisen ja työllistämisen kannusteet
Piilotyö- ja osaaminen
Työmarkkinoiden segregaatio (väestöllinen,
alueellinen,...)
Työmarkkinan / toimialan työehdot ja lainsäädäntö,
palkkarakenne,...
Maine / imago, alan veto- ja pitovoimatekijät
Alueen veto- ja pitovoimatekijät, alueellinen
työvoima-/väestörakenne, aluekehitys yleisesti
Etäisyydet, sijainnit, liikenneyhteydet
Monipaikkaisuus, pendelöinti, liikkuvuus,
Klusterit, suhdanteet ja trendit

Elinkeinoelämän muutos, kasvu ja investoinnit
Kansainvälisyys ja maahanmuutto, kotoutuminen
Työelämän muutos ja trendit
Digitalisaatio, digipalvelut
Palveluprosessit, asiakaslähtöisyys ja -ohjaus
Monialainen palvelutarve, palveluverkosto
Yksityisten ja julkisten toimijoiden yhteistyö
Tiedonvälitys ja saatavuus, yhteistyö ja
kommunikointi
Toimintamallit ja käytännöt
ja lukuisia muita...



**Tulevaisuuden
työmarkkinat**



**Euroopan unionin
osarahioittama**

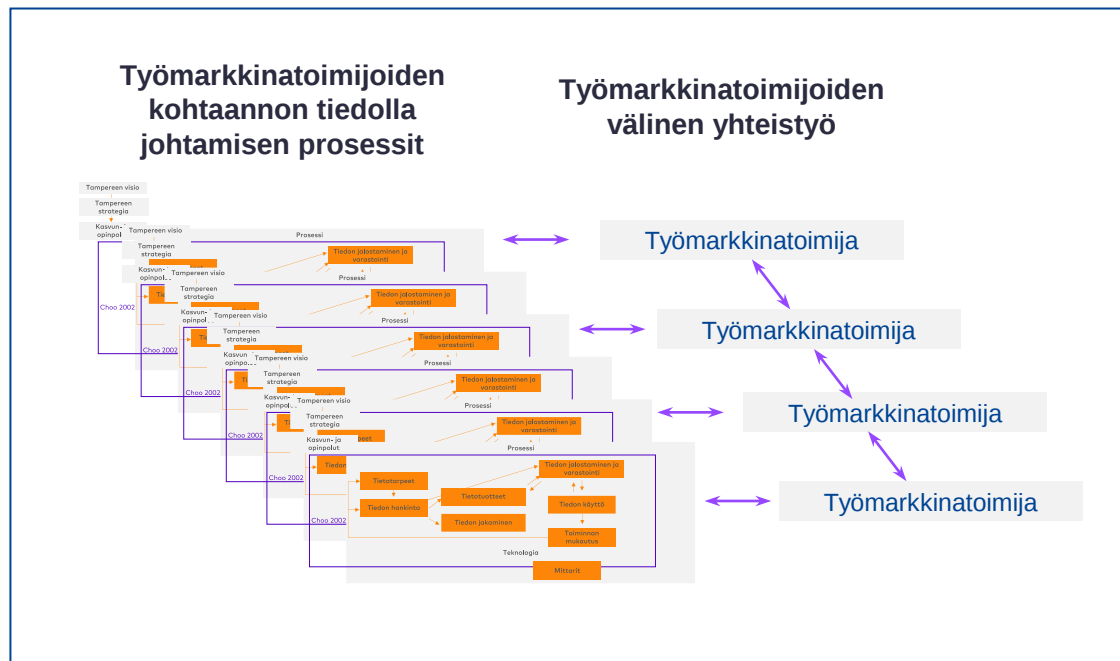


Selvityksen lähestymistapa tiedolla johtamiseen 1/2

- Lähestymistapana tiedolla johtamisen käsite liittyy toimintatapoihin, joilla tietoa jalostetaan ja hyödynnetään johtamisessa.
- Kohtaannon näkökulmasta keskeistä on tunnistaa, että usein olemassa oleva tieto katsoo taaksepäin ja vain harvoin ennakoiden tulevaan. Tiedolla johtamisen käsitettä käytetään usein strategisena käsitteenä verrattuna tiedon johtamiseen, joka painottuu enemmän tiedon luontiin ja varastointiin. Selvityksessä tiedolla johtamisen lähestymistavassa painotettiin tiedolla johtamisen näkökulmia, vaikka sen pohjalla oleva Choon (2002) laajasti käytetty käsitteellinen viitekehys painottaakin tiedon johtamiseen liittyviä teemoja. Tätä viitekehystä on kuitenkin täydennetty tiedolla johtamisen teemoilla julkishallinnon organisaatioiden tarpeisiin Jääskeläisen & muiden (2020) tutkimuksessa.



Selvityksen lähestymistapa tiedolla johtamiseen 2/2



Kohtaannon tiedolla johtamisen **tilannekuva**

- ✓ nykytilanne
- ✓ valmiudet
- ✓ kehittämismahdollisuudet

Työmarkkinoiden kohtaantoon liittyvän tiedon ja sen hyödyntämisen **valmiudet ja puutteet**

Kokonaisarvio tiedolla johtamisen **kehittämismahdollisuuksista** nykytilanteessa



Selvityksen rajoitteet

- Selvitys toteutettiin kartoittavana kyselynä. Kyselyn tavoitteena oli tutkia kohtaantotiedon johtamisen alueellista tasoa. Selvityksen havainnoista käy ilmi, että tämä aluetaso on hyvin vaihteleva. Välillä voisi jopa väittää, että sitä ei aina oikeastaan ole.
- Kyselyn vastaajista lähes puolet on koulutusorganisaatioita tai oppilaitoksia. Runsas vastaajamäärä näistä vastaajaryhmistä kuvastaa näiden organisaatioiden roolia (mesotason) kohtaantotiedon välittäjänä. Kohtaantoon liittyvää tietoa ja tietämystä syntyy osana koulutusorganisaatioiden tai oppilaitosten työelämäyhteistyötä, ja tässä suhteessa koulutusorganisaatiot ja oppilaitokset ovat keskeinen ja relevantti vastaajajoukko. Kyseiset vastaajaryhmät saattavat kuitenkin näkemyksissään painottaa koulutuskentän näkemyksiä osaamistarpeeseen liittyen, jolloin työmarkkinapuolen edustajien näkemykset saattavat jäädä vähemmälle. Tämä on syytä huomioida tuloksia tarkasteltaessa.



Kyselyaineiston yleinen kuvaus

- Kysely oli auki 24.1.-23.2.2024. Vastauksia saatiin yhteensä 367, 18 maakunnasta ja 13 eri organisaatiosta/toimijasektorilta. Alueellista verkostoa kuvaavaan kysymykseen vastauksia saatiin yhteensä 177, joista yhteensä 175 pystyttiin tunnistamaan selvityksen kohteena oleviksi verkostoiksi.
- Neljännes vastaajista edusti oppilaitosta tai koulutuskuntayhtymää (24 %). Vastaajista 17 prosenttia edusti TE-toimistoa, 16 prosenttia kuntaa ja 8 prosenttia ELY-keskusta tai työllisyyden kuntakokeilua. Lähes puolet vastaajista (45 %) olivat tehtävänimikkeiltään asiantuntijoita tai erityisasiantuntijoita. Lähes viidesosa vastaajista edusti johtavia asiantuntijoita/esihenkilöitä tai ylintä johtoa (18 %).
- Enemmistö (65 %) vastaajista ilmoitti, että vastaa kyselyyn yksittäisenä asiantuntijana omasta näkökulmastaan. Loput vastaajista vastasivat kyselyyn organisaationsa tai palvelualueen näkökulmasta.



Vastaajaosuudet (%)

Rooli	Osuus (n=364)	Organisaatio	Osuus (n=362)	Alue	Osuus (n=346)
Asiantuntija/erityisasiantuntija	45 %	Oppilaitos tai koulutuskuntayhtymä	24 %	Uusimaa	30 %
		TE-toimisto	17 %	Pohjois-Pohjanmaa	9 %
		Kunta	16 %	Päijät-Häme	9 %
Johtava asiantuntija/esimies	18 %	Työllisyyden kuntakokeilu	8 %	Lappi	6 %
		ELY-keskus	8 %	Etelä-Karjala	5 %
		Yritys- tai elinkeinoelämän järjestö	6 %	Etelä-Savo	5 %
Ylin johto	18 %	Maakunnan liitto	4 %	Pirkanmaa	5 %
		Yksityinen palveluntuottaja tai muu yritys	4 %	Kymenlaakso	5 %
		Ministeriö	4 %	Varsinais-Suomi	4 %
Vastaus edustaa organisaatiota/palvelualueetta	7 %	Voit halutessasi tarkentaa vastaustasi.	3 %	Pohjois-Savo	4 %
		Koulutus- tai osaamispalvelujen tuottaja	2 %	Kanta-Häme	3 %
		Kehittämissyhtiö	1 %	Keski-Suomi	3 %
Hanke-/projektipääällikkö	6 %	Muu valtion virasto tai erillisyksikkö	1 %	Pohjanmaa	3 %
		OPH	1 %	Etelä-Pohjanmaa	2 %
		En halua ilmoittaa	1 %	Kainuu	2 %
Analyytikko/tutkija	4 %	KEHA-keskus	0 %	Pohjois-Karjala	2 %
		Jotpa	0 %	Keski-Pohjanmaa	2 %
Muu, mikä?	3 %	Kela	0 %	Satakunta	1 %



Kyselyaineiston kuvaus: kohtaannon verkostot 1/2

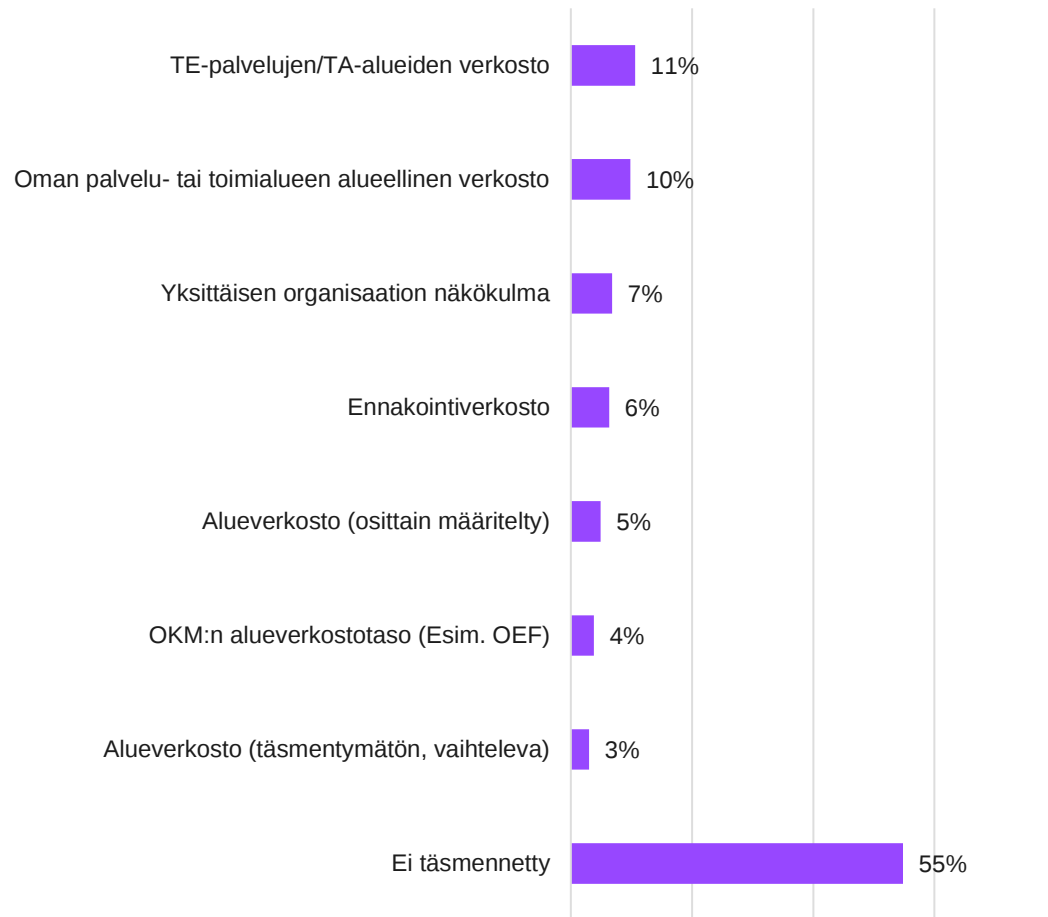
- Kohtaannon tiedolla johtamisen verkostoa koskeva kysymys oli vastattavissa avoimena kysymyksenä. Luokittelu verkostoista on tehty vastausten perusteella.
- Kyselyyn vastanneista yhteensä 175, eli hieman alle puolet vastaajista, tunnisti ja nimesi verkostoja, joissa toimii. Vastaajien tunnistamista verkostoista muodostettiin yhteensä kahdeksan kategoriaa.

Kohtaannon verkostojen luokittelu

1. Alueverkosto (osittain määritelty)
2. Alueverkosto (täsmennyksen, vaihteleva)
3. Ennakointiverkosto
4. OKM:n alueverkostotaso (Esim. OEF)
5. Oman palvelu- tai toimialueen alueellinen verkosto
6. TE-palvelujen/TA-alueiden verkosto
7. Yksittäisen organisaation näkökulma
8. Ei täsmennetty



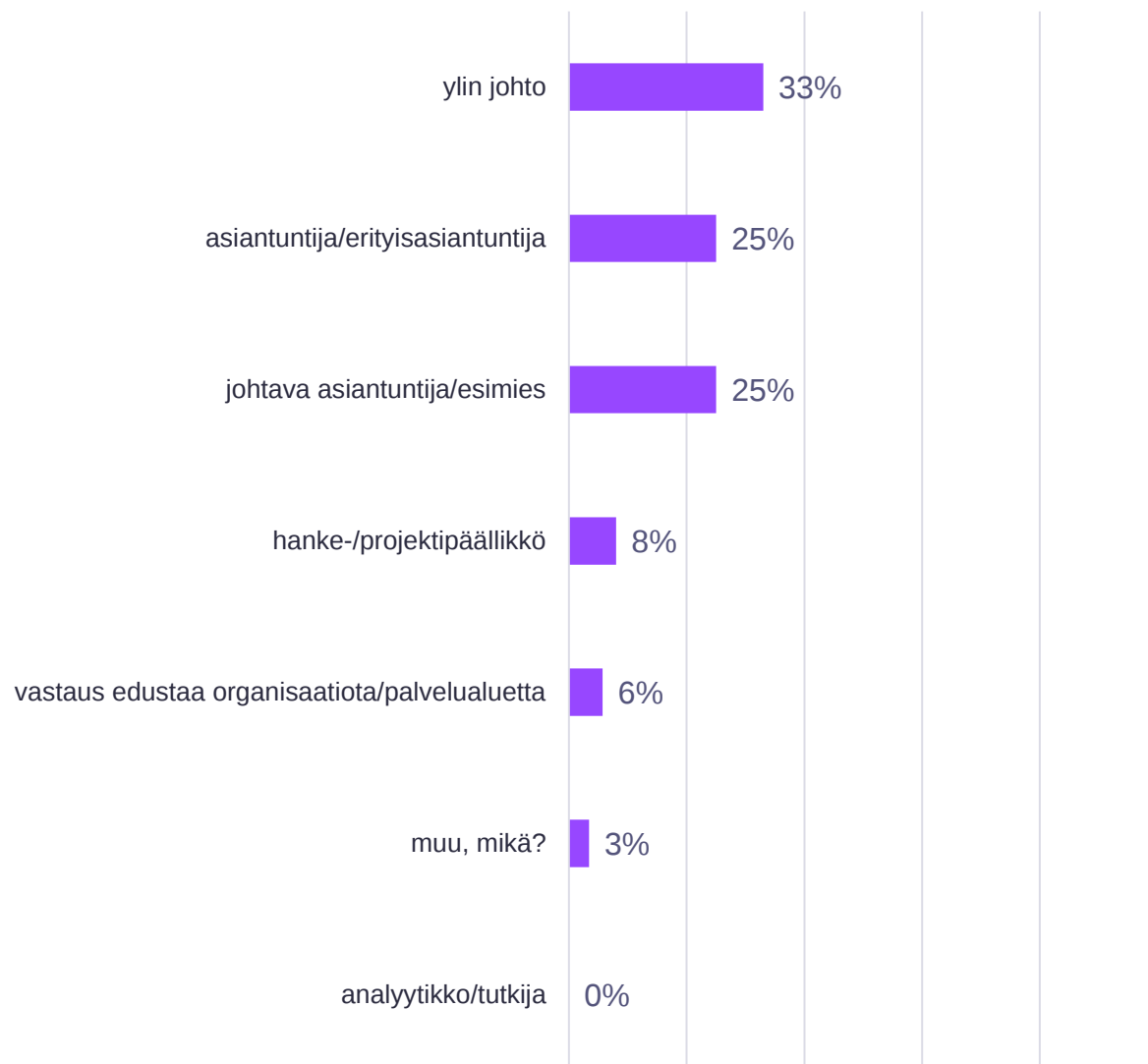
Mikä on sinulle keskeisin kohtaannon tiedolla johtamisen verkosto, jossa toimit? Vastaa tähän se verkosto, jonka näkökulmasta arvioit myöhemmissä kysymyksissä teemoja, jotka liittyvät alueelliseen yhteistyöverkostoon.
(n=367)



Kyselyaineiston kuvaus: kohtaannon verkostot 2/2

- Täsmennetyistä verkostoista eniten vastauksia saatiin TE-palvelujen/TA-alueiden verkostoksi tunnistetuilta vastaajilta (11 %). Vastauksista erottui myös oman palvelu- tai toimialueen alueelliset verkostot, joissa vastaajat toimivat (10 %).

Oppilaitos tai koulutuskuntayhtymä * rooli (n=88)



Kyselyaineiston kuvaus: oppilaitos- tai koulutuskuntayhtymävastaajien roolit

- Oppilaitos- ja koulutuskuntayhtymistä saatiin eniten vastauksia. Vastaajien roolien jakauma voi olla tarpeen huomioida tuloksia tarkasteltaessa.
- Vastaajista, joiden organisaatiomuoto oli oppilaitos tai koulutuskuntayhtymä, yhteensä 33 prosenttia edusti ylintä johtoa.
- 25 prosenttia vastaajista oli asiantuntijoita, erityisasiantuntijoita tai johtavia asiantuntijoita/esimiehiä.



Oppilaitos tai koulutuskuntayhtymä * vastauksen
näkökulma (n=87)



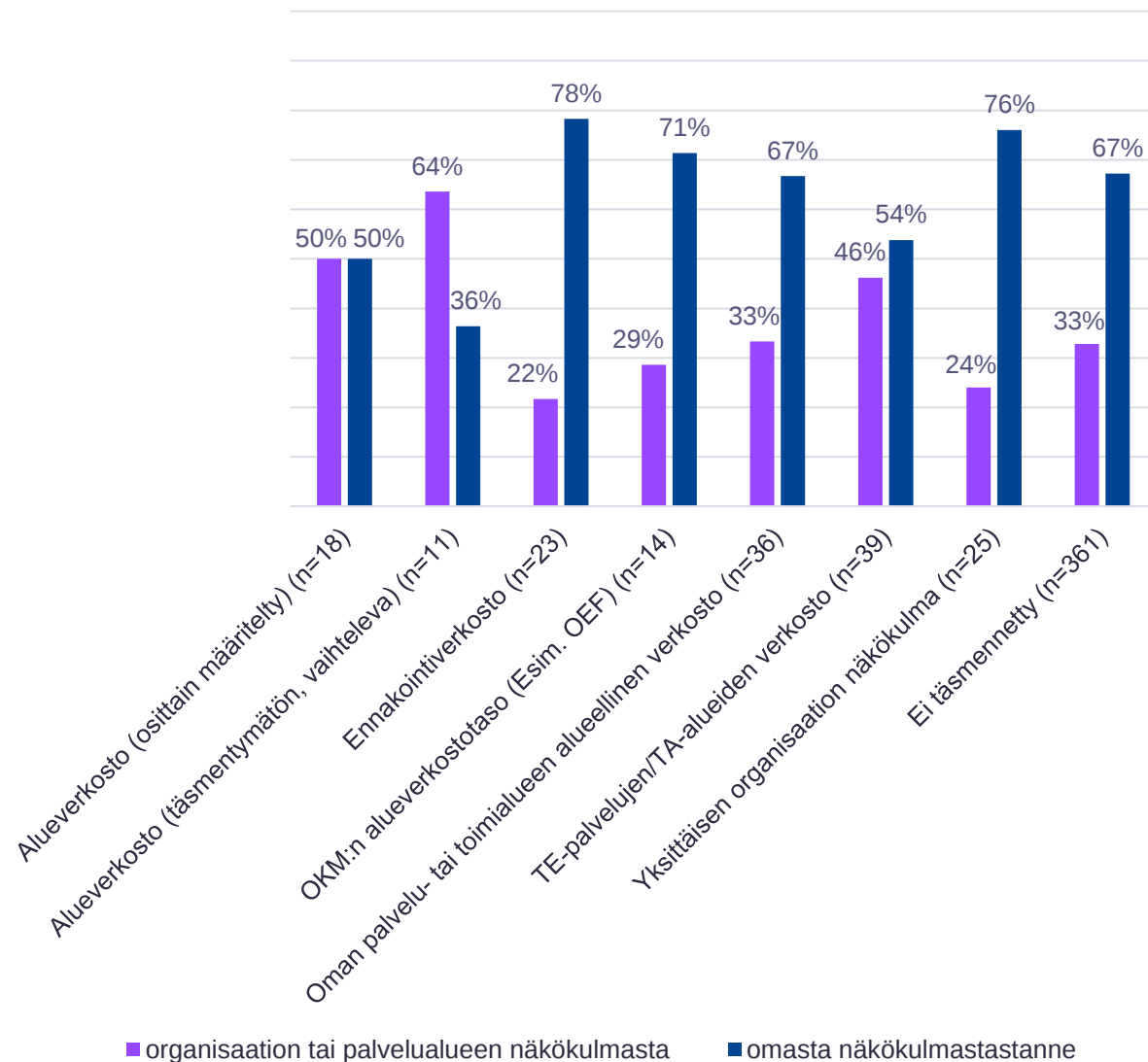
Kyselyaineiston kuvaus: oppilaitos- tai koulutuskuntavastaajien vastausnäkökulma

- Vastaajista, joiden organisaatiomuoto oli oppilaitos tai koulutuskuntayhtymä, yhteensä 60 prosenttia vastasi omasta näkökulmastaan.
- 40 prosenttia vastaajista edusti vastauksillaan organisaation tai palvelualueen näkökulmaa.





Alueverkosto * vastauksen näkökulma



Kyselyaineiston kuvaus: kohtaannon verkostojen vastausnäkökulmat

- Kohtaannon verkoston mukaan tarkasteltuna valtaosa vastaajista vastasi omasta näkökulmastaan. Molempien alueverkostoa edustavien vastaajaryhmien vastaajista puolet tai yli puolet vastasi organisaation tai palvelualueen näkökulmasta.
- Muissa vastaajaryhmissä vastauksia annettiin enemmän omasta näkökulmasta.



01 Yhteenveto ja pohdinta





Kohtaannon tiedolla johtamisen tilannekuva: kolme kokonaisuutta 1/2

Kohtaannon tiedolla johtamisen tilannekuva on kokonaisuudessaan hajanainen. Kyselyn vastauksista nousee esiin kolme erilaista kohtaantotiedon johtamisen kokonaisuutta, joiden alueellinen toteutus näkyy kyselyssä eri tavoin.

1. **Alueellisen ennakkoinnin** näkökulmasta tapahtuvaa pitkäjänteisempää toimialojen ja alueellisten kehitysnäkymien ennakkointia, jossa kohtaannon näkökulma on mukana.



Kohtaannon tiedolla johtamisen tilannekuva: kolme kokonaisuutta 2/2

2. **Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan** tuottaman ennakointitiedon hyödyntäminen erilaisissa yhteistyörakenteissa. Nämä alueelliset yhteistyöverkostot ovat ELY-keskusten koordinoimia. Jatkossa tulevilla työllisyysalueilla todennäköisesti on sellaisia yhteistyöverkostoja, joissa saman tyyppistä tietopohjaa käsitellään. Tietolähteenä näissä ovat usein valtakunnalliset työ- ja elinkeinohallinnon tuottamat kohtaantoa kuvaavat tilasto- ja ennakointitiedot.
3. **Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan** ennakkoinnin rakenteet, esimerkiksi Osaamisen ennakointifoorumi tai omalta osaltaan työelämätoimikunnat, joissa näkökulma kytkeytyy erityisesti ammatilliseen koulutukseen ja sen kehittämiseen vastaamaan työelämän tarpeita. Lisäksi tässä kentällä on tapahtumassa muutoksia esimerkiksi jatkuvan oppimisen digitaalisen palvelukokonaisuuden näkökulmasta.



Kohtaannon tiedolla johtamisen tilannekuva: verkostoissa toimiminen ja hiljaisen tiedon merkitys

- Yksittäiset kyselyn vastaajat toimivat (parhaimmillaan useissa) verkostoissa, mutta tieto eri foorumien välillä ei juurikaan liiku ja toimintaympäristön muutokset ovat tehneet useista tiedolla johtamisen verkostoista tällä hetkellä vähemmän merkityksellisempiä, kuin mitä ne ovat aikaisemmin olleet. Vastauksissa kuvastuu tulevien muutosten, kuten työllisyysalueiden käynnistymisen, odottaminen.
- Merkittävää tuloksissa on eri toimijoiden oman asiantuntemuksen ja hiljaisen tiedon korostaminen keskeisenä tietolähteenä. Tiedolla johtamisen keskustelussa korostuvat usein tilasto- ja rekisteritiedot ja niiden päivittämiseen, siirtämiseen tai analysointiin liittyvät kysymykset, samaan aikaan kun merkittävimmäksi kohtaantoon liittyväksi tiedoksi koetaan asiantuntijatieto tai hiljainen tieto.



Kohtaannon tiedolla johtamisen kehitysmahdollisuudet

- Selvityksessä voidaan tunnistaa **neljä** teemaa, joita kehittämällä kohtaantotiedolla johtaminen edistyisi:

1. Hiljaisen tiedon merkityksen tunnistaminen
2. Alueelliset kohtaantotiedolla johtamisen teemapäivät
3. Tilastoinnin ja tiedonsiirron haasteiden alueellinen tulkinta
4. Lähitulevaisuuden ennakointi yhteisesti

- Seuraavaksi käsitellään tiiviisti edellä kuvatut teemat.



Kohtaannon tiedolla johtamisen kehitysmahdollisuudet: Hiljaisen tiedon tunnistaminen

1. Hiljaisen tiedon merkityksen tunnistaminen

Aineisto osoittaa, että kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämiseen liittyy useita erilaisia kehitysmahdollisuuksia. Asiantuntijatiedon ja hiljaisen tiedon merkityksen tunnistaminen on yksi keskeinen esiin nouseva teema. Miten tämä olisi mahdollista? Kyselyn vastaukset eivät tarjoa tähän suoraa vastausta. Käytännössä hiljaisen tiedon merkityksen tunnistaminen edellyttää kuitenkin kohtaantotiedon tuottajien ja hyödyntäjien eli ihmisten välistä vuorovaikutusta sekä organisaatioiden sisällä (esim. työllisyyspalvelujen tulevat järjestäjät) että alueellisesti eri toimijoiden välillä. Lisäksi tämä tarkoittaisi sitä, että kohtaantotiedon vuorovaikutuksesta syntyvästä analyysistä (eli asiantuntijoiden keskustelusta) kertyvää tietoa ja tietämystä kerättäisiin ja raportoitaisiin nykyistä systemaattisemmin.

Kohtaannon tiedolla johtamisen kehitysmahdollisuudet: Alueelliset kohtaantotiedolla johtamisen teemapäivät



2. Alueelliset kohtaantotiedolla johtamisen teemapäivät

Alueen eri verkostojen kerääminen yhteen, toimijoiden roolien kuvaaminen ja tällaisen tilannekuvan ylläpitäminen ja päivittäminen helpottaisi ylipäätään kohtaannon haasteiden parissa toimivien organisaatioiden ja asiantuntijoiden toimintaa. Yksi keino tehdä tätä voisi olla alueelliset kohtaantotiedon johtamisen teemapäivät tai vastaavat tilaisuudet, jolla tietyin väliajoin koottaisiin eri alueen toimijat yhteen esittelemään omat keskeiset verkostonsa ja kehityshankkeensa. Konsepti olisi riittävän väljä ottaen huomioon kaikki meneillään olevat toimintaympäristön muutokset. Vastaavasti tämän tyyppinen alueellinen toiminta tukisi kansallista asiaan liittyvää tiedolla johtamista ja sen kehittämistä – toimintaa, jota kohtaannon hallinnonalojen keskusviranomaiset seuraavat ja koordinoivat keskitetysti.

Kohtaannon tiedolla johtamisen kehitysmahdollisuudet: Tilastoinnin ja tiedonsiirron haasteiden alueellinen tulkinta



3. Tilastoinnin ja tiedonsiirron haasteiden alueellinen tulkinta

Kyselyaineistosta nousee esiin useita ehdotuksia käsitteiden selkeyttämisestä, käytössä olevien tilastojen ja määritelmien hienosäädöstä, käsitteiden ja niiden mukaisten tietolähteiden yhdenmukaisesta tulkinnasta sekä menetelmien tai luokitusten yhdenmukaistamisesta. Osa toivoituista asioista voi vaatia kansallisen tason sopimista, mutta alueellinen verkostojen koordinointi voisi helpottaa asiasta keskustelua.

Kohtaannon tiedolla johtamisen kehitysmahdollisuudet: Lähitulevaisuuden ennakointi yhteisesti



4. Lähitulevaisuuden ennakointi yhteisesti

Ennakoivan näkökulman mukaan ottaminen nousi yhdeksi keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Olemassa oleva tieto on pitkälti nykyhetken ja lähimenneisyyden tietoa. Aluekehityksen näkymien ennakointi puolestaan on pidemmälle tulevaisuuteen katsovaa. Kohtaannon näkökulmasta lähitulevaisuuteen liittyvä ennakoiva tieto, esimerkiksi 1-3 vuoden aikajänteellä tapahtuva tulkinta kohtaannon kehittymisestä voisi tuoda uutta tietoa nykyiseen kohtaannon kokonaiskuvaan. Tämä yhdistyy teemaan 1, sillä tämän tyyppinen ennakoiva tieto syntyy parhaiten eri toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa.



02 Kohtaannon tiedolla johtamisen nykytila ja valmiudet

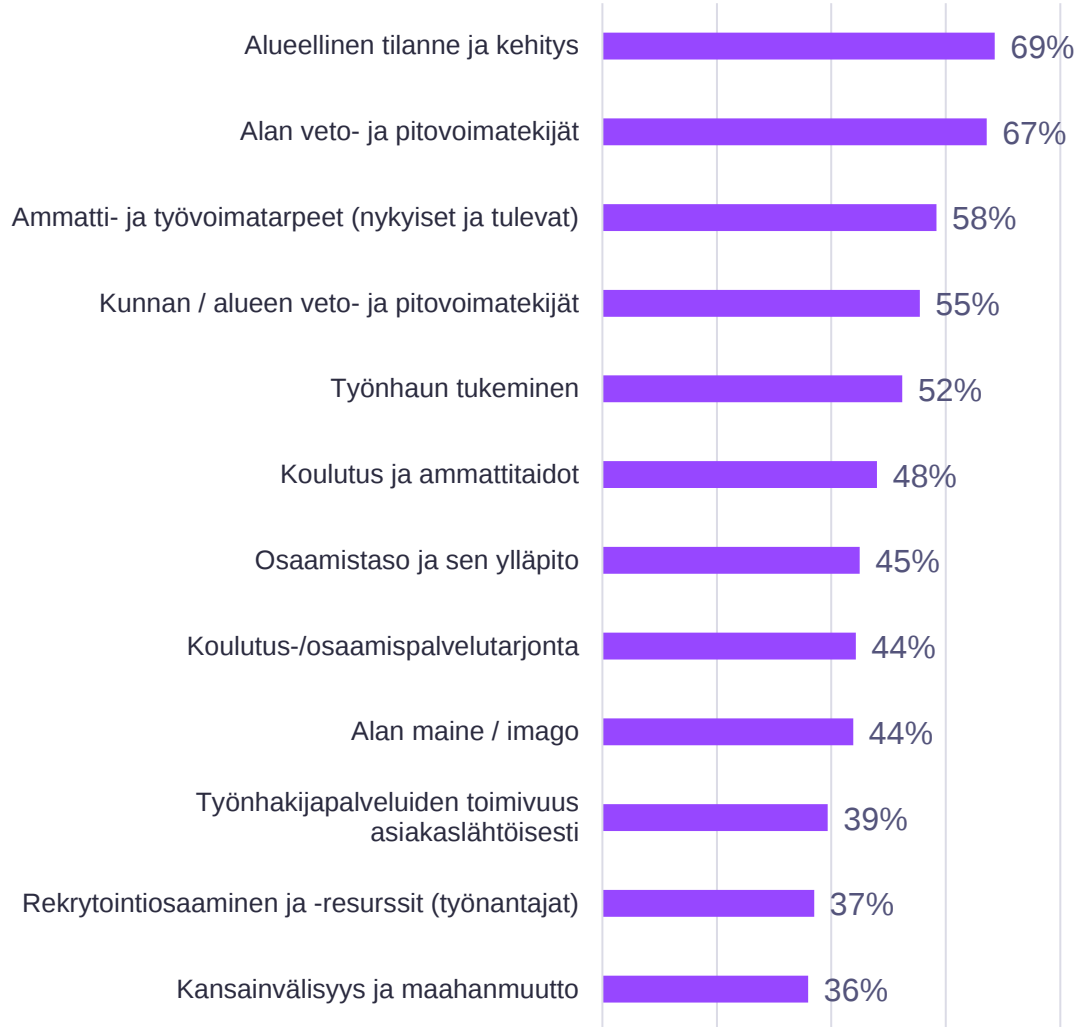




Työmarkkinakohtaannon teemat

- Työmarkkinakohtaanto ilmiönä muodostuu kokonaisuudesta työmarkkinoihin liittyvistä teemoista ja asioista. Kyselyn alussa näitä teemoja ja asioita listattiin kolmen kategorian alle. Kategoriat olivat:
 1. Työnvälitys ja rekrytointihaasteet
 2. Osaamis- ja työvoimatarpeet, ennakointi, ja osaamisen ja ammattitaitojen edistäminen
 3. Kannusteiden sekä veto- ja pitovoimatekijöiden edistäminen
- Vastaajia pyydettiin ensin valitsemaan kaikki teemat, joiden parissa on ollut tekemisissä ja sitten kaikki teemat, joista kaipaisi lisää tietoa.
- Seuraavilla dioilla on yhdistetty kaikkien kategorioiden teemoista 4 eniten vastauksia saanutta teemaa samaan kuvaajaan.

Teemat, joiden parissa on tekemisissä (n=283-292)



Teemat, joiden parissa on tekemisissä

- Työmarkkinakohtaannon teemoista vastaajat ilmoittivat olevansa eniten tekemisissä alueellisen tilanteen ja kehityksen ja alan veto- ja pitovoimatekijöiden parissa.





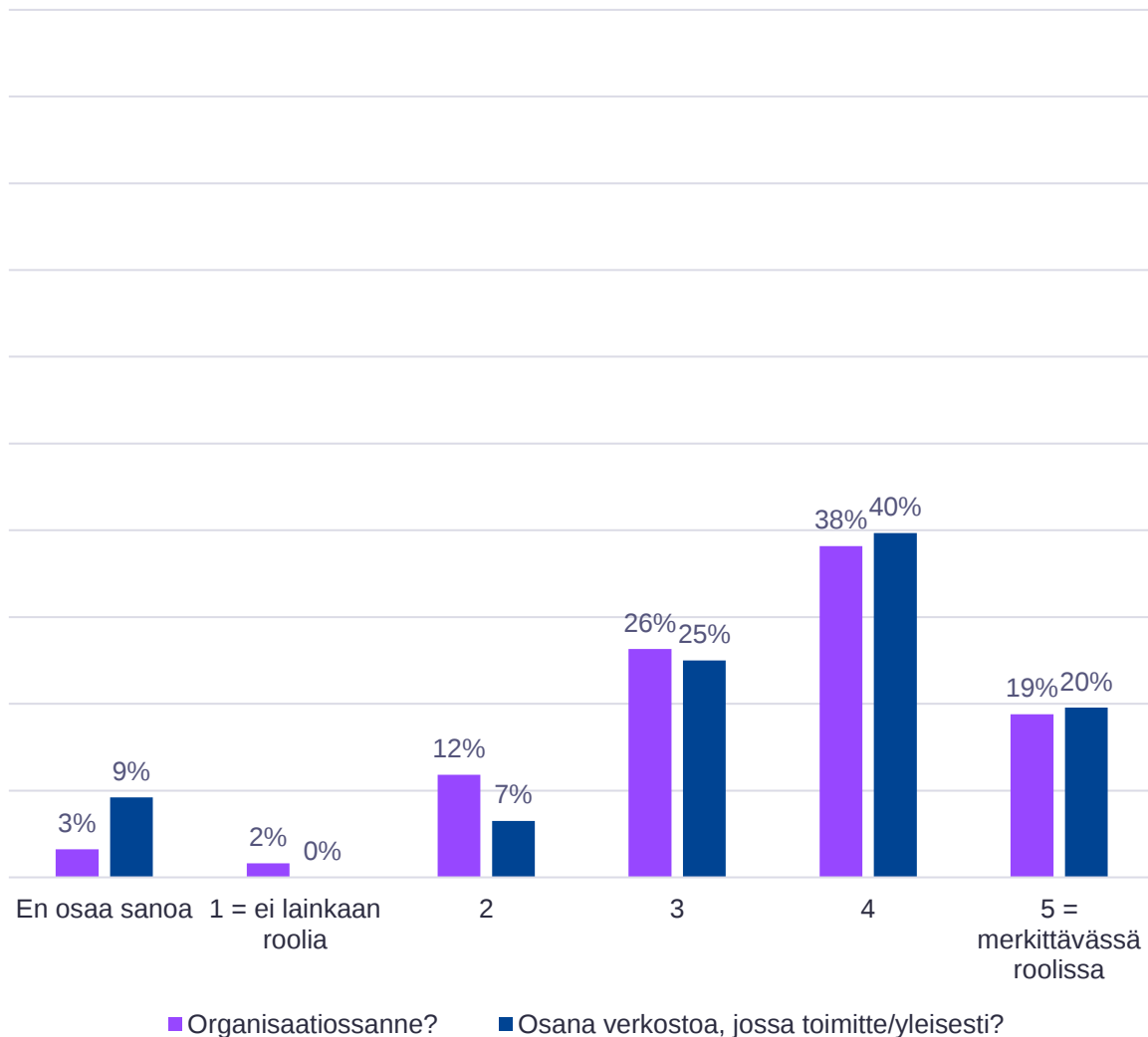
Teemat, joista kaipaa lisää tietoa (n=265-263)



Teemat, joista kaipaa lisää tietoa

- Eniten lisää tietoa kaivattiin samoista teemoista, joiden kanssa vastaajat olivat jo tekemisissä: alueellisesta tilanteesta ja kehityksestä ja alan veto- ja pitovoimatekijöistä. Lisäksi ammatti- ja työvoimatarpeista ja kunnan/alueen veto- ja pitovoimatekijöistä kaivattiin lisää tietoa.
- Myös yleisiin muutostrendeihin sekä kansainvälisyys- ja maahanmuutto- teemoihin liittyy tietotarpeita.

Millaisessa roolissa kohtaannon tiedolla johtaminen on... (n=190)

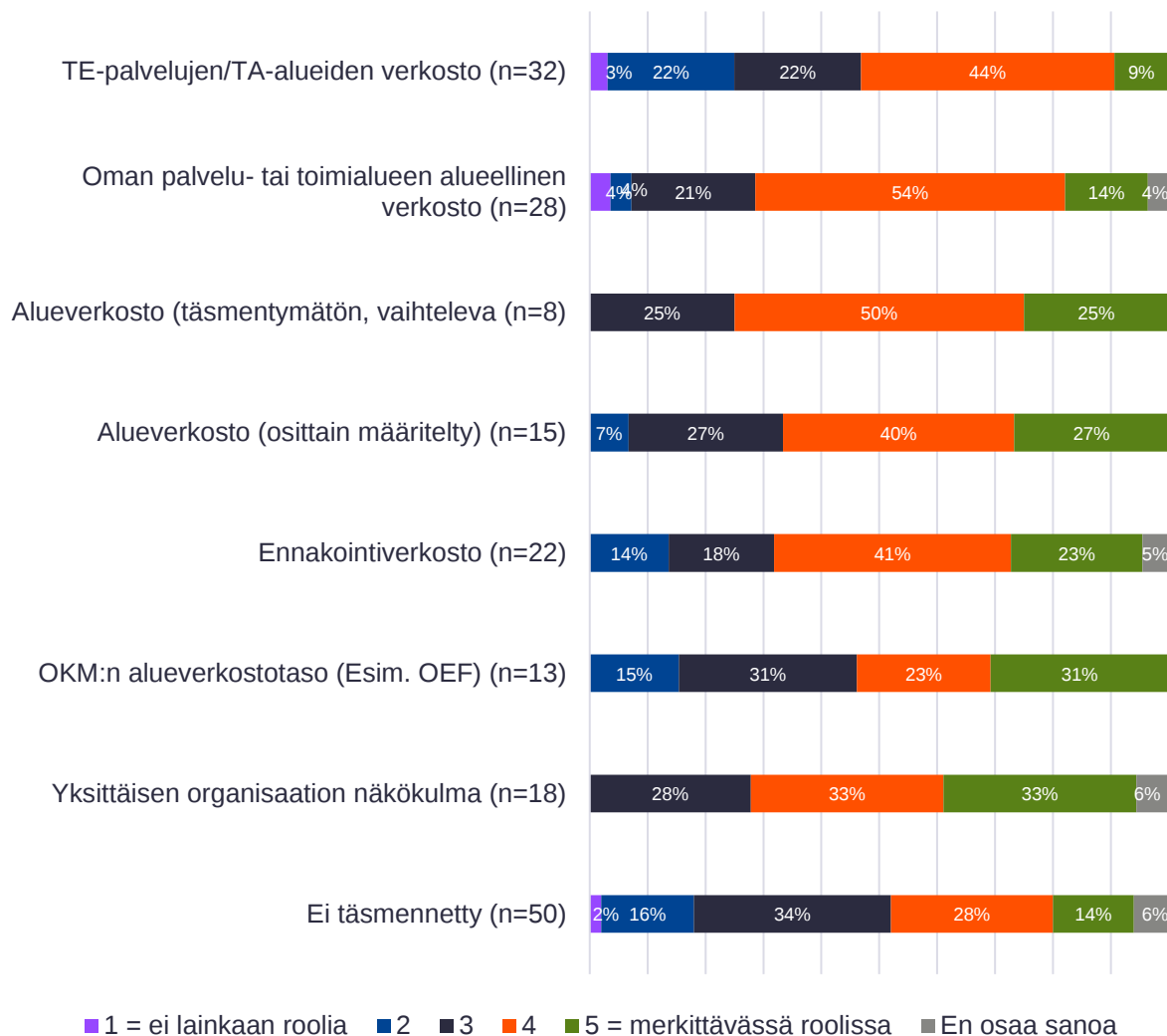


Kohtaannon tiedolla johtamisen rooli



- Yli puolet (57 %) kyselyyn vastanneista arvioi, että kohtaannon tiedolla johtaminen on merkittävässä roolissa vastaajan organisaatiossa. Vielä tärkeämmäksi kohtaannon tiedolla johtaminen koettiin osana verkostoa, jossa vastaajat toimivat tai yleisesti.

Millaisessa roolissa kohtaannon tiedolla johtaminen on organisaatiossanne?

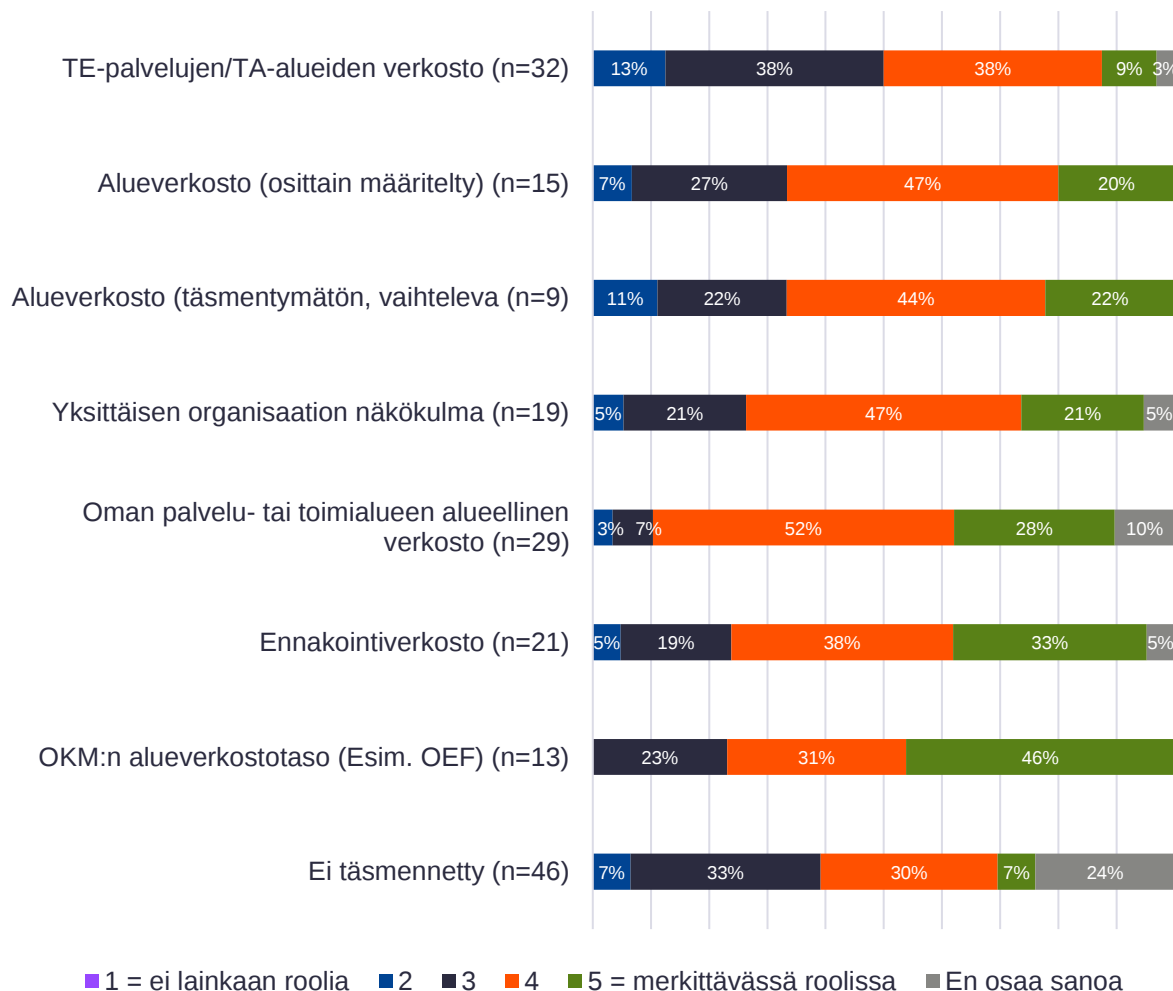


Kohtaannon tiedolla johtamisen rooli organisaatiossa verkostomuuttujan mukaan



- Verkostomuuttujan mukaan tarkasteltuna kohtaannon tiedolla johtaminen on merkittävässä roolissa erityisesti alueverkostojen (täsmentymätön, vaihteleva) sekä oman palvelu- tai toimialueen alueellisten verkostojen vastaajien organisaatioissa.

Millaisessa roolissa kohtaannon tiedolla johtaminen on osana verkostoa, jossa toimitte/yleisesti?



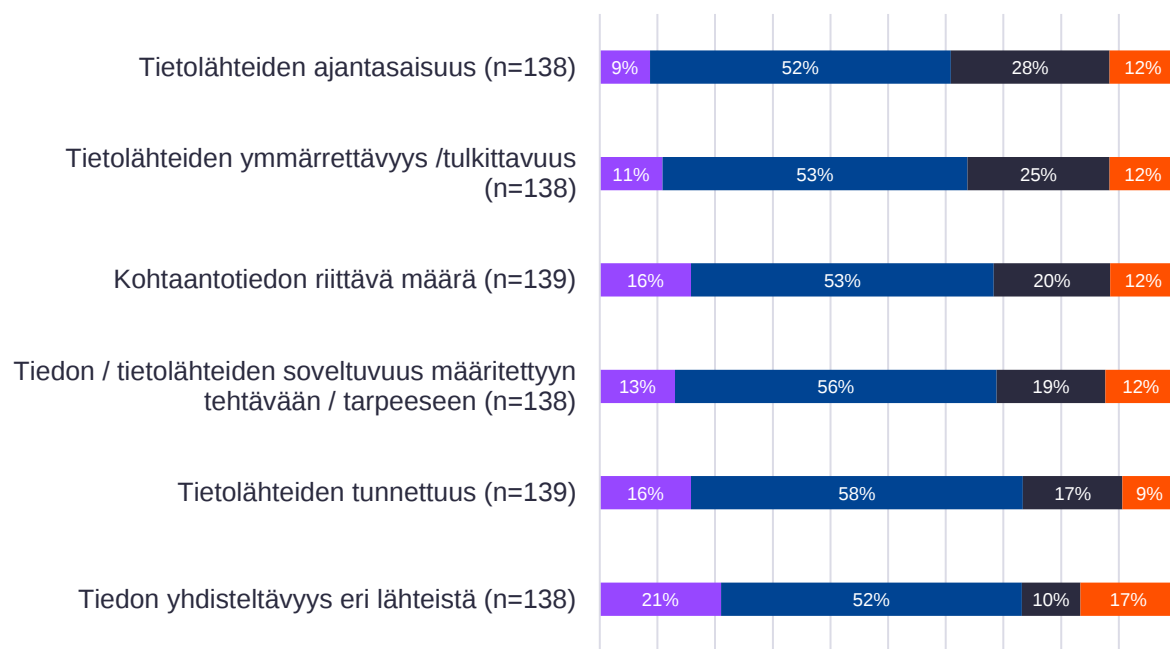
Kohtaannon tiedolla johtamisen rooli verkostossa verkostomuuttujan mukaan



- Verkostoissa kohtaannon tiedolla johtamisen rooli koetaan organisaatiotasoa heikompana. esim. TE-palvelujen/TA-alueiden verkostojen vastaajista 38 % koki, että kohtaannon tiedolla johtamisella ei ole juuri lainkaan roolia verkostoissa, joissa vastaajat toimivat.
- Toisaalta oman palvelu- tai toimialueen alueelliseen verkostoon kategorisoiduista vastaajista 80 % koki kohtaannon tiedolla johtamisen olevan merkittävässä roolissa verkostoissa.

Miten arvioit kokonaisuutena alueellisen yhteistyöverkostonne kohtaantotiedolla johtamisen nykytilaa seuraavien elementtien mukaan? (n=138-139)

Tietolähteet ja –välineet (asteikko 1-10)



- 1 = tilanne alueellisessa tiedolla johtamisessa on heikko tai olematon, 2, 3
- 4, 5, 6, 7
- 8,9,10 = tilanne alueellisessa tiedolla johtamisessa on erinomainen
- En osaa sanoa

Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan arviointi: Tietolähteet ja -välineet



- Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilaa tietolähteiden ja –välineiden osalta arvioitiin kohtalaiseksi. Tietolähteiden ja -välineiden osalta haastavimmaksi koettiin tiedon yhdisteltävyys eri lähteistä.
- Seuraavalla dialla on kuvattu keskiarvot eri tietolähteille ja –välineille annetuista arvioista.



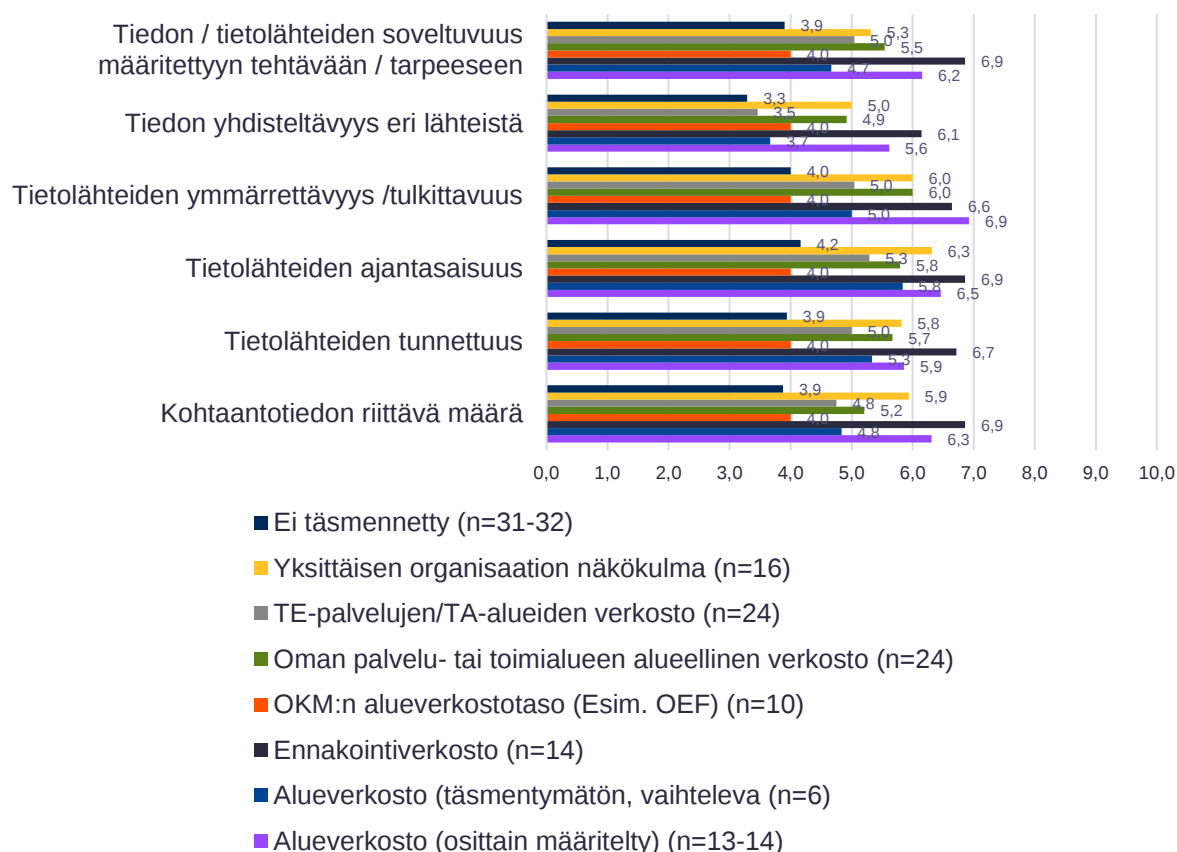
Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan arviointi: Tietolähteet ja –välineet (keskiarvot)

Kohtaantotiedolla johtamisen elementti	Painotettu keskiarvo
Tietolähteiden ajantasaisuus	6,2
Tietolähteiden ymmärrettävyys / tulkittavuus	6,1
Tiedon / tietolähteiden soveltuvuus määritettyyn tehtävään / tarpeeseen	5,9
Kohtaantotiedon riittävä määrä	5,8
Tietolähteiden tunnettuus	5,7
Tiedon yhdisteltävyys eri lähteistä	5,2

- Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilaa tietolähteiden ja –välineiden osalta tietolähteiden ajantasaisuuden arvioitiin onnistuneen parhaiten, kuitenkin painotetun keskiarvon jäädessä arvoon 6,2 (asteikolla 1-10).

Miten arvioit kokonaisuutena alueellisen yhteistyöverkostonne kohtaantotiedolla johtamisen nykytilaa seuraavien elementtien mukaan? (n=138-139). Vastaaja verkoston mukaan, keskiarvot (1-10).

Tietolähteet ja -välineet



Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan arviointi: Tietolähteet ja -välineet verkostomuuttujan mukaan

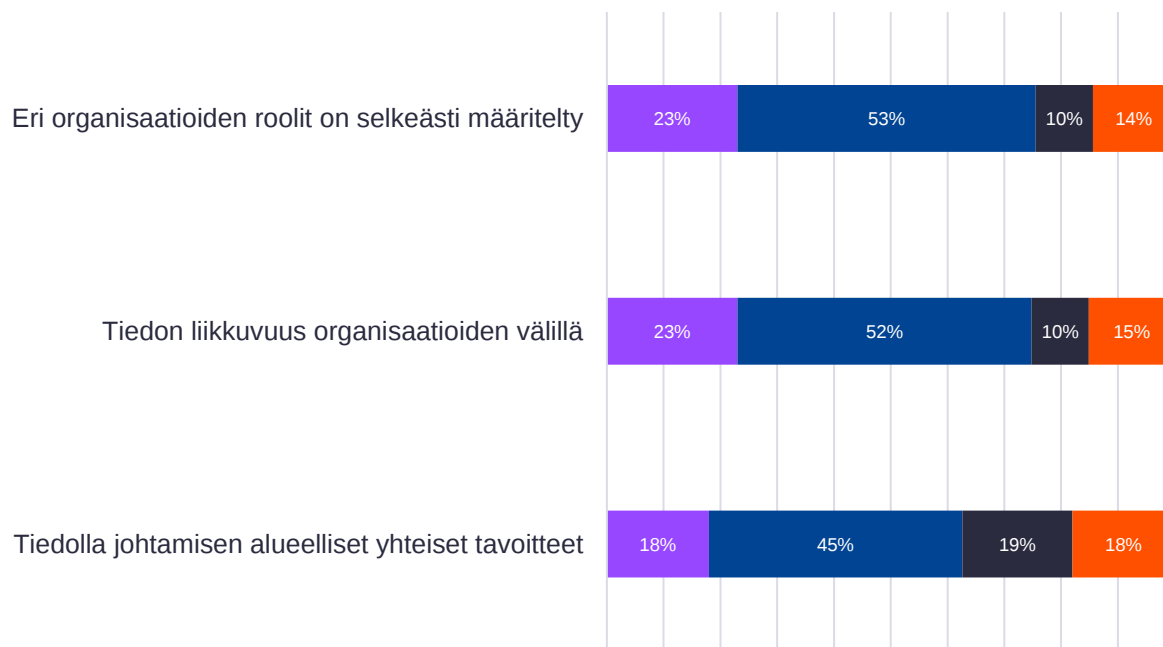


- Verkostomuuttujan mukaan tarkasteltuna alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytila tietolähteiden ja -välineiden osalta koettiin eri tavoin verkostosta riippuen.
- Esimerkiksi tiedon/tietolähteiden soveltuvuutta määritettyyn tehtävään tai tarpeeseen arvioitiin vaihtelevasti keskiarvojen sijoituessa arvojen 3,9 (Ei täsmennetty) ja 6,9 (Ennakointiverkosto) välille.



Miten arvioit kokonaisuutena alueellisen yhteistyöverkostonne kohtaantotiedolla johtamisen nykytilaa seuraavien elementtien mukaan? (n=139)

Tiedon käyttö ja hyödyntäminen (asteikko 1-10)



■ 1 = tilanne alueellisessa tiedolla johtamisessa on heikko tai olematon, 2, 3

■ 4, 5, 6, 7

■ 8,9,10 = tilanne alueellisessa tiedolla johtamisessa on erinomainen

■ En osaa sanoa

Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan arviointi: Tiedon käyttö ja hyödyntäminen

- Tiedon käytön ja hyödyntämisen osalta alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytila on kohtalainen.



Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan arviointi: Tiedon käyttö ja hyödyntäminen (keskiarvot)

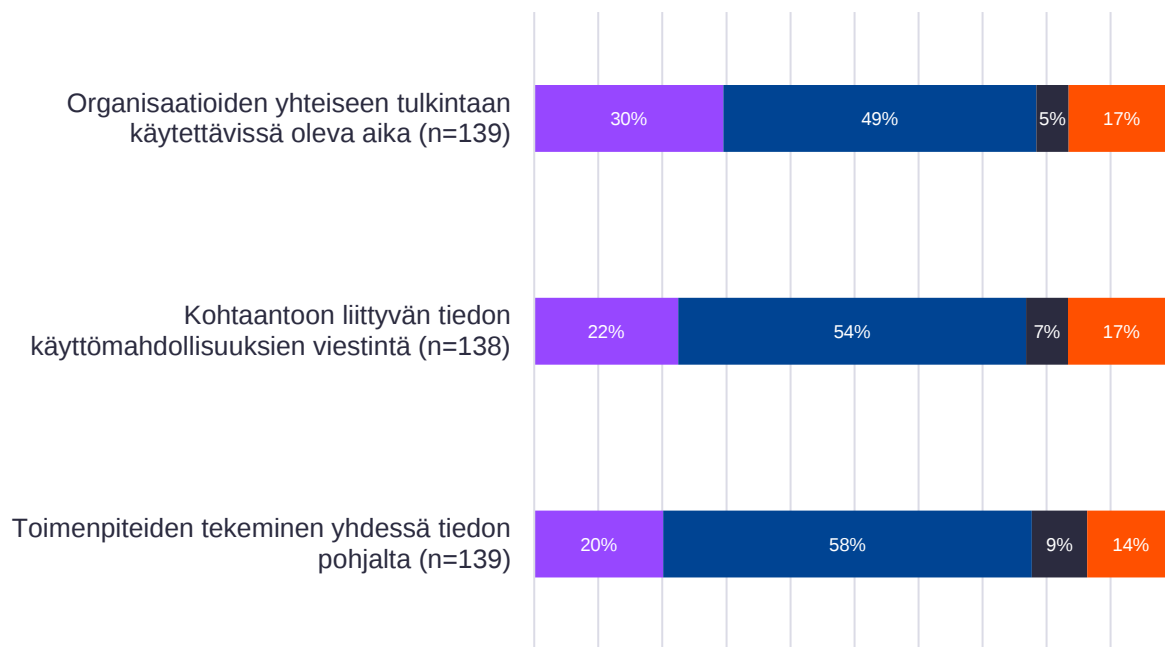
Kohtaantotiedolla johtamisen elementti	Painotettu keskiarvo
Tiedolla johtamisen alueelliset yhteiset tavoitteet	5,7
Tiedon liikkuvuus organisaatioiden välillä	5,2
Eri organisaatioiden roolit on selkeästi määritelty	5,2

- Tiedon käytön ja hyödyntämisen elementtien välillä arvioissa ei ollut suuria eroja vastausten keskiarvojen asettuesssa välille 5,2– 5,7 (asteikolla 1-10).



Miten arvioit kokonaisuutena alueellisen yhteistyöverkostonne kohtaantotiedolla johtamisen nykytilaa seuraavien elementtien mukaan? (n=138-139)

Tiedolla johtamisen organisointi (asteikko 1-10)



■ 1 = tilanne alueellisessa tiedolla johtamisessa on heikko tai olematon, 2, 3

■ 4, 5, 6, 7

■ 8,9,10 = tilanne alueellisessa tiedolla johtamisessa on erinomainen

■ En osaa sanoa

Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan arviointi: Tiedolla johtamisen organisointi

- Tiedolla johtamisen organisointi koettiin yleisesti haasteellisimmaksi kolmesta alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan osa-alueesta.



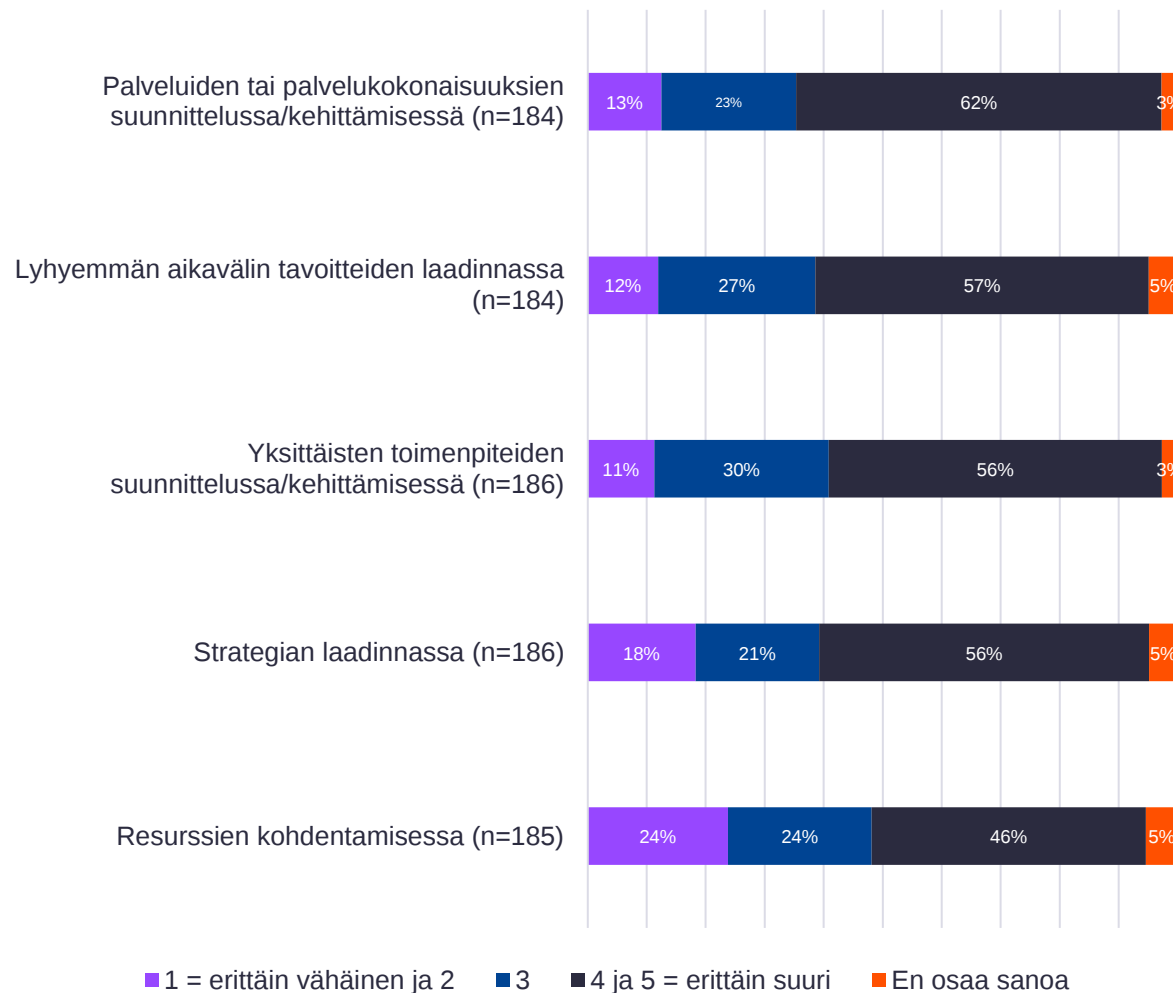
Alueellisen yhteistyöverkoston kohtaantotiedolla johtamisen nykytilan arviointi: Tiedolla johtamisen organisointi (keskiarvot)

- Erityisesti organisaatioiden yhteiseen tulkintaan käytettävissä olevan ajan arvioitiin olevan alueellisessa tiedolla johtamisessa heikko tai olematon (keskiarvo 4,7, asteikolla 1-10).

Kohtaantotiedolla johtamisen elementti	Painotettu keskiarvo
Toimenpiteiden tekeminen yhdessä tiedon pohjalta	5,1
Kohtaantoon liittyvän tiedon käyttömahdollisuuksien viestintä	5,0
Organisaatioiden yhteiseen tulkintaan käytettävissä oleva aika	4,7



Miten arvioisitte kohtaantoa koskevan tiedon käyttöä yleisesti organisaatiossanne? (n=184-186)

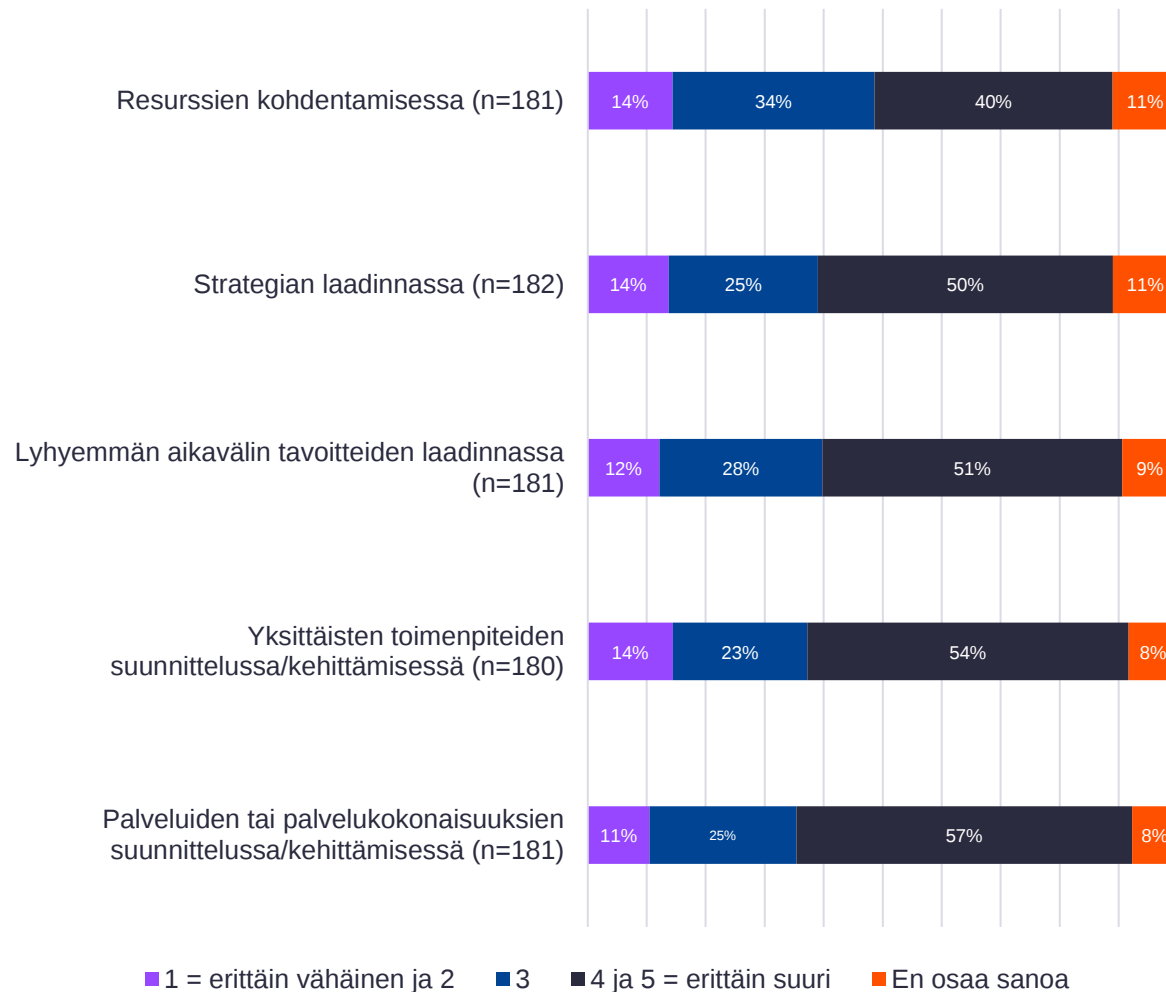


Kohtaantoa koskevan tiedon käyttö organisaatiossa

- Kohtaantoa koskevaa tietoa arvioidaan käytettävän organisaatioissa verrattain paljon: lähes kaikissa kysytyissä teemoissa yli puolet vastaajista arvioi, että kohtaantoa koskeva tiedon käyttö on melko suurta (4) tai erittäin suurta (5). Eniten kohtaantotietoa käytetään palveluiden tai palvelukokonaisuuksien suunnittelussa ja kehittämisessä sekä lyhyemmän aikavälin tavoitteiden laadinnassa. Vähäisintä kohtaantoa koskevan tiedon käyttö on resurssien kohdentamisessa.



Miten arvioisitte kohtaantoa koskevan tiedon käyttöä yleisesti osana verkostoa, jossa toimitte/yleisesti? (n=180-182)



Kohtaantoa koskevan tiedon käyttö verkostossa

- Verkostoissa kohtaantoa koskevan tiedon käytön arvioitiin olevan melko suurta. Vastaavasti kuin organisaatioissa, myös verkostoissa eniten kohtaantotietoa käytetään palveluiden tai palvelukokonaisuuksien suunnittelussa/kehittämisessä. Lisäksi yksittäisten toimenpiteiden suunnittelussa tai kehittämisessä käytetään kohtaantoa koskevaa tietoa. Vähäisintä kohtaantoa koskevan tiedon käyttö on resurssien kohdentamisessa.



Organisaatiossa

Kattavan ja ajantasaisen tiedon varmistaminen koko organisaatiossa. Ajantasaisen ja luotettavan tiedon saatavuus nykytilasta ja tulevaisuudesta.

Operatiivisen johtamisen helpottaminen jatkuvalla seurannalla.

Yhteistyö oppilaitosten kanssa tiedon jakamisessa ja projektien toteuttamisessa.

Ennakointitiedon aktiivinen hyödyntäminen päätöksenteossa.

Resilienssin vahvistaminen tiedolla.

Systemaattiset rakenteet määrällisen ja laadullisen tiedon keräämiseen, analysointiin ja hyödyntämiseen konkreettisessa toiminnassa.

Tarpeenmukainen tiedon tuottaminen ja jakaminen.

Tekoälyn käyttö päätöksenteossa ja ennakkoinnissa.

Strategisen suunnittelun tukeminen tiedolla ja joustava resurssien kohdentaminen.

Kohtaannon tiedolla johtamisen käytäntöjen tavoitetilassa organisaatioissa

- Vastaajat saivat halutessaan kuvailla tavoitetilaa eli sitä, millaisena he näkevät ideaalin kohtaannon tiedolla johtamisen käytännöt organisaatioissa ja yleisesti.
- Oheisessa taulukkoon on koottu vastaajien näkemyksiä organisaatioiden tiedolla johtamisen käytäntöjen tavoitetilasta.



Yleisesti

Operatiivisen ja strategisen suunnittelun tukeminen vuositason keskeisten indikaattoreiden avulla.

Yhteiset projektit ja alustat, jotka mahdollistavat tiedon jakamisen eri osapuolten kesken. Monitoimijainen verkosto ja koordinaatioalueellisen ennakkoinnin kehittäminen.

Nopeampi reagointi ja ajantasaisen tiedon hyödyntäminen päätöksenteossa.

Avoin keskustelu ja yhteistyö eri tahojen välillä tiedolla johtamisesta ja sen vaikutuksista.

Toimenpiteiden tekeminen kohtaanto-ongelmien ratkaisemiseksi.

Kattavan ja selkeän tiedon tarjoaminen eri sidosryhmille.

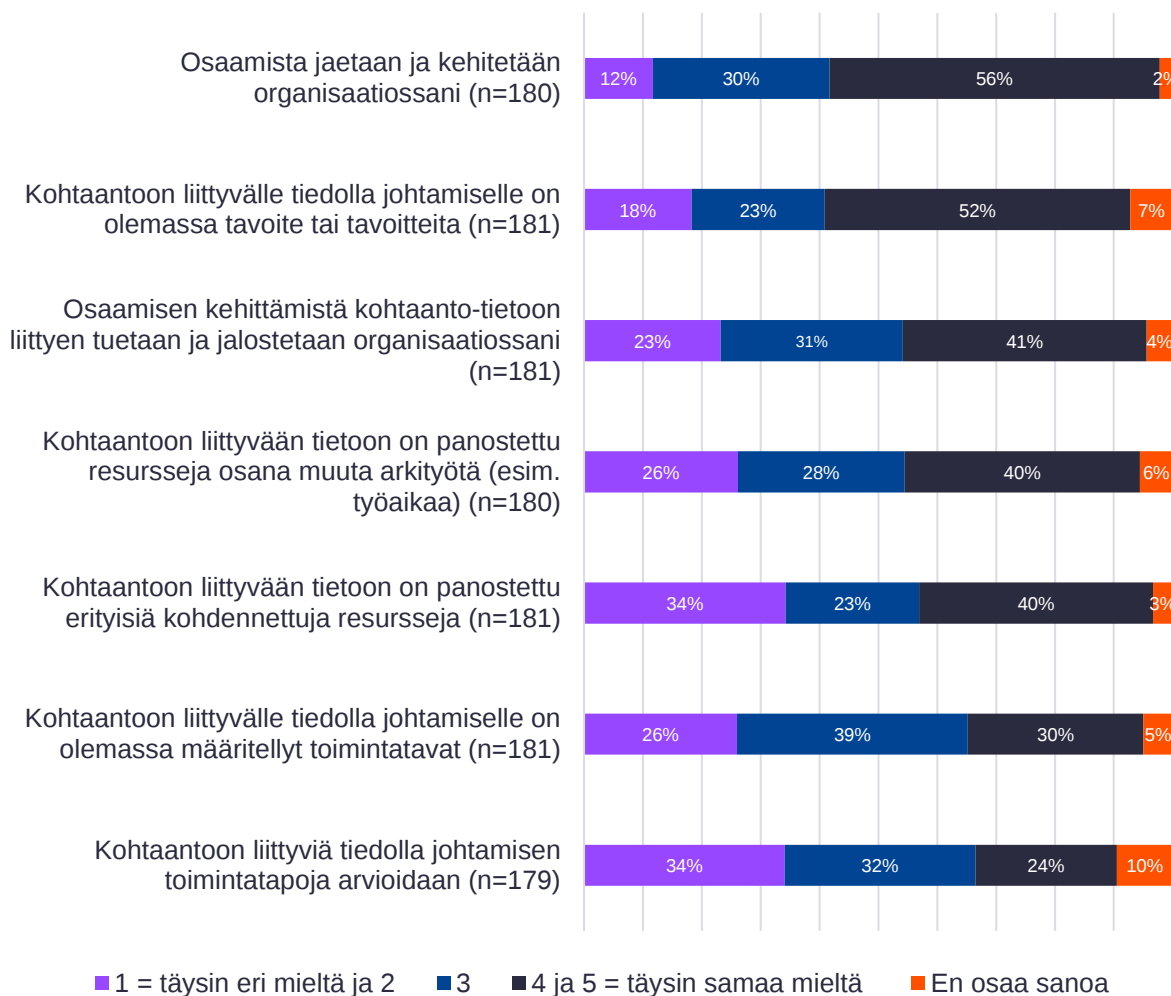
Valtakunnallinen keskustelu ja yhteistyö elinkeinoelämän kanssa tiedon jakamiseksi ja koulutustarpeiden tunnistamiseksi.

Aikatahtäyksen jatkaminen pitkälle tulevaisuuteen koulutuksen suunnittelussa ja tiedolla johtamisessa.

Kohtaannon tiedolla johtamisen käytäntöjen tavoitetila yleisesti

- Vastaajat saivat halutessaan kuvailla tavoitetilaa eli sitä, millaisena he näkevät ideaalin kohtaannon tiedolla johtamisen käytännöt organisaatioissa ja yleisesti.
- Oheisessa taulukkoon on koottu vastaajien näkemyksiä yleisesti tiedolla johtamisen käytäntöjen tavoitetilasta.

Arvioikaa kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamista koskevia väittämiä organisaationne osalta.
(n=179-181)

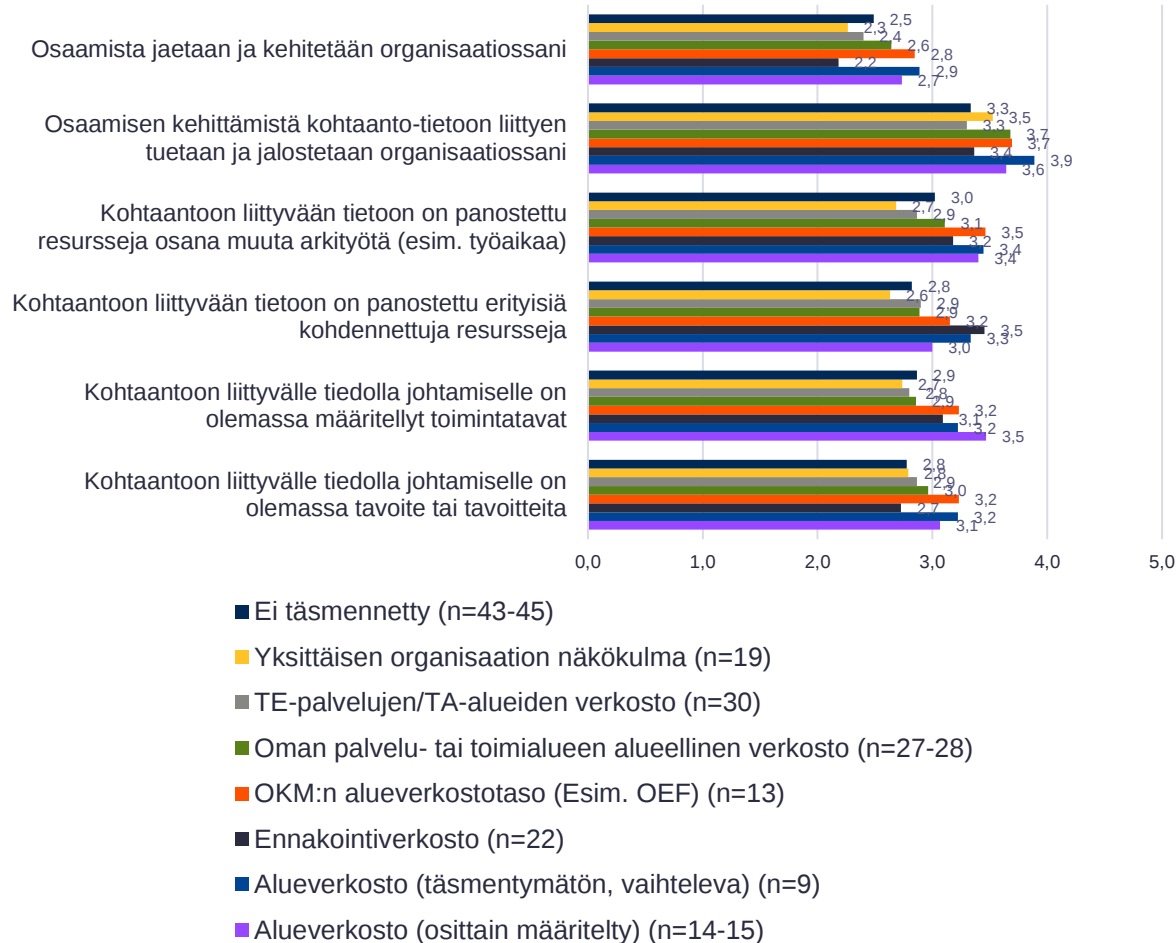


Kohtaantoon liittyvät tiedolla johtamisen käytännöt organisaatiossa

- Kohtaantoon liittyvä tiedolla johtaminen organisaatioissa vaihtelee. Yli puolella vastaajista (52 %) oli asetettu jonkinlainen tavoite tai tavoitetila organisaation kohtaantoon liittyvälle tiedolla johtamiselle.
- Kohtaantoon liittyvää tiedolla johtamisen toimintatapojen määrittelyä ja niiden arviointia tehdään vähemmän. 34 prosenttia vastaajista oli eri mieltä siitä, että kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamisen toimintatapoja arvioidaan.



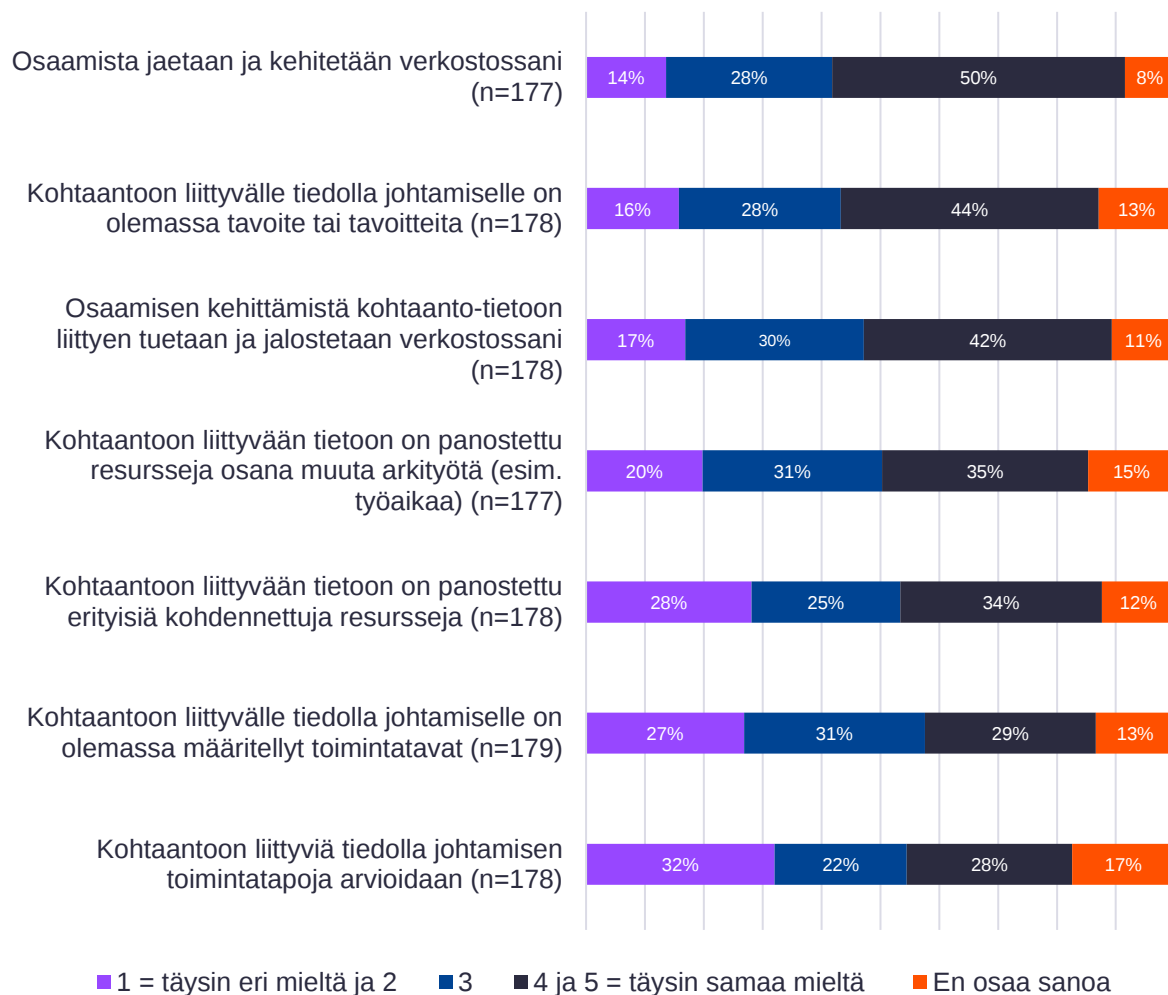
Arvioikaa kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamista koskevia väittämiä osana organisaatiota, jossa toimitte/yleisesti. (n=177-179). Vastaaaja verkoston mukaan, keskiarvot (1-5).



Kohtaantoon liittyvät tiedolla johtamisen käytännöt organisaatiossa: jakauma verkoston mukaan

- Verkostomuuttujan mukaan tarkasteltuna kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamisen teemoja osana organisaatiota arvioitiin vaihtelevasti. Keskiarvot jäivät kaikkien vastaajaryhmien vastauksissa alle arvon 4.
- Keskiarvotarkastelussa kokonaisuutena toimivimpana pidettiin väittämää “osaamisen kehittämistä kohtaanto-tietoon liittyen tuetaan ja jalostetaan organisaatiossani”.

Arvioikaa kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamista koskevia väittämiä osana verkostoa, jossa toimitte/yleisesti. (n=177-179)



Kohtaantoon liittyvät tiedolla johtamisen käytännöt verkostoissa



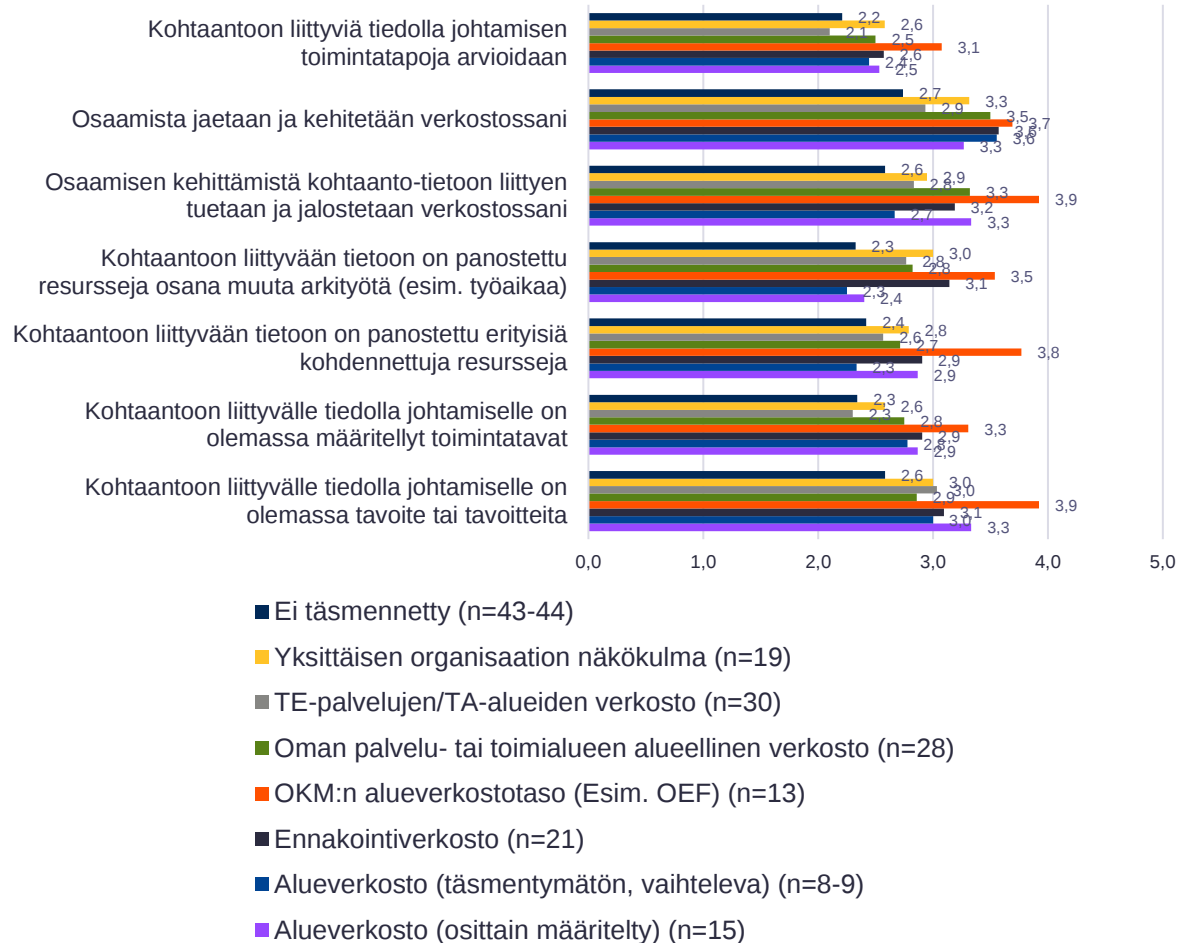
- Kohtaannon tiedolla johtamiseen liittyvää osaamista jaetaan ja kehitetään verkostoissa jonkin verran. Puolet vastaajista oli samaa mieltä siitä, että osaamista jaetaan ja kehitetään vastaajan verkostoissa.
- Kohtaantoon liittyvää tiedolla johtamisen toimintatapojen määrittelyä ja niiden arviointia tehdään vähemmän ja niiden arviointi koetaan haastavaksi: 17 prosenttia vastaajista ei osannut arvioida lainkaan kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamisen toimintatapoja.



Arvioikaa kohtaantoon liittyviä tiedolla johtamista koskevia väittämiä osana verkostoa, jossa toimitte/yleisesti. (n=177-179). Vastaaaja verkoston mukaan, keskiarvot (1-5).

Kohtaantoon liittyvät tiedolla johtamisen käytännöt verkostoissa: jakauma verkoston mukaan

- Verkostoissa tapahtuvaan kohtaantoon liittyvään tiedolla johtamiseen suhtauduttiin verkostomuuttujalla tarkasteltuna melko kriittisesti.
- Keskiarvotarkastelussa verkostojen näkemykset tiedolla johtamisen ulottuvuuksien toimivuudesta vaihtelivat.
- Korkeimpia arvosanoja kohtaannon tiedolla johtamisen ulottuvuuksista antoi OKM:n alueverkostoksi kategorisoidut vastaajat.





Millä tietolähteillä on alueellisessa kohtaantoon liittyvässä tiedolla johtamisessa mielestänne suurin merkitys? (n=174-182)



Kohtaantoon liittyvän tiedolla johtamisen tietolähteiden merkitys

- Alueellisessa kohtaantoon liittyvässä tiedolla johtamisessa suurin merkitys koettiin olevan TE-hallinnon tuottamilla julkisilla tietolähteillä. Vastauksia on syytä tulkita suhteessa kyselyn vastaajajoukkoon, jossa TE-palveluissa työskentelevien osuus korostuu.
- Organisaatioiden omien asiantuntijoiden ymmärrys ja näkemys eli hiljainen tieto nousi esiin merkityksellisenä kohtaantoon liittyvän tiedolla johtamisen tietolähteenä. Yhteensä 78 prosenttia vastaajista koki hiljaisen tiedon merkityksen suureksi.



Tietolähteiden- ja välineiden hyödyntämisen tapoja

Data-analytiikan käyttö raporttien ja raakadatan käsittelyssä työhyvinvoinnin ja henkilöstökokemuksen arvioinnissa.

Säännöllinen tilastoseuranta ja vuoropuhelu eri toimijoiden kanssa.

Osallistuminen esimerkiksi OPH:n projekteihin alan koulutuksen edistämiseksi ja tutkintojen uudistamiseksi.

Työvoimakoulutusten kohdentumisen arviointi ja sisältöpainotusten suunnittelu.

Strateginen suunnittelu ja uusien koulutusten kohdentaminen eri tasoilla.

Organisaation sisäisen tiimin käyttö työelämän tarpeiden palvelemiseen ja ymmärtämiseen.

Jatkuva seuranta, arviointi ja toimenpiteiden tekeminen kohtaantoon vastaamiseksi.

Työvoimabarometrin ja muiden tilastojen käyttö alakohtaisten tarpeiden ennakkoinnissa ja työvoiman kysynnän arvioinnissa.

Asiakaslähtöisten palvelujen kehittäminen ja asiakastietojen hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa.

Osallistuminen ennakkointifoorumeihin ja työvoimakoulutusten suunnitteluun eri tasoilla.

Tietolähteiden- ja välineiden hyödyntäminen, esimerkkejä

- Vastaajat pyrkivät hyödyntämään monipuolisesti erilaisia tietolähteitä ja -välineitä työssään.
- Oheisessa taulukossa on kuvattu tietolähteiden- ja välineiden hyödyntämisen tapoja.



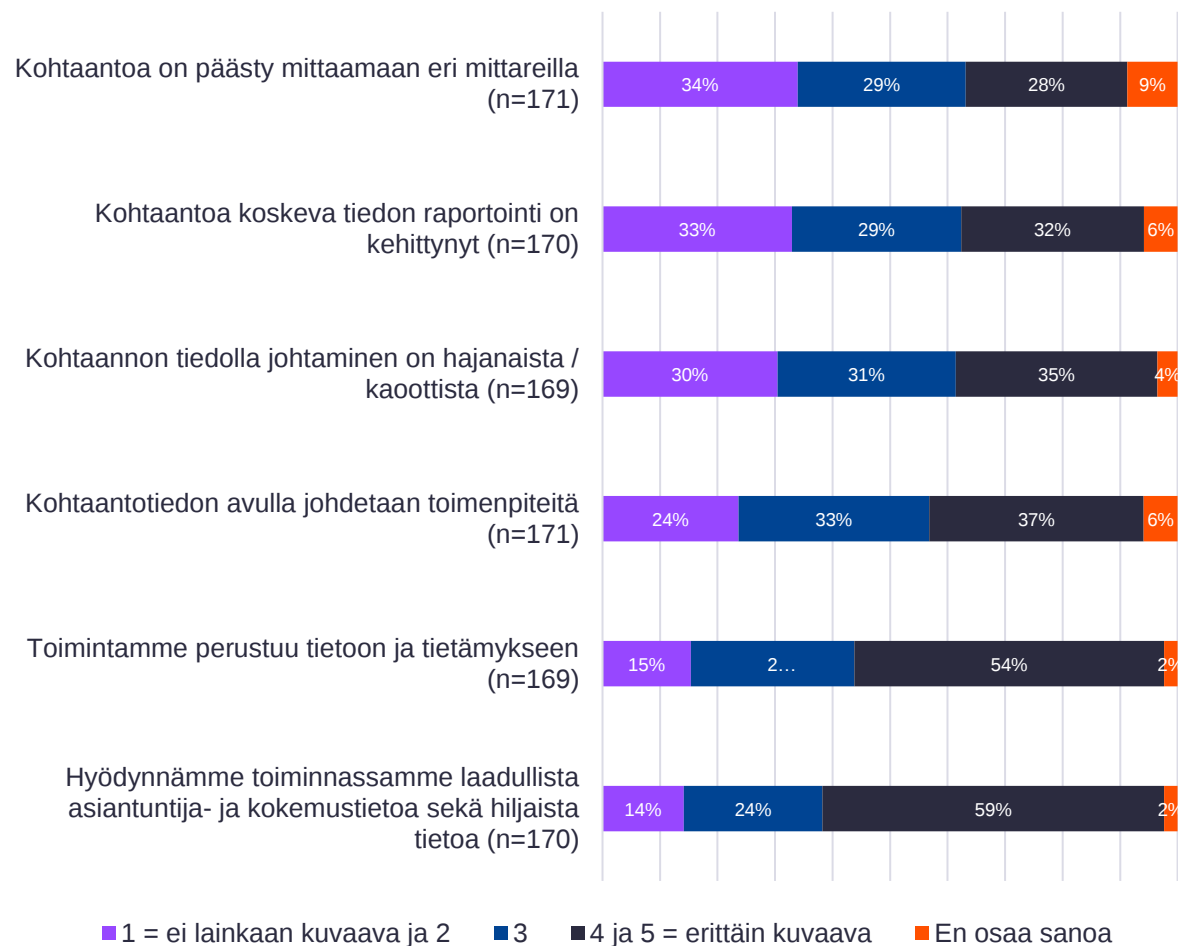
Tietolähteiden- ja välineiden hyödyntäminen, kuvaus

- Tietolähteiden ja -välineiden hyödyntämistä kuvattiin esimerkiksi seuraavasti:

”Kaikkia mahdollisia ennakkoinnin työvälineitä/lähteitä hyödynnetään, jotka ovat tiedossa. Osa on hajallaan, eikä koordinoitu. Esimerkiksi tilastokeskuksen luokittelussa on ongelmia, eikä se tuota riittävän tarkkaa tietoa eri toimialoilta tai tilastointi on kokonaan pielessä, kuten esimerkiksi maatalouden ja kalatalouden osalta on. Osaamisen ennakkointivälineet eivät tunnista riittävän tarkasti raja-pinta-osaamista.”



Mitkä seuraavista väittämistä kuvaavat mielestänne kohtaantotiedon tiedolla johtamisen kokonaistilannetta organisaatiossanne? (n=169-171)

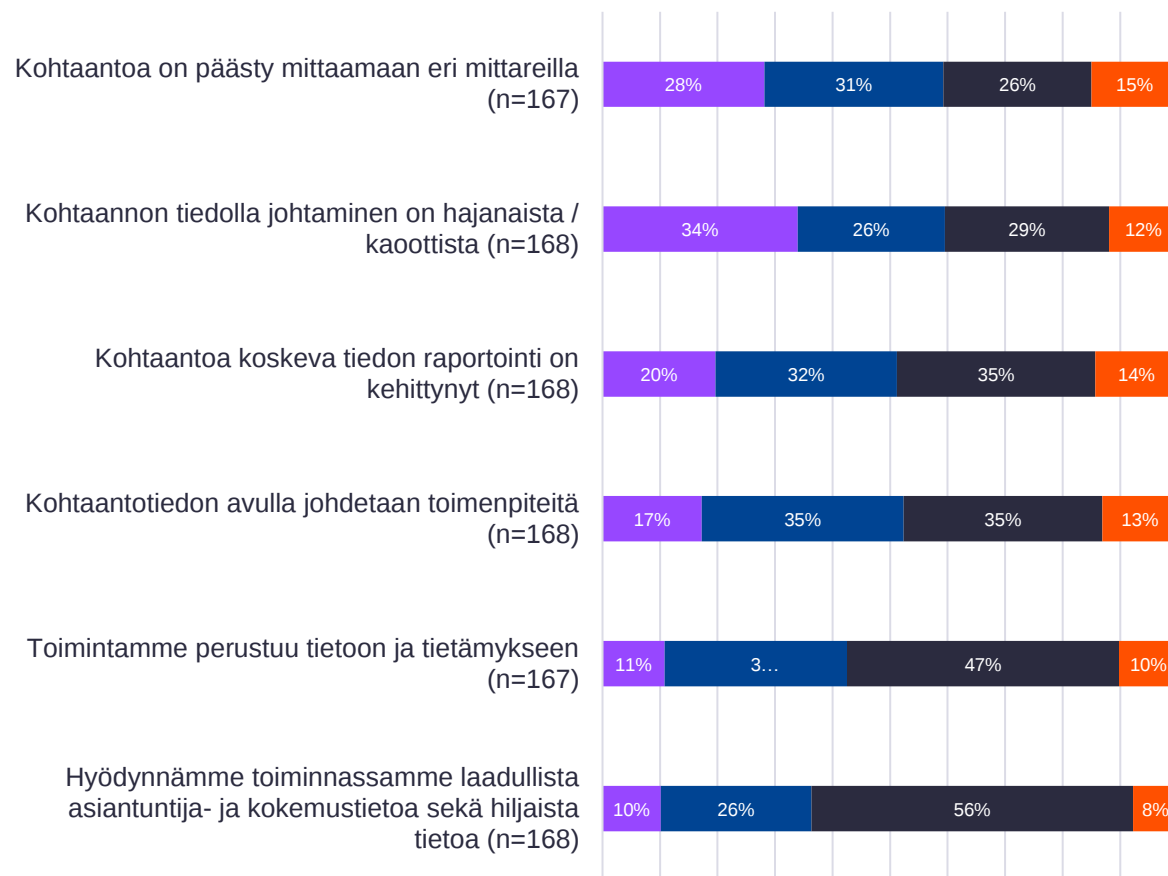


Kohtaantotiedon tiedolla johtamisen kokonaistilanne organisaatiossa

- Laadullisen asiantuntija- ja kokemustiedon ja hiljaisen tiedon hyödyntäminen korostui organisaatioiden kohtaantotiedon tiedolla johtamisen kokonaistilanteen arvioinnissa.
- Kohtaannon mittaaminen eri mittareilla koettiin vähiten organisaation kohtaantotiedon tiedolla johtamisen kokonaistilannetta kuvaavaksi jäsennykseksi.



Mitkä seuraavista väittämistä kuvaavat mielestänne kohtaantotiedon tiedolla johtamisen kokonaistilannetta osana yhteistyöverkostoa, jossa toimitte? (n=167-168)



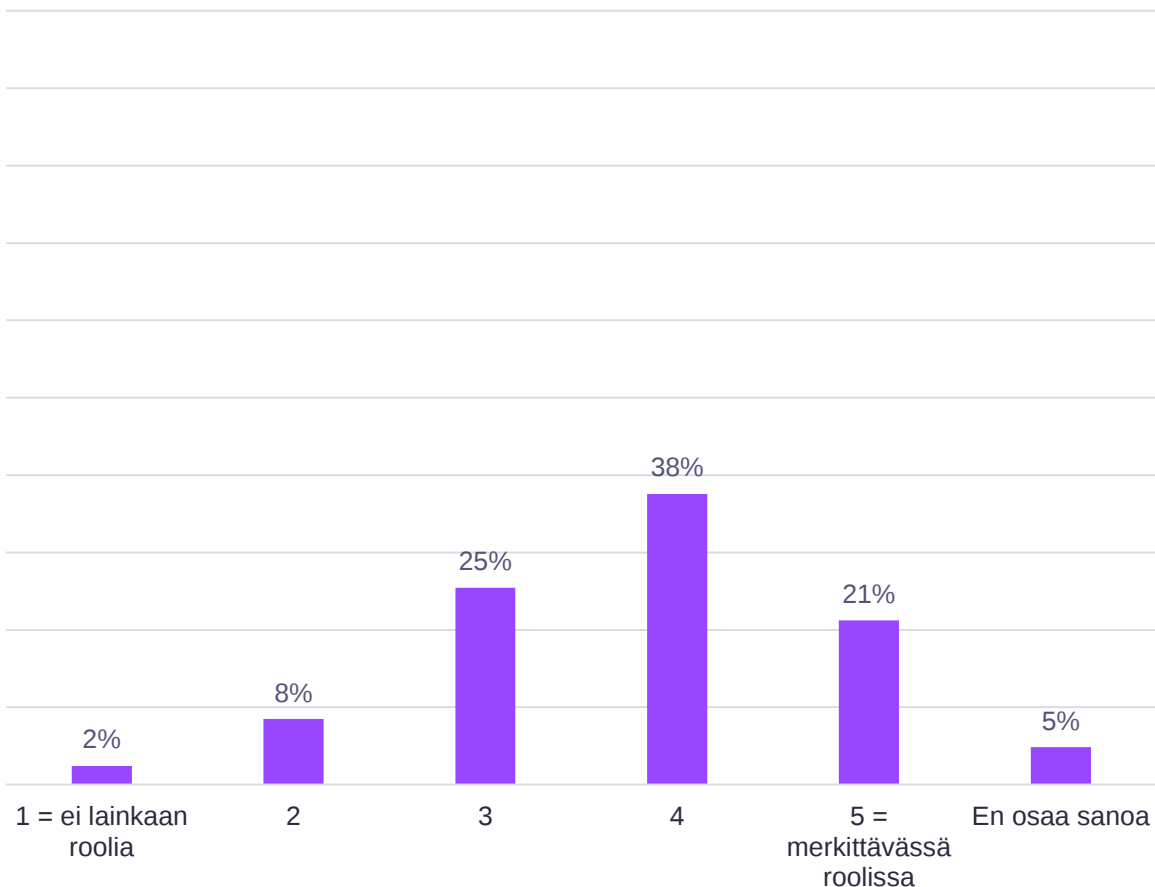
■ 1 = ei lainkaan kuvaava ja 2 ■ 3 ■ 4 ja 5 = erittäin kuvaava ■ En osaa sanoa

Kohtaantotiedon tiedolla johtamisen kokonaistilanne verkostoissa

- Kokemukset kohtaantotiedon tiedolla johtamisen käytöstä vaihtelevat. Noin kolmasosa vastaajista (34 %) koki, että kohtaannon tiedolla johtaminen ei ole hajanaista tai kaoottista. Lähes vastaava osuus (29 %) sen sijaan koki väitteen kuvaavaksi.
- Laadullisen asiantuntija- ja kokemustiedon ja hiljaisen tiedon hyödyntäminen korostui myös verkostoissa tehtävän kohtaantotiedon tiedolla johtamisen kokonaistilanteessa.



Millaisessa roolissa laadullinen asiantuntija-/kokemustieto ja hiljainen tieto on kohtaannon tiedolla johtamisen kokonaisuudessa organisaatiossasi? (n=165)



■ 1

Laadullinen asiantuntija-/kokemustieto ja hiljainen tieto kohtaannon tiedolla johtamisen kokonaisuudessa organisaatiossa

- Yli puolet vastaajista (59 %) arvioi, että laadullinen asiantuntijatieto/kokemustieto ja hiljainen tieto on kohtaannon tiedolla johtamisen kokonaisuudessa merkittävässä roolissa vastaajan omassa organisaatiossa.



Tapoja hankkia ja analysoida kohtaantotietoa: tietokannat ja koonnit

Työvoimatiekartta

Työllisyyskatsaus

Työvoimabarometri

Aluetalouskatsaus

Toimialakartoitukset

Työvälistilastot

Power BI –raportointi, Qlick View

Youtube: synteettinen työnhakija

Jotpan www.osaamistarvekompassi.fi sisällöt

ELY-keskuksen raportit

OEF:n raportit

Kohtaantotiedon hankinta ja analyysi: tietokannat ja koonnit

- Käytännöissä korostuivat yhteistyön merkitys, säännöllinen tiedonhankinta ja analyysi sekä asiantuntijoiden aktiivinen rooli kohtaantotiedon hallinnassa ja hyödyntämisessä.
- Oheisessa taulukossa on listattuna vastaajien nimeämiä tietokantoja ja koonteja, joita hyödynnetään tapoina hankkia ja analysoida kohtaantotietoa.



Kohtaantotiedon hankinta ja analyysi: verkostot ja toimijat

Tapoja hankkia ja analysoida kohtaantotietoa: verkostot ja toimijat
Työelämäfoorumit
Kauppakamari
Maakunnallinen ennakointifoorumi/verkostotyö
(Monialaiset) työryhmät, verkkoalustat
Asiantuntijoilta kerätty tieto ja asiantuntemus, yhteiset keskustelut esim. tilastotiedon pohjalta ja sitä kautta syntyvä ymmärrys
Riittävät ja osaavat tutkijaresurssit, joilla on hyvät työvälineet
Alueelliset verkostot
Asiantuntija- ja työelämäedustajien kuulemiset

- Vastaajat kuvailivat organisaationsa ja verkostojensa/alueidensa hyödyllisimpiä käytäntöjä eri tavoin koskien kohtaantotiedon hankintaa ja analyysia.
- Oheisessa taulukossa on listattuna vastaajien nimeämiä verkostoja ja toimijoita, joita hyödynnetään tapoina hankkia ja analysoida kohtaantotietoa.



Kohtaantotiedon hyödyntäminen ja toimenpiteiden suunnittelu

Tiedon hyödyntämisen ja toimenpiteiden suunnittelun tapoja

Tapaamiset yhdessä työpaikkojen kanssa

Kokeilukulttuuri

Alueelliset ja paikalliset toimintasuunnitelmat

Alueellisen osaamisvarannon selvittäminen tekoälyn avulla

Benchmarkkaus

Verkostotapaamiset

Työelämäfoorumien kautta saatava täsmätieto

Ennakointitietoa tarkennetaan sidosryhmäkeskusteluihin

- Vastaajat tunnistivat organisaatioiden ja verkostojen/alueiden hyödyllisiä käytäntöjä kohtaantotiedon hankintaan, hyödyntämiseen tai toimeenpanoon liittyen.
- Tiedon hyödyntämisen ja toimenpiteiden suunnitteluun liittyviä käytänteitä kuvattiin vastaavasti kuin tiedon hankintaan ja analyysiin liittyviä käytäntöjä: esiin nousi erityisesti yhteistyön ja tiedon jakamisen merkitys.



Kohtaantotiedon hyödyntäminen ja toimenpiteiden suunnittelu, kuvaus

- Kohtaantotiedon hyödyntämistä ja toimenpiteiden suunnittelua kuvattiin esimerkiksi seuraavasti:

”Saadusta tiedosta on johdettu toimenpiteitä: esimerkiksi työelämänosaamisen mittarointikokeilu osana työvoimakoulutuksen haastatteluita.”

”Tietoa jaetaan henkilöstölle koulutusten avulla. Asiantuntijan tuottamasta tiedosta johdetaan mm. koulutushankintoja yritysten ja asiakkaiden tarpeita vastaamaan.”

”Alueita pitäisi tarkastella pienemmissä kokonaisuuksissa. Alueiden rakenteet (myös työttömyyden rakenne) poikkeavat toisistaan.”



03 Kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämismahdollisuudet





Tietolähteet ja –välineet ja kohtaantotieto

Kehittämisehdotuksia tietolähteisiin ja –välineet sekä kohtaantotietoon
Tietolähteiden kartoittaminen ja kokoaminen
Käsitteiden yhtenäinen määrittely, menetelmien ja luokitusten yhtenäistäminen, avoin tiedonvaihto
Tilastoinnin muuttujien ja luokittelujen hiominen ja siten hyödyntäminen
Systematisoinnin lisääminen tietojen käsittelyyn, analysointiin ja toimipiteiden laadintaan
Eri toimijoiden välinen yhteistyö (tahtotila yhteistyöhön)
Viestinnän lisääminen
Yhteistilaisuudet

- Vastaajien kehittämisehdotuksissa tietolähteiden ja -välineiden sekä kohtaantotiedon käytön osalta korostui tiedon yhtenäistämisen tärkeys.



Tietolähteet ja –välineet ja kohtaantotieto, kuvaus

- Kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämis ehdotuksia tietolähteistä ja –välineitä koskien kuvattiin esimerkiksi seuraavasti:

”Kohtaantotieto on pitkälti tietoa nykyhetken tilanteesta eli tarpeisiin vastaamisen ja kohtaannon parantamisen näkökulmasta ollaan takamatkalla, tarvittaisiin enemmän ennakoivaa tietoa.”

”Yhteinen portaali, jossa olisi koottuna eri tietolähteitä ja esimerkiksi raporttipohja johon voisi poimia eri lähteistä esim. tekoälyn suodattamaa aineistoa.”

”Organisaatiossa systemaattinen toimintamalli kohtaantotiedon hyödyntämiseen koulutussuunnittelussa. Tietolähteiden tuominen osaksi alueellista kehittämistä ja päätöksentekoprosessia. Tiedonkeruuseen tulee resursoida.”

”Selkeä työnjako siinä, kuka tuottaa kaikille numerot.”



Kehittämisehdotuksia tietolähteisiin ja –välineet sekä kohtaantotietoon

Yhteiset tietotalustat kaikille toimijoille, joista tieto on saatavilla kootusti

Kaikki alueen toimijat kokoava taho (nykymalli ei kata kaikkia toimijoita)

Prosessien ja vetovastuiden selkeyttäminen

Tilastotietoa tuottavat tahot mukaan toimintaan

Tiedolla johtamisen organisointi

- Vastaajien kehittämisehdotukset tiedolla johtamisen organisoinnin osalta painottuivat yhteistyön lisäämiseen.



Tiedolla johtamisen organisointi, kuvaus

- Kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämis ehdotuksia tiedolla johtamisen organisoinnin osalta kuvattiin esimerkiksi seuraavasti:

”Alueella olisi määritelty toimija, joka on päävastuussa alueen kohtaantotilannekuvasta.”

”Osana muutakin organisaation / verkoston johtamista; tiedolla johtaminen on painoarvoltaan noussut.”

”Rajapinnoista haettu tieto tulisi saada organisaation omille tiedolla johtamisen alustoille ja muotoilla valmiiksi organisaation johtamisvastuiden mukaisesti.”

”Selkeitä taulukoita ja ne digitaalisena ja reaaliaikaisena. Aina sama linkki jonka alle päivittyy .”



Muita nostoja kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämiseen liittyen

Muita esiin nousseita havaintoja tiedolla johtamisen kehittämiseen liittyen

Organisaatiomuutokset ja tietojärjestelmien uusiutuminen vuonna 2025 voivat haastaa kohtaantoteemojen käsittelyä ja aiheen edistämistä.

Tietoturva/GDPR ja tekoälyn mahdollinen hyödyntäminen tulee huomioida tiedolla johtamisessa.

Työelämän muutos on merkittävä ja alueiden erilaisuus tulisi ottaa huomioon päätöksenteossa.

Kohtaantotiedon hyödyntämisessä tulee kiinnittää huomiota datan laatuun ja luotettavuuteen

- Yleisesti vastaajat tunnistivat tarpeen työmarkkinoiden ja koulutuksen paremmalle kohtaannolle ja toivoivat konkreettisia ratkaisuja ja työkaluja ongelmien ratkaisemiseksi. Vastauksissa korostettiin tiedon parempaa linkittämistä alueen ennakointimalleihin ja käytännön työhön. Tarve tiedon paremmalle koordinoinnille ja yhteistyölle eri toimijoiden kesken korostuu vastauksissa.



Muita nostoja kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämiseen liittyen, kuvaus

- Kohtaannon tiedolla johtamisen kehittämis ehdotuksia yleisesti kuvattiin esimerkiksi seuraavasti:

”Kohtaantotieto on pitkälti tietoa nykyhetken tilanteesta eli tarpeisiin vastaamisen ja kohtaannon parantamisen näkökulmasta ollaan takamatkalla, tarvittaisiin enemmän ennakoivaa tietoa.”

”Hieman erikoista, että juuri kohtaantotieto on näin suuressa roolissa. Kohtaanto-ongelmat ovat osa laajempaa kokonaisuutta, johon liittyy työmarkkinoiden kokonaisuus ja johon vaikuttaa laaja kirjo politiikka-alueita. Irrallinen ”kohtaantotieto” ei ole kovin hyödyllistä.”



Suoria lainauksia teemaan liittyen 1/2

”Toimin kohtaannon (ilmiö-taso) erityisasiantuntijana ja jos kohtaanto-ongelman juurisyistä olisi nostettava yksi asia ylitse muiden, on se datan laatu ja luotettavuus.”

”Kohtaantotieto on hajallaan ja siitä pitäisi ottaa jonkun tahon koppia, että eri toimijat saadaan saman pöydän ääreen jalostamaan kunkin omaa tietoa.”

”Yleisellä tasolla kohtaannon juurisyitä aletaan tunnistamaan yhä paremmin. Keskustelut luotaavat jo jonkinlaisia ratkaisun ajatuksia, mutta käytännön tasolla ei oikein tapahdu mitään. Esimerkiksi (ennen taantumaa) rakennusala tunnistettiin keskeiseksi toimialaksi, jossa kohtaanto-ongelma näyttäytyi työvoimapulana, huolimatta siitä, että koulutusta oli mitoitettu alan vaatimusten mukaisesti. Samanaikaisesti oppilaitosten hakeutumisjärjestelmä ohjailee tietyille aloille alasta kiinnostumattomia opiskelijoita, koska jonnekin heidät on laitettava. Tämä johtaa kohtaanto-ongelman syvenemiseen ja toimialan mainehaittaan kiinnostavana alana.”





Suoria lainauksia teemaan liittyen 2/2

”Älkää missään nimessä ryhtykö rakentamaan kansallisia tiedolla johtamisen palveluita/alustoja. Keskittykää tiedon tuottamiseen, tiedon jakamisen ekosysteemin sääntöjen laatimiseen, metatietoihin ja rajapintojen kehittämiseen sekä tietojen hyödyntämisen edistämiseen.”

”Kyselyn myötä havainto; asia on liian vähällä huomiolla. Tarvetta tiedolle on, mutta se miten ja kuka sitä sitten hyödyntää? Vielä hämärää. Toiveissa tämän tiedon linkittyminen alueen tulevaan ennakointimalliin. Tekeillä alusta, mistä olisi hyvä tämäkin tieto tulevaisuudessa löytyä.

Toivottavasti tämän kyselyn seurauksena saadaan "arkisia" toimintatapoja kohtaannon parantamiseksi / kehittämiseksi.”



Tulevaisuuden työmarkkinat –koordinaatiohanke

Joonas Karhinen
Projektiasiantuntija (tiedolla johtaminen)
joonas.karhinen@ely-keskus.fi

Owal Group

Tiina Koivula
Konsultti
tiina@owalgroup.com

Yhteystiedot: lisätietoa selvityksestä





**Seuraa Tulevaisuuden Työmarkkinat –koordinaatiohankkeen
[verkkosivuja](#) ja [LinkedIn-sivua](#)!**

**Voit myös ottaa yhteyttä sähköpostitse:
tulevaisuuden.tyomarkkinat@ely-keskus.fi**



**Tulevaisuuden
työmarkkinat**



**Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus**



**Euroopan unionin
osarahoittama**