

SELVITYS

**TYÖVOIMAPOLIITTISEN
AIKUISKOULUTUKSEN YHTEISHANKINTOJEN**

JA

PALKKATUKISETELIN KEHITTÄMISTARPEISTA

26.2.2007

Markku Gardin
TE-keskuksen johtaja
Satakunnan TE-keskus

Työministeriölle

Työministeriö nimesi minut 8.1.2007 työllisyysohjelman esityksestä selvittämään helmikuun loppuun mennessä

- työvoimapolitiittisen aikuiskoulutuksen yhteishankintojen ja
- palkkatukisetelin kehittämistarpeita.

Toimeksiannon mukaan tehtäväni oli selvittää työvoimapolitiittisen aikuiskoulutuksen yhteishankintojen ja palkkatukisetelin käytön laajentamisen esteet yrityksissä ja tehdä tarvittavat ehdotukset yhteishankintakoulutuksen ja palkkatukisetelin käytön lisäämiseksi yrityksissä. Selvityksessä tuli painottaa mahdollisuuksia suunnata yhteishankintojen ja palkkatukisetelin käyttöä erityisesti pk-yri-tysten tarpeisiin.

Toimeksiannon taustalla oli tarve suunnata työvoimapolitiittisen aikuiskoulutuksen ja palkkatuen käyttöä yritysten työvoimatarpeiden mukaisesti. Perusteena oli myös hallituksen työllisyysohjelmassa asetettu tavoite nostaa yhteishankintakoulutuksen osuus 10 prosenttiin hankituista oppilas-työpäivistä.

Saatuani selvitystyön osaltani tehdyksi luovutan sen kehittämisehdotuksineen työministeriölle.

Porissa 26. helmikuuta 2007

Markku Gardin
TE-keskuksen johtaja
Satakunnan TE-keskus

SISÄLLYSLUETTELO

Toimeksiannon tehtävien täsmentyminen.....	4
Selvityksen suorittaminen.....	4
TIIVISTELMÄ	6
1. TYÖVOIMAPOLIITTISEN AIKUISKOULUTUKSEN YHTEISHANKINTOJEN KEHITTÄMINEN	7
1.1. Keskeiset havainnot toiminnasta.....	7
1.2. Yritysten (pk) odotukset toiminnalle	8
1.3. Johtopäätökset.....	9
1.4. KESKEISET KEHITTÄMISEHDOTUKSET	9
1.4.1. Tuotekehitys ja markkinointi	9
1.4.2. Koulutuksen suunnittelu ja hankinta.....	10
1.4.3. Oppilaiden hankinta ja valinta (rekrytointikoulutus).....	11
1.4.4. Koulutuksen toteutus.....	12
1.4.5. Seuranta ja laadun varmistus.....	12
1.4.6. Resurssointi.....	12
1.4.7. Toiminnan hallinnointi ja ohjaaminen	13
2. PALKKATUKISETELIN KÄYTÖN TEHOSTAMINEN	15
2.1. Keskeiset havainnot toiminnasta.....	15
2.2. Yritysten (pk) odotukset toiminnalle	15
2.3. Johtopäätökset.....	16
2.4. KESKEISET KEHITTÄMISEHDOTUKSET	16
2.4.1. Tuotteen (palkkatukiseteli) kehittäminen ja markkinointi	17
2.4.2. Työnhakijoiden valmentaminen setelin käyttöön	17
2.4.3. Seuranta ja laadun varmistus.....	18
2.4.4. Hallinnointi ja resurssointi.....	18
2.4.5. KAKSI LISÄEHDOTUSTA.....	19

Toimeksiannon tehtävien täsmentyminen

Työvoimapolitiittista aikuiskoulutusta (työvoimakoulutus) on arvioitu monessa eri selvityksessä. Parhailaan on menossa evaluointeja tai kehittämishankkeita. Sen sijaan yritysälhtöistä rekrytointikoulutusta tai palkkatukea / palkkatukiseteliä ei olla systemaattisesti arvioitu. Olen jättänyt vähemmälle niiden asioiden selvittäminen, joita varten on meneillään omia kehittämishankkeita. Ne tekevät aikanaan omat ehdotuksensa. En ole tässä raportissani kerrannut aikaisemmin tehtyjä kehittämisesityksiä. En liitä tähän myöskään toimintaa koskevia tilastoja tai toimenpiteiden kuvauksia.

Viime aikoihin on julkaistu useita selvityksiä tai kannanottoja mm. aikuisten ammatillisen koulutuksen järjestelmien (kokonais)uudistuksiksi. Omassa työssäni ei ole asetettu näin pitkälle meneviä tavoitteita. Lälhtökohtani on ollut nykyisten toimintojen kehittäminen. Olen lähtenyt vallitsevista työnjaoista ja toimivaltuuksista. Jos selvitykseni yhteydessä on osoittautunut tarpeelliseksi uudistaa nykyistä säädöstöä, olen tehnyt siitä ehdotuksia. Olen pyrkinyt ehdotuksissani myös käytännönläheisyyteen ja siihen, että ehdotukseni olisivat helposti toteutettavissa.

Työvoimakoulutuksen yhteishankintojen osalta olen keskittynyt erityisesti uuden työvoiman hankkimiseen yritysälhtöisen koulutuksen avulla (rekrytointikoulutus). Tälle toimenpiteelle on tällä hetkellä ja arvioitavissa olevassa tulevaisuudessa suurin kysyntä. Minulla ei ole ollut aikaa tarkastella jokaista yhteishankinnan muotoa erikseen. Useimmilta osin ehdotukseni soveltuvat myös lomautusaikaisen koulutuksen ja muun työssä jo olevan henkilöstön koulutuksen toteuttamiseen. Työssä olevien koulutuksen osalta on syytä odottaa ”Muutoksen hallintaa proaktiivisesti ja kysyntälälhtöisesti” –kehittämishankkeen ehdotuksia.

Olen asettanut itselleni tavoitteeksi tehdä ehdotuksia, jotka myös

1. nopeuttaisivat yritysten työpaikkojen täyttymistä ja henkilöiden työllistymistä, jolloin voitaisiin samalla saada myös huomattavia yhteiskunnallisia säästöjä
2. edistäisivät tehokkuuden ja tuottavuuden kasvua selvitettävien toimenpiteiden toimeenpanossa ja siten vastaisivat työvoimatoimistoille ja TE-keskuksille asetettuihin tuottavuustavoitteisiin.

Olen ottanut huomioon, miten uusi käynnistyvä ESR-ohjelma voi täydentää ja tukea kansallista yritysälhtöistä työvoimakoulutusta ja työmarkkinoilla vaikeammassa asemassa olevien henkilöiden työllistymistä yritysten palvelukseen.

Näkökulmani on ollut tarkastella toimenpiteitä erityisesti pk-yritysten tarpeista ja lähtökohdista. Olen selvittänyt, miten nämä työhallinnon toimenpiteet voisivat olla osa muita yrityksen tarvitsemia yrityspalveluja ja miten ne voisivat nykyistä paremmin liittyä muihin julkisiin yrityspalveluihin (ns. YritysSuomi –palvelujärjestelmä).

Selvityksen suorittaminen

Selvitykseni perustuu suurimmalta osaltaan eri tahojen kanssa käymiini keskusteluihin: yritysjohtajia, kouluttajia (aikuiskoulutuskeskuksia ja muita), oppisopimuksen toimeenpanijoita, monien TE-keskusten ja niiden eri osastojen edustajia, työvoimatoimistojen johtoa ja henkilöstöä, työmarkkinajärjestöjen edustajia (keskus- ja aluetasolta), yrittäjäjärjestöjen edustajia (keskus- ja aluetasolta), työministeriön ao. henkilöitä ja kehittämishankkeiden ulkopuolisia asiantuntijoita, seudullisten kehitysyhtiöiden johtajia.

Pyysin TE-keskusten työvoimaosastojen päälliköiltä kirjallisesti tehtävääni liittyviä ehdotuksia. Useimmilta sainkin niitä. Sain myös pyytämättä työhallinnon virkailijoilta esityksiä, mikä osoittaa heidän kiinnostustaan kehittää yhteishankinnan menettelyjä ja palkkatukisetelin käyttöä.

Olen saanut apua ja ehdotuksia erityisesti Satakunnan TE-keskuksen Menestyvä Yritys – Työllistävää Satakunta –hankkeen henkilöstöltä. Heidän johdollaan laadittu selvitys yhteishankintakoulutuksen prosesseista ja sen kehittämiskohteista on nähtävissä osoitteesta <http://www.meny.fi> tai Satakunnan TE-keskuksen Internet-sivuilta www.te-keskus.fi/satakunta.

TIIVISTELMÄ

Osaavan työvoiman niukkuuden lisääntyessä yritykset ovat valmiita kouluttamaan ja työllistämään työttömiä henkilöitä yhdessä työhallinnon kanssa. Yritykset asettavat etusijalle suomalaisen työvoiman, kun osaaminen on varmistettu. Kokemukset yhteisestä koulutuksesta ovat hyvät. N. 80 % on työllistynyt yritysten palvelukseen. Työttömien joukossa on runsaasti henkilöitä, jotka tällaisen täsmäkoulutuksen jälkeen sijoittuisivat yrityksen palvelukseen. Ilman sitä työllistyminen olisi vaikeaa. Koulutusta voidaan suunnata myös jo yrityksen palveluksessa olevan henkilöstön kehittämiseen. Tukityöllistämiseen palkkatukisetelin avulla suhtaudutaan yrityksissä myönteisesti. Tällainen yritys yhteistyö on edullista valtionkin kannalta, yritykset osallistuvat rahoitusosuudellaan kustannuksiin.

Selvityshenkilö ehdottaa toimenpiteitä, joilla **yhteistä koulutusta** voidaan tehostaa ja käyttöä lisätä.

- Työvoimakoulutuksessa painopistettä tulee siirtää yritysten kanssa toteutettavaan koulutukseen. Menettelyä on tuoteistettava ja yksinkertaistettava. Työvoiman hankinta on otettava esille muussakin yritysneuvonnassa. Yhteistyötä kouluttajien ja yrityspalvelujen kanssa on tiivistettävä. Yhteyttä tutkintoihin voidaan lisätä. Hallinnointi- ja ohjausmenettelyjä on tehostettava. Toimintaan on kohdennettava henkilöresursseja. Paperit tai puheet eivät töitä tee. Koulutuksen hankinta- ja kilpailuttamismenettelyjä on kehitettävä. Hallintotehtäviä on keskittettävä TE-keskuksiin. Työvoimatoimistojen on keskityttävä oppilashankintaan. Oppilashankinnan aluetta ja kohderyhmiä on laajennettava. Osaamiseen ja työelämän kehittämiseen liittyvät TE-keskusten palvelut on koottava yrityslähtöisesti yhdeksi kokonaisuudeksi yli hallintorajojen. Työvoimapoliittista koulutusta koskeva lainsäädäntö mahdollistaa esitetyt toimenpiteet. Myös koulutukseen käytettävissä olevat määrärahat riittävät.

Palkkatukisetelin tarkoitus on aktivoida työttömiä henkilöitä hakemaan itse itselleen sopivia työpaikkoja. Työvoimatoimisto antaa henkilölle setelin, jossa ilmoitetaan, että työnantaja voi saada tukea ao. henkilön työllistämiseen. Toiminta on käynnistynyt verkkaisesti. Setelin avulla henkilö voi löytää työpaikan erityisesti pienistä yrityksistä. Selvityshenkilö ehdottaa toimenpiteitä, joilla työttömien omaa aktiivisuutta voidaan hyödyntää ja setelin käyttöä lisätä.

- Työhallinnossa tukityön painopistettä tulee siirtää yritysten suuntaan. Tähän tähtäävää hallinnon ohjausta tulee tarkentaa. Työvoimatoimistojen tulee aktivoida ja opastaa tai kouluttaa setelin käyttöön halukkaita henkilöitä. Tässä voidaan käyttää mm. yksityisiä koulutuspalveluja. Setelin ulkoasua ja sisältöä tulee parantaa. Mahdollisuus tulee tehdä paremmin tunnetuksi. Menettelyjen tulee olla yrityksen kannalta selkeät. Setelin käyttöä työvoimakoulutuksen aikaisessa työharjoittelussa ja sen jälkeisessä työnhaussa tulee tehostaa. Setelin käyttöä koskeva säädöstö mahdollistaa joustavan toiminnan. Myös seteliin liittyvät tukimäärärahat riittävät. Lisäksi ehdotetaan selvitettäväksi, olisiko syytä muuttaa palkkatukea niin, että tuella korvattaisiin/palautettaisiin yrityksille niiden maksamat lakisääteiset sosiaaliturvamaksut (ns. sivukulut).

1. TYÖVOIMAPOLIITTISEN AIKUISKOULUTUKSEN YHTEISHANKINTOJEN KEHITTÄMINEN

1.1. Keskeiset havainnot toiminnasta

- Kun yhteishankintakoulutusta on käytetty yrityksissä, ne ovat olleet tyytyväisiä koulutuksen toteuttamiseen, sisältöön ja tuloksiin. Yhteishankintamenettely on reagoinut nopeasti yritys-kohtaisiin tarpeisiin. Koulutuksen jälkeiset sijoittumisluvut ovat korkeita (n. 80 %, Satakunnassa viime vuonna n. 85 %). Koulutukseen on liitetty yhä enemmän tutkintoihin liittyviä opintoja ja näyttöjä.
- Mahdollisuus ei ole kuitenkaan kovin hyvin tunnettu erityisesti pienten yritysten yritysjohtajien keskuudessa. Yritykset kiinnostuvat asiasta usein vasta silloin, kun työvoiman hankinta tai kouluttaminen on ajankohtaista tai asialla alkaa olla kiire. Yritysten on myös vaikea erottaa niille tarjolla olevia erilaisia mahdollisuuksia. Koulutuksen markkinoijia on paljon liikkeellä. Yhteishankintakoulutus ei erotu niistä riittävästi eikä se ole nimenä tunnettu.
- Kouluttajien edustajat ovat valmiit aktiivisesti edistämään mm. työvoima- ja koulutustarpeiden selvittämistä. Ne kokevat kilpailuttamisen esteeksi silloin, kun heidän esittämänsä hanke pannaan julkiseen kilpailuun. Aikuiskoulutuskeskusten saama työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä tukee heidän aktiivisuuttaan edistää yhteishankintakoulutuksen lisäämistä.
- Muut yrityspalveluja tuottavat eivät tiedä tai tunne mahdollisuutta riittävästi voidakseen ottaa asian esille omassa neuvonnassaan. Tilanne vaihtelee eri puolella maata. Seudullisten yrityspalvelujen kehittyessä tunnettuus on parantunut. YritysSuomi –hankkeessa koulutusasiat ovat entistä enemmän esillä julkisissa yrityspalveluissa.
- Toimeenpanon menettelyt, pelisäännöt, resurssointi ... vaihtelevat TE-keskusalueittain ja joskus niiden sisällä. Yhteishankinnan määrittely on epäyhtenäistä. Yritysten rahoitusosuudet mm. rekrytointikoulutuksessa vaihtelevat. Joillakin alueilla on toteutettu yhteishankintatyyppistä koulutusta ilman yritysten maksuosuutta. Mm. tästä syystä tilastot eivät eri alueiden kesken ole vertailukelpoisia. Seuranta on epäluotettavaa. Tilastojärjestelmissä yhteishankintakoulutusta tavoitteineen (esim. sijoittuminen) ei seurata omana toimintanaan. Ne uppoavat työvoimapoliittisen koulutuksen kokonaisuuteen. TE-keskukset ovat seuranneet volyymeja, laatua, vaikuttavuutta ”omaan tahtiinsa”. Systemaattisemmin toimintaa on arvioitu ESR-hankkeiden osalta. Yrityslähtöistä koulutusta on toteutettu sekä kansallisin varoin että EU-osarahoitteisesti. ESR-menettely on usein koettu työhallinnon kannalta joustavamaksi menettelyksi, erityisesti hallinnointiin käytettävissä olevien resurssien vuoksi.
- Työhallinnossa hallinnointi (mm. tarjoukset ja sopimustoiminta) on yhä enemmän keskitetty TE-keskusten työvoimaosastoille. Työvoimatoimistoilla on tällöinkin keskeinen rooli toimeenpanossa, erityisesti työvoiman hankinnassa. Yhteistyö alueellisesti keskitetyn hallinnoinnin ja paikallisten työvoimatoimistojen kanssa sujuu hyvin.
- Työministeriö on asettanut TE-keskuksille yhteishankintaa koskevia tavoitteita. Niitä ei olla saavutettu. Tähän on erilaisia syitä. Yhteishankintojen oppilastyöpäivien määrä on ollut viime vuosina laskusuunnassa. Tosin v. 2006 määrät kasvoivat edellisvuoteen nähden. Menettelyjen erilaisuus ja tilastojen epätasällisyys selittää osan tapahtuneesta. Onnistuneissa tapauksissa hallinnointiin on yleensä käytetty ESR-rahoitusta (osana projektitoimintaa). Muilta osin hallinnoinnissa koetaan resurssipulaa (toimintarahat) niin TE-keskuksissa kuin työvoimatoimistoissakin.
- Yrityslähtöiselle yhteishankintakoulutukselle on yhä suurempaa kysyntää. Työvoiman rekrytointi vaatii entistä useammin, että henkilön osaamista parannetaan kouluttamalla häntä

yrittäjien tehtäviin. Työttömien joukossa on koulukseen ja sen jälkeen työhön sopivia henkilöitä. Yritykset ovat valmiita panostamaan myös palveluksessaan jo olevan henkilöstön kehittämiseen.

- Yritysmaailmassa klusteriperusteinen toiminta on lisääntymässä. Tämä heijastuu myös uuden työvoiman hankintaan ja mm. tarpeisiin kehittää verkostossa toimivien yritysten osaamista ja työorganisaatioita (hyvä esimerkki: Keski-Pohjanmaan veneklusteri).
- Yrityslähtöiselle täsmäkoulutukselle on myös yhteiskuntapoliittista tilausta. Yhteishankintakoulutus on esillä puolueiden vaaliohjelmissa. Puoluejohtajat ja muutkin kansanedustajaehdokkaat ovat vaatineet siihen panostamista.
- Yhteishankintaa koskeva lainsäädäntö on mielestäni kunnossa. Se vastaa niihin keskeisiin kehittämiskohteisiin, joita minulle on ehdotettu ja joita tulen raportissani myöhemmin esittämään. Myös tähän tarkoitukseen käytettävissä olevat koulutusrahat ovat riittävät. Sen sijaan tiukkaa on toimeenpanoon tarvittavista toimintarahoista.

1.2. Yritysten (pk) odotukset toiminnalle

- Tärkeintä on saada tehtävän edellyttämää osaavaa työvoimaa. Yritykset priorisoivat niin, että he haluavat ensisijaisesti suomalaisia henkilöitä. Ulkomaisesta asetetaan etusijalle maassa jo olevat, jos ammattitaito riittää. Vasta näiden jälkeen tulee uuden työvoiman hankinta ulkomailta. Yleensä yhteishankinnalla halutaan työvoimaa nopeaan tarpeeseen, ei välttämättä tutkintoon johtavaa koulutusta. Osatutkinnot riittävät. Tapauskohtaisesti voidaan myöhemmin jatkaa opintoja esim. oppisopimuksella tutkintoon saakka.
- Yritykset odottavat omalta osaltaan palvelun käytöltä helppoutta ja vaivattomuutta. Nopeus ei aina tärkeintä. Byrokratiaa vierastetaan. Virkamiesten tulisi hoitaa asia saumattomasti yli organisaatorajojen. Tärkeää, että on aikataulu ja siitä pidetään kiinni.
- Yrityksen maksuosuudesta on hyvä sopia heti aluksi. Niiden perusteet on oltava yhdenmukaiset kaikille. Tämän jälkeen on helpompi edetä koulutuksen sisältöön, oppilaiden hankintaa... Hankintojen kilpailuttaminen on normaalia yritystoiminnassa. Yritykset odottavat viranomaisilta hintatietoisuutta myös heidän maksuosuutta määriteltäessä. Pienillä yrityksillä ei ole asiantuntemusta arvioida koulutuksen todellista hintaa. Ne luottavat tässä viranomaisen ammattitaitoon.
- Odotetaan, että koulutusasioita hoitava/neuvova henkilö tuntee yrityksen toimintaperiaatteita sekä yritykselle tarjolla olevat koulutusmahdollisuudet laajasti ja osaa myös suositella yrityksen tarpeisiin parasta vaihtoehtoa. Henkilöltä toivotaan ennakoivaa työtettä ja välitöntä asioihin ryhtymistä sekä koko prosessin ajan mukana olemista. Hänellä tulee olla koulutuksen toteuttamista koskevat neuvottelu- ja sopimisvaltuudet. Hänen odotetaan hoitavan virkamiehille kuuluvat hallinnointityöt.
- Yritykset toivovat, että myös muut yritysneuvojat neuvovat henkilöstön hankintaan ja koulutukseen liittyvissä asioissa muun neuvontansa yhteydessä ja tarvittaessa ohjaavat erityisasiantuntijan palveluihin.
- Yritykset haluavat olla mukana koulutussisältöjen määrittelyssä ja toivovat, että koulutusta voidaan tarkentaa vielä toteutuksen aikana.
- Keskeistä on olla mukana oppilaiden hankinnassa ja valinnassa. Yritykset ovat valmiit osallistumaan mm. ilmoitteluun (yrityksen nimi ilmoituksissa).

1.3. Johtopäätökset

- Yhteishankintakoulutus on osoittautunut yritysten ja yhteiskunnan tavoitteiden kannalta toimivaksi menettelyksi. Sitä käytettäessä on pystytty reagoimaan nopeasti ja joustavasti yritysten tarpeisiin, myös klusteripohjaisesti. Se on yhteiskunnan kannalta taloudellista toimintaa: yritykset osallistuvat kustannuksiin omalla maksuosuudellaan. Koulutus hankitaan ja kilpailutetaan tilaaja-tuottaja mallilla. Toiminta on koko ajan hintatietoista. Kilpailu tehostaa myös koulutuksen sisällöllistä kehittämistä. Toiminnan vaikuttavuus on korkeaa. Koulutuksessa voidaan edistää tutkintotavoitteellista opiskelua. Sitä voidaan täydentää mm. oppisopimuskoulutuksella.
- Työmarkkinatilanteen muuttuessa yhteishankintakoulutukselle on kasvavaa kysyntää. Työttömien, työttömyysuhan alaisten, vastentahtoisesti pätkätyötä tekevien jne. potentiaalia voidaan hyödyntää täytettäessä avoimiksi tulevia työpaikkoja. Ilman yrityslähtöistä koulutusta heidän työllistymisensä yrityksiin olisi vaikeampaa. Koulutusmahdollisuuden hyvällä markkinoinnilla ja verkostoyhteistyöllä varsinkin pienissä yrityksissä voidaan saada esille ns. piileviä työpaikkoja.
- Yhteishankinnan toimeenpanoa on syytä tehostaa. On syytä lisätä toimenpiteitä, jotka edistävät kysyntälähtöisyyden lisääntymistä koulutuksessa ja muussakin julkisessa palvelutoiminnassa. Yhteishankintakoulutus on otettava TE-keskuksissa ja työvoimatoimistoissa keskeiseksi strategiseksi toimintatavaksi. Koulutustoimenpiteet ja osaamiseen liittyvät toiminnot tulee koota TE-keskuksessa yrityslähtöiseksi palvelukokonaisuudeksi. Toimintaa voidaan parantaa toimintatapoja uudistamalla, työnjakoja tarkentamalla sekä hyödyntämällä verkostomaista toimintaa. Keskeisimmät toimijat ovat TE-keskukset ja työvoimatoimistot, kouluttajat ja muut yrityspalveluorganisaatiot. Vaativimmaksi tehtäväksi muodostunee sopivien oppilaiden hankinta ja valinta, mikä on työvoimatoimiston ydintehtävä.
- Muussakin yritysneuvonnassa (erityisesti TE-keskusten yritysosastojen) työvoiman hankinta tai sen kehittäminen tulee ottaa esille jo yritysten muiden kehittämissuunnitelmien yhteydessä. Näin voidaan nopeuttaa mm. yhteishankinnan käynnistymistä, työpaikkojen täyttymistä ja henkilöiden työllistymistä.
- Toimintaa voidaan tehostaa nykysäädösten ja koulutukseen käytettävissä olevien määrärahojen puitteissa. Toimitaan nykyisen yhteishankinnan määrittelyn mukaisesti. On syytä tehostaa toiminnan ohjausta ja seuranta.

1.4. KESKEISET KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Ensin on hahmoteltu keskeiset yhteishankinnan toimeenpanon prosessit. Kehittämisen toimenpiteet on esitetty prosesseittain. Ko. kohdassa esitetään myös prosessivastaavat, joilla on vastuu asioiden kehittämisestä ja toiminnan sujumisesta. Varsinaiset toimenpiteet toteutetaan yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.

1.4.1. Tuotekehitys ja markkinointi

- Yhteishankintakoulutus tuotteistetaan. Sille kehitetään oma brandi, tuotemerkki ja hyvä imago osana muuta työvoimapolitiittista aikuiskoulutusta. Samalla reivataan työvoimapolitiittista koulutusta nykyistä enemmän yhteishankintojen suuntaan.
- Tuotteen nimeen on kiinnitettävä huomiota, sen tulee liittyä yrityksen tarvitsemaan palveluun. Ehdotan harkittavaksi, että nykyinen termi ”Yhteishankintakoulutus” muutetaan nimeksi ”Yrityslähtöinen Työvoimakoulutus”. Se jakaantuu täsmätuotteiksi: rekrytointikou-

lutus (uuden henkilöstön hankinta), lomautuskoulutus (lomautettavat henkilöt), henkilöstön kehittämisen koulutus (työministeriön määrittelemät ryhmät).

- Keskeiset pelisäännöt ohjeistetaan/sovitaan samanlaisiksi koko maassa. Ainakin saman TE-keskuksen alueella sekä naapuriTE-keskusten välillä tulisi olla käytössä samanlaiset menettelyt.
- Yrityksen maksuosuuksille on määriteltävä yhdenmukaiset perusteet. Pienille yrityksille määritellään alhaisempi maksuosuus ja €raja. Tapauskohtainen joustovara on kuitenkin jätettävä, ei kuitenkaan sovituista peruslinjoista. Poikettaessa voidaan ottaa huomioon esim. yrityksen kustantama materiaali, osallistuminen opetukseen tms.
- Tarkistetaan nykyiset esitteet ja niiden asiakaslähtöisyys tuotteistamisen, brandin, pelisääntöjen jne. perusteella.
- Asetetaan yhteishankintakoulutus näkyvästi esille työhallinnon ja TE-keskuksen verkkosivuille.
- Varmistetaan, että myös muut julkiset yrityspalvelut ottavat työvoiman hankinnan ja yhteishankinnan esiin omassa neuvonnassaan (YritysSuomi –toimintamalli). Selkeä tuote, pelisäännöt ja hyvät esitteet tällöin helpottavat asian esillä pitämistä. Tärkeää on ottaa henkilöstön hankinta tai kehittäminen esille hyvissä ajoin yrityksen suunniteltaessa muuta kehittämistoimintaa.
- Otetaan kouluttajat mukaan markkinointiin, varsinkin ne, joilta hankittu kapasiteettia yhteishankintoihin (ks. kohta 1.4.2.).
- Panostetaan ns. sisäiseen markkinointiin koko verkoston sisällä (TE-keskukset osastoineen, työvoimatoimistot, kouluttajat, seudulliset yrityspalvelut).
- Sovitaan yhteistyöstä alueellisten ja paikallisten yrittäjiä edustavien järjestöjen kanssa sen varmistamiseksi, että erityisesti pienet yritykset ovat tietoisia yhteishankinnan mahdollisuuksista.

Tämän prosessin vastuu on työministeriöllä ja alueellisesti TE-keskuksella (työvoimaosasto).

1.4.2. Koulutuksen suunnittelu ja hankinta

- Hankintalain muutos helpottaa joiltakin osilta koulutuksen käynnistämistä. Se joustavoittaa koulutuksen järjestämistä erityisesti pienten yritysten pieniin tarpeisiin. Kilpailuttaminen on hyvä asia kustannusten ja toiminnan sisällön kehittämisen kannalta. Työministeriö antaa uudistuksen toimeenpanosta ohjeet.
- Hankitaan yhteishankintakoulutukseen kapasiteettia nykyistä suuremmassa laajuudessa. Kilpailutetaan hankinnat normaaliin tapaan. Kouluttajan kanssa sovitaan, että kouluttaja etsii yrityksiä, joilla on rekrytoinnin tai henkilöstönsä kehittämisen tarpeita, tarvittaessa vaikka toimiala- tai klusteripohjalta. Mikäli tarvitaan työvoimakoulutusta, se voidaan käynnistää nopeasti ja tilanteiden mukaan. Selvityksen pohjalta laaditaan ostajan, yrityksen ja kouluttajan kesken yhteishankintasopimus. Yhteishankinnoissa kokonaishinta saattaa olla tavanomaista kalliimpaa (ryhmät pienempiä, toiminta räätälöidämpää, tapauskohtaista suunnittelua, koulutusta toteutetaan yrityksissä...). Toisaalta yritys maksaa osan kustannuksista, jolloin hinta valtiolle on edullinen.
- Jo koulutuksessa (tms) olevien koulutus voidaan muuttaa yrityskohtaiseksi yhteishankintakoulutukseksi.
- Yrityksessä toteutettavan yhteishankintakoulutuksen aikana voidaan solmia työsopimus ja jatkaa koulutusta alkuperäisen suunnitelman mukaan. Yritykset voivat näin sitoa henkilön jo koulutuksen aikana palvelukseensa.

- Järjestetään alalle valmentavaa (ml. maahan muuttaneet, naiset metalliin tms.) koulutusta normaalina koulutuksena ja sen perusteella voidaan siirtyä yrityslähtöiseen koulutukseen. Tulisi selvittää, olisiko ns. valmentavaa koulutusta suunnattava nykyistä enemmän ammatillisiin opintoihin ohjaavaksi koulutukseksi. Etukäteen hankittu yhteishankintojen kapasiteetti helpottaa tällöin jatkokoulutuksen järjestämistä. Tällainen menettely lisää vaatimuksia niin kouluttajalle kuin työvoimatoimistollekin (mm. oppilaan valitsijana)
- Markkinoidaan ostettua koulutusta tai kapasiteettia ja valmentavaa vaihetta laajasti ja aktiivisesti yrityksille. Voidaan siis toimia samaan tapaan kuin työvoimakoulutusta markkinoidaan henkilöille.
- Suunnittelu, kilpailuttaminen, sopimustoiminta keskitetään alueellisesti TE-keskukseen (työvoimaosasto). Näin varmistetaan osaaminen ja ammattimaisuus, kokoaikainen keskittyminen tehtävään, sijaisuuksien toimivuus. Huolehditaan keskitetysti laajan verkoston toimivuudesta ja yhteistyöstä monien kumppaneiden kanssa, pelisääntöjen laatimisesta, toimintamallien sopimisesta. Varmistetaan, että prosessi sujuu nopeasti ja asiat ”tulevat kerralla kuntoon”. TE-keskus tuottaa hankinnat ym. tukipalveluna työvoimatoimistoille niiden pääasiallista tehtävää varten.
- Otetaan koulutusasiat kokonaisuudessa (työvoimapolitiittinen aikuiskoulutus, KTM:n koulutuspanostukset, Tykes-mahdollisuus, oppisopimuskoulutuksen sopivuus yrityksen tilanteeseen, koulutukselliset ESR-hankkeet) huomioon mm. koulutuksen suunnittelussa ja hankinnassa sekä yrityskohtaisessa neuvonnassa.

Tämän prosessin vastuu on TE-keskuksella (työvoimaosasto).

1.4.3. Oppilaiden hankinta ja valinta (rekrytointikoulutus)

- Tehtävään sopivien oppilaiden hankinta ja valinta on työvoimatoimiston keskeinen tehtävä. Ennen koulutuksen käynnistämistä arvioidaan mahdollisuudet saada vaatimukset täyttävää työvoimaa. Tarvittaessa käynnistetään yhteishankintakoulutukseen johtava menettely. Työvoimatoimisto on tässä työmarkkinoiden asiantuntija. Oppilashankinnan onnistuminen ratkaisee pitkälle yhteishankinnan onnistumisen. Siksi siihen on panostettava ja uusia keinoja harkittava.
- Korostetaan yrityksille, että niiden tulee ottaa esille työvoiman saantikysymys jo suunnitellessaan kehittämistoimintojaan (liiketoimintaprosessejaan). Uuden työvoiman rekrytointi liittyy yleensä johonkin toteutettavaan muutokseen/kehittämishankkeeseen. Oppilashankinta voidaan käynnistää riippumatta siitä, onko lopullista sopimusta yhteishankinnasta vielä tehty.
- Laajennetaan oppilashankinnassa maantieteellistä aluetta vähintään päivittäisen työssäkäynnin alueelle. Työvoimatoimistojen/TE-keskuksen rajat eivät saa olla esteinä. Otetaan huomioon myös mahdollisuus alueelliseen muuttamiseen. Esitetään koulutusta jo muussa työvoimakoulutuksessa oleville, tukityössä oleville, vastentahtoisesti pätkätyötä tekeville, ns. toistuvaistyöttömille, tietyissä tapauksissa ammatin vaihtoa suunnitteleville jne. Oppilashankinnalla voidaan edistää myös ammatillista liikkuvuutta. Otetaan huomioon palkkatukisetelin mahdollisuus (ks. luku 2).
- Otetaan yritykset mukaan alkavan koulutuksen markkinointiin.
- Oppilasvalinnoissa voidaan käyttää yksityisiä palveluja (ml. työnantajapalvelujen maksulliset palvelut). Työhallinnon omat maksulliset palvelut on eriytettävä yhteishankintakoulutuksen markkinoinnista ja päätöksenteosta.

Tästä prosessista vastaa ko. työvoimatoimisto.

1.4.4. Koulutuksen toteutus

- Koulutuksen toteuttaja vastaa koulutuksesta sopimuksen mukaisesti.
- Opetusohjelmissa otetaan huomioon koulutuksen kytkeytyminen tutkintoihin niin, että koulutuksessa saavutettu (ja osoitettu) pätevyys voidaan lukea osaksi myöhemmin suoritettavaa tutkintoa. Koulutuksen toteuttajalla tulee olla pätevyys tähän. Myös ns. henkilökohtaistamisen vaatimus edellyttää tätä. Kytkeytyminen tutkintoon lisää yhteishankintakoulutuksen imagoa.
- Yrityksellä ja henkilöllä on hyvä olla mahdollisuus vaikuttaa koulutukseen sen toteuttamisen aikana.
- Kouluttajan on panostettava koulutuksen pedagogiseen kehittämiseen (esim. etäopiskelu, pk-yritysten tilanteet).
- Koulutustoimintaa tulee seurata ja arvioida koulutuksen aikana (työvoimatoimisto, yritys, ostaja). Tähän on kehitettävä systemaattinen, mutta joustava menettely. Tämän perusteella koulutuksen toteutusta voidaan tarvittaessa parantaa.

Tästä prosessista vastaa kouluttaja ja TE-keskus/työvoimatoimisto.

1.4.5. Seuranta ja laadun varmistus

- Toiminnalle tulee asettaa laatua ja määrää koskevia tavoitteita. Rekrytointikoulutuksessa keskeisin tavoite on työsuhteen syntyminen koulutuksen jälkeen.
- Koulutuksen laatua tulee koulutuksen aikana seurata paitsi oppilaiden myös yritysten kokemusten osalta (opal-tyyppinen palaute myös yrityksiltä).
- Koulutuksen jälkeen tehdään osapuolien kesken yhteinen arviointi.
- Työministeriö kehittää tilastointia niin, että voidaan seurata koulutuksen määriä ja tavoitteiden toteutuminen yhteishankinnan eri muodoittain.

Prosessivastuu on työministeriöllä ja alueellisesti TE-keskuksella (työvoimaosasto).

1.4.6. Resurssointi

- Koulutukseen käytettävissä olevat määrärahat näyttävät riittävän. Yhteishankintojen määrää lisäämällä koulutuksen yksikkökustannukset valtiolle alenevat ja vaikuttavuus kasvaa. Vaikka yhteishankintakoulutus onkin muuta työvoimapolitiittista koulutusta hieman kalliimpaa, sama rahasumma riittää suurempaan volyymiin, kun yritykset maksavat osan koulutuksesta.
- Painopistettä työvoimakoulutuksen sisällä tulee siirtää yhteishankintakoulutukseen. Sen järjestäminen on työläämpää, mutta kokonaisuudessaan tehokasta ja edullista.
- Säädöstö on kunnossa. Tuotteistaminen ja menettelyjen standardointi edellyttävät mm. ohjeiden täsmentämistä, esitteiden ja tietojärjestelmien tarkentamista.
- Pulmallisinta on varmistaa toiminnan hallinnoinnin osaava ja riittävä henkilöstö. Yhteishankinnoista vastaavalle henkilölle ja toimintatavalle asetetut vaatimukset edellyttävät vahvaa osaamista, kokopäiväistä työnkuvaa, ammattimaisuutta ja jatkuvasti käytettävissä olemista. Sivutoimisesti tehtävää ei voida hoitaa. Kaikilla hallinnon tasoilla on tuottavuusta-

voitteet ja siitä johtuen toimintamenojen supistuminen. Tästäkin johtuen TE-keskuk-
sissa/työvoimatoimistoissa on erikoistuttava. Niissä on panostettava niiden omiin keskeisiin
tehtäviin yhteishankinnan eri prosesseissa.

- Hankintaan liittyviä tehtäviä (suunnittelu, hankinta, sopimustoiminta) ei kannata hoitaa työ-
voimatoimistoissa, vaan keskittää ne työvoimatoimistojen ydintehtävien tukipalveluna TE-
keskukseen (työvoimaosasto). Näiden toimintojen keskittäminen vähentäisi työvoimatoi-
mistojen työpanosta hallinnoinnista. Siellä voitaisiin keskittää voimavaroja yhteishankinto-
jen kannalta keskeisimpään tehtävään eli oppilaiden hankintaa ja valintaan. Uusimaata mm.
volyyymiltään muista alueista poikkeavana olisi ehkä tarkasteltava erikseen? En ole arvioinut
työministeriössä tarvittavia painotuksia.
- Resurssien varmistamiseksi on syytä esittää useita vaihtoehtoja, joiden välillä tai niitä
yhdistämällä voidaan tehdä valintoja. On ainakin seuraavat vaihtoehdot:
 1. Yrityslähtöinen koulutus nähdään tärkeäksi tulevan ESR-ohjelman toimeenpanossa
(toimintalinja 1). Hallinnointia rahoitetaan tulevasta ESR-ohjelmasta, niin kuin mo-
nella TE-keskusalueella nytkin. Ongelmana saattaa olla määrärahojen riittävyys.
 2. Kehitetään kansallista toimintaa ESR-mallin mukaiseksi projektitoiminnaksi, jolloin
osa työvoimapolitiittisen aikuiskoulutuksen määrärahoista voidaan käyttää sen hallin-
nointiin myös omassa hallinnossa (vrt. oman tuotannon projektit EU-ohjelmissa).
Panokset ja tulokset liittyvät silloin toisiinsa, ovat helpommin havaittavissa ja seu-
rattavissa. Kokonaisuuden kannalta kyse ei ole suurista summista, varsinkin, jos voi-
daan osoittaa tuloksellisuuden parantuvan, vaikuttavuuden kasvavan ja prosessien
nopeutuvan. Yhteishankinnoilla päästään tavallista koulutusta suurempaan vaikutta-
vuuteen ja taloudellisuuteen, lisäpanostus on kannattava investointi. Tämä edellyttää
budjettitekstin ao. kohdan muutosta.
 3. TE-keskuksen toimintamenoista palkataan tarvittava henkilöstö suuntaamalla
henkilöstöä TE-keskuksen kannalta tärkeimpiin tehtäviin. Otetaan huomioon TE-
keskusten tehtävien mahdolliset muutokset. Ongelmana on määrärahojen niukkuus ja
säästötavoitteet.
 4. Osoitetaan TE-keskuksille lisärahoitusta yhteishankintojen toimeenpanoon. Tähän-
kin mennessä on saatu korvamerkittyjä lisäresursseja TE-keskuksen tärkeäksi kat-
sottujen tehtävien hoitamiseksi. Samalla voitaisiin varmistaa Tykes-ohjelmien akti-
voinnin liittäminen koulutusta koskeviin tehtäviin (ks. kohta 1.7.1.).
 5. Hankitaan hallinnointi ja toteutus ulkopuoliselta välittäjäorganisaatiolta, jolloin
hallinnointi ym. voidaan rahoittaa koulutusrahoista. Tätä mallia kokeillaan mm. ns.
proaktiivisen koulutusmallin yhteydessä. Ehdotan, että kootaan siitä saatavia koke-
muksia ennen kuin laajennetaan toimintatapaa muuhun yrityslähtöiseen työvoima-
koulutukseen.
 6. Hoidetaan resurssointi erilaisilla em. kohtien yhdistelmillä.

1.4.7. Toiminnan hallinnointi ja ohjaaminen

- Nostetaan yhteishankintakoulutus omaksi kokonaisuudeksi työvoimapolitiittisen koulutuksen
sisällä. Toimintaa ohjataan selkeän järjestelmän puitteissa. Se osaltaan nostaa yhteishankin-
tamenettelyn profiilia ja selkeyttää sen roolia työhallinnon, työvoimatoimistojen ja TE-kes-
kuksen yrityslähtöisenä palveluna. Asetetaan yhteishankintakoulutukselle omat tulostavoit-
teet. Seurataan niiden toteutumista asianmukaisin menettelyin.

- Työmarkkinat muuttuvat. Työssäkäynti- ja työvoiman rekrytointialueet laajenevat. Myös hallinnon on vastattava tähän muutokseen. Tiettyjä tehtäviä on syytä keskittää hoidettaviksi laajemmissa kokonaisuuksissa ja samalla selkeyttää vastuita. Silloin myös resurssit ovat tehokkaammassa ja taloudellisemmässä käytössä.
- 15 toimeenpanevan yksikön (TE-keskukset) ohjaaminen on tehokkaampaa kuin ohjata lisäksi välillisesti suurta joukkoa itsenäisiä toimijoita. Työministeriö ohjaa TE-keskuksia (työvoimaosasto), jotka ohjaavat alaisiaan työvoimatoimistoja. TE-keskus vastaa verkostoyhteistyöstä muiden julkisten yrityspalvelujen (erityisesti keskuksen sisällä muiden osastojen henkilöstön kanssa) ja kouluttajien kanssa. On välttämätöntä, että yhteistyö työvoimatoimistojen kanssa on kiinteää. Verkostomainen toiminta edellyttää, että vastuut on määritelty sekä työministeriössä, TE-keskuksissa ja työvoimatoimistoissa (ks. edellä prosessivasuut).
- On huolehdittava siitä, että uuden ESR-ohjelman toimeenpanossa täydennetään kansallista yrityslähtöistä koulutusta. Tämä on otettava huomioon ESR:n kehittämisohjelmia ja projekteja käynnistettäessä ja toteutettaessa.
- Yritykselle uuden työvoiman ja palveluksessa olevan henkilöstön kouluttamiseen liittyvät työministeriön sekä kauppaja teollisuusministeriön tehtävät ja panokset kootaan TE-keskuksessa alueelliseksi **osaamisen palveluyksiköksi**, joka toimii asiakaslähtöisesti yli osastorajojen. Voidaanko yritysosastojen Osaamisen Kehittämispalvelut –käsittelyä laajentaa koko TE-keskuksen käyttöön? Ei tarvitse puuttua osastorajoihin eikä toimivaltuuksiin. Tärkeää on, että nämä TE-keskuksen palvelut esiintyvät asiakkaille yhtenä palvelukokonaisuutena ja että niiden asiantuntijat tekevät keskenään yhteistyötä. Tiivis yhteistyö TE-keskuksen yritysosaston kanssa tuo työhallinnon toimintaan samalla yrityspuolen erityisasiantuntemusta. Ehdotan, että tähän liitetään myös Tykes –palvelut (asiantuntemus ja niihin aktiivointi). Tässäkään ei puututtaisi päätöksentekoon, toimittaisiin Tykes-asioissa ns. Tekesmallilla. Näin TE-keskukseen muodostuu alueellinen **osaamisen ja työelämän kehittämisen palvelut** –yksikkö.

2. PALKKATUKISETELIN KÄYTÖN TEHOSTAMINEN

2.1. Keskeiset havainnot toiminnasta

- Palkkatuki tunnetaan jossakin määrin, ei kuitenkaan kovin hyvin yrityksissä tai niitä edustavissa sidosryhmissä. Sen sijaan palkkatukiseteli (seteli) menettelyineen ja tavoitteineen on lähes täysin vieras työvoimatoimiston ulkopuolella. Yritykset, niitä edustavat sidosryhmät tai yrityspalvelujen tuottajat eivät tiedä asiasta juuri mitään.
- Setelin käyttöä ei olla pidetty kovin tärkeänä TE-keskuksen työvoimaosastoilla eikä työvoimatoimistoissa (ml. palvelukeskukset). Työvoimatoimistojen ”innottomuudelle” on monia syitä, mm.: liian monia uudistuksia samanaikaisesti. Asiasta esitetään myös sen käytön periaatteisiin liittyvää kritiikkiä. Työministeriö on selvittänyt asiaa kyselyllä. Oma selvitykseni vahvistaa ”kentältä” annettua palautetta.
- Setelin käyttöön liittyvä periaate (asiakkaan oma aktiivisuus ja työvoimatoimiston sitoutuminen päätöksentekoon) ei ole juurtunut työvoimatoimistoihin. On myös toimistoja ja virkailijoita, jotka toteavat, että seteli on aktivoanut asiakkaita ja että siitä on kehitettävissä toimiva toimintamuoto. Oppisopimuskoulutuksen yhteydessä palkkatuen (setelistä ei juuri ole kokemuksia) on todettu edistävän työhönottoa.
- Kaikille seteli ei ole oikea menettely hakea työtä. Setelin käyttöön sopivia henkilöitä on kuitenkin runsaasti työvoimatoimistoissa työnhakijoina. Setelin käyttöön ohjaavaa työnhakukoulutusta ei olla juurikaan käytetty. Harvoin se on yhdistetty aktiivisesti työvoimakoulutukseen.
- Työvoimakoulutusta toteuttavat oppilaitokset ovat valmiit ottamaan setelin mahdollisuuden huomioon mm. työharjoittelupaikkojen hankkimisen yhteydessä. Julkiset yrityspalvelut (mm. TE-keskuksen yritysoston yritystutkijat) ovat valmiit kertomaan asiasta yrityskontaktiansa yhteydessä, jos heidät siihen prepataan ja jos asiasta on selkeät esitteet.
- Työhallinnon tilastoista ei selviä, kuinka paljon palkkatukea tai seteliä on käytetty yksityiselle yrityssektorille. Ilman tilastoja käytön seuraaminen on vaikeaa.
- Painettu seteli on yleensä todettu huonoksi niin henkilöasiakkaan kuin yrityksenkin kannalta. Työvoimatoimistot ovat laatineet asiasta omia täydentäviä esitteitä.
- Työministeriön 1.3.2007 antama ohje (0/2/2007) on perusteellinen, antaa selkeän toimintaohjeen. Se mahdollistaa ne asiat, jotka ovat nousseet esille palkkatuen käyttöä selvitellessäni. Palkkatukisetelin käyttöön on riittävät määrärahat.

2.2. Yritysten (pk) odotukset toiminnalle

- Yritykset eivät tunne seteliä ja sen toimintaperiaatetta. Haastatelluissa yrityksissä ei ole kokemusta setelin käytöstä. Yritykset pitävät hyvänä, että henkilöt itse aktiivisesti (ei ”työvoimatoimiston lähettämänä”) ottaisivat yhteyttä työtä saadakseen ja toisivat neuvottelussa esille palkkatuen mahdollisuuden. Yrityksille on tarjolla monenlaisia mahdollisuuksia ottaa mm. harjoittelijoita. Pk-yrityksen on vaikea olla selvillä niiden kaikkien pelisäännöistä tms. Joskus ne koetaan keskenään kilpaileviksi toiminnoiksi. Palkkatuki ja seteli eivät helposti erotu muista ”tarjouksista”. Yritykset toivovat, että palkkatukisetelin mahdollisuus tuotaisiin esille muiden yritys- tai koulutuspalvelujen yhteydessä ja että mm. omat yrittäjäjärjestöt olisivat asiasta tietoisia.
- Neuvotteluun tulevan henkilön tulisi osata esittää asia yritykselle. Setelin ja mahdollisen esitteen tulisi olla selkeä ja yrityslähtöisesti laadittu. Palkkatuen määrän perusteiden tulisi

olla yksinkertaisia. Neuvottelussa tulisi syntyä käsitys siitä, tullaanko tuki myöntämään, jos asiat muutoin ovat kunnossa. Yrityksissä niitä koskevat ehdot koetaan oikeudenmukaisiksi. Niistä tulisi puhua selkeästi työpaikkaneuvottelun yhteydessä. Päätös tulisi tehdä annetun aikataulun puitteissa. Yritykset toivovat selkeää järjestelmää ja itselleen mahdollisimman vähäistä byrokratiaa. Työvoimatoimistossa tulisi olla selkeät asiaan liittyvät vastuut.

- Pienille yrityksille raha tärkeä. Tuen määrästä tulisi olla selvä käsitys heti ensimmäisessä neuvottelussa. Sen jälkeen on helpompi mennä muihin asioihin. Yritykset pitävät tuen markkinoinnin ja käytön kannalta hyvänä, että työvoimakoulutusta voidaan yhdistää palkkatuen käyttöön. Työvoimakoulutuksen harjoittelupaikkaa haettaessa seteli voisi olla käytössä.
- Pienillä paikkakunnilla toivotaan, että suurempien paikkakuntien työnhakijoita ohjattaisiin ottamaan yhteyttä myös oman asuinkuntansa ulkopuolisiin työnantajiin. Työvoimatoimistojen rajat eivät saa olla esteinä. Tämä lisäisi myös henkilön mahdollisuuksia löytää itselleen työtä.
- Setelin käyttö sopii erityisesti pienille yrityksille, jotka harkitsevat uuden työntekijän – ehkäpä ensimmäisen - palkkaamista. Näin voisi syntyä työtilaisuuksia, joihin muutoin ei ehkä palkkattaisi uutta henkilöä

2.3. Johtopäätökset

- Palvelusetelien (tms.) käyttö on laajenemassa julkisessa hallinnossa. Palkkatukiseteliin kannattaa suhtautua uutena mahdollisuutena, joka myös helpottaa työvoimatoimiston työtä (vaikuttavuustavoitteet). Palkkatukiseteli ja sitä tukevat menettelyt on otettava aktiiviseksi toiminnaksi työvoimatoimistoissa ja TE-keskusten työvoimaosastoilla.
- Työttömän työnhakijan omatoimisuus ja aloitteellisuus katsotaan työmarkkinoilla yleensä myönteiseksi asiaksi. Työnhakijoita tulee kannustaa hakemaan työtä tavanomaista laajemmalta alueelta. Setelin käyttö tehostaa tiettyjen kohderyhmien omaa aktiivista toimintaa.
- Setelin käyttö sopii hyvin tietyille kohderyhmään kuuluville henkilöille, ei kuitenkaan kaikille. Työvoimatoimiston virkailija on asiantunteva arvioimaan työnhakija-asiakkaiden valmiuksia ja mahdollisuuksia.
- Seteli sopii erityisesti pienten yritysten työvoiman tarpeisiin. Se käyttö tuo esille uusia työpaikkoja.
- Palkkatuen myöntämisen perusteiden tulee olla yrityksille selkeitä. Menettelyjen tulee olla yritysten kannalta helppoja ja vaivattomia. Setelin on oltava todistus ja lupaus siitä, että tuki myönnetään sovitun suuruisena, mikäli työnantaja täyttää sille asetetut yleiset ehdot.
- Kehittäminen voidaan toteuttaa nykylainsäädännön ja käytettävissä olevien määrärahojen puitteissa. Siihen voidaan liittää ja se voi edistää muiden toimenpiteiden käyttöä. Työllistämistuen käytön painopistettä tulee suunnata yksityiselle sektorille.

2.4. KESKEISET KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Ensin on hahmoteltu keskeiset kehittämisen alueet ja niihin liittyvät esitykset. Ao. kohdan jälkeen on esitetty, kuka vastaa kehittämistoimista. Monet kohteet toteutetaan yhteistoiminnassa eri osapuolien kanssa.

2.4.1. Tuotteen (palkkatukiseteli) kehittäminen ja markkinointi

- On syytä arvioida nykyisten setelien käytettävyyttä. On päästävä yhteen seteliin. Siitä tulee näkyä myös ko. henkilöstä palkkaamiseen myönnettävän palkkatuen suuruus (€kk). Sen on vastattava niin henkilön kuin yrityksenkin käyttötarkoitusta.
- On laadittava toisaalta työnhakijalle ja toisaalta yritykselle tarkoitettu tiivis esite keskeisistä asioista. Tulee miettiä tarkemmin hyvän esitteen ja setelin käyttöä toisiaan tukevina. Hyvät esitteet ja selkeä seteli auttavat myös sidosryhmiä asian sisäistämässä ja asian esille ottamisessa muussa yritysneuvonnassa. Setelin teksteissä tulee välttää kielteisiä ilmaisuja (sana ”ei” vaihdettava ilmaisuun ”kun”).
- Asia tulee olla helposti havaittavissa ja löydettävissä työhallinnon nettisivuilla.
- Työvoimakoulutusta (erityisesti ohjaava koulutus) toteuttavat kouluttajat ovat tärkeitä setelin käytön ja markkinoinnin kannalta. Niiden kanssa on hyvä sopia menettelyistä ja pelisäännöistä. Markkinoinnissa ja käytössä keskeisiä yhteistyökumppaneita ovat myös oppisopimustoiminnasta vastaavat henkilöt. Elinkeinoelämän alue- ja paikallisjärjestöt on otettava kumppaneiksi kertomaan asiasta jäsenilleen. Pienten yritysten kannalta erityisesti paikalliset yrittäjäjärjestöt ovat tärkeitä ja vaikuttavia kanavia.
- On kehitettävä yhdenmukaiset menettelyt ainakin saman TE-keskuksen alueella. Niiden tulee olla sellaisia, että yritysten kannalta päätöksenteko- ym. menettelyt ovat selkeitä ja heitä mahdollisimman vähän kuormittavia.
- On panostettava lisää sisäiseen markkinointiin työhallinnossa ja TE-keskusten työvoimaosastoilla ennen kuin seteliä ryhdytään laajamittaisesti markkinoimaan.
- Henkilön oman aktiivisuuden korostamiseksi on syytä todeta, että tuen myöntäminen ei edellytä työnvälitystä.
- Tulee toimia työministeriön ohjeen mukaan: ”Seteli on työnantajalle annettava todistus siitä, että työnhakija-asiakkaan kanssa on sovittu palkkatuen käytöstä ja että tuki myönnetään, jos työnantajaan liittyvät myöntämisedellytykset täyttyvät”.
- Palkkatuen/setelin yrityslähtöisyyttä ja markkina-arvoa saattaa lisätä, jos/kun tuen suuruus vastaa työnantajan lakisääteisiä sosiaaliturvamaksuja (työnantajamaksuja). Voidaan ilmoittaa, että näin alennetaan yrityksen kynnystä palkata uutta työvoimaa (ks. kohta 2.4.3.).
- Yksi palkkatuen yritystä koskeva ehto on, että ”tuen kohteena olevan työpaikan arvioidaan täyttyvän ilman tukeakin”. Se jättää runsaasti harkinnanvaraa ja on vaikea luotettavasti todentaa. Tulee harkita tämän kohdan täsmentämistä tai siitä luopumista.

Tuotteen kehittämisen ja markkinoinnin vastuu on työministeriöllä sekä alueilla TE-keskusten työvoimaosastoilla ja paikallisilla työvoimatoimistoilla.

2.4.2. Työnhakijoiden valmentaminen setelin käyttöön

- Työvoimatoimiston asiakaspalveluprosessiin ja asiakkaiden tuntemiseen perustuen työvoimatoimistoissa tulee valita kohderyhmistä ne henkilöt, joilla arvioidaan olevan halukkuutta ja mahdollisuuksia ottaa seteli käyttöönsä. On tärkeää, että henkilö itse on motivoitunut sekä tuntee ja osaa selvittää palkkatukeen/seteliin liittyvät asiat.
- Toiminnan ja menetelmien kehittämiseksi on syytä aluksi keskittyä tiettyihin ryhmiin ja myös valmentaa heitä työnhakuun seteliä apuna käyttäen. Tällainen valmennus voidaan ostaa ulkopuoliselta asiantuntijalta. Tällöin toiminta ei kuormita vakituista henkilöstöä. Valmennus voidaan sisällyttää mm. valmentavaan työvoimakoulutukseen.

- On hyvä kokeilla setelin käytön soveltuvuutta ja menettelytapoja työvoimakoulutuksen yhteydessä esim. silloin, kun henkilö/koko kurssi täyttää setelin käytön edellytykset. Palkkatukea koskevat työministeriön ohjeet (3.1.2007) sallivat työvoimakoulutuksen yhdistämisen monipuolisesti tuen yhteyteen.
- TE-keskus (työvoimaosasto) voi kilpailuttaa ulkopuolelta ostettavan asiantuntijapalvelun tukipalveluna työvoimatoimistolle.

Vastuu on työvoimatoimistolla.

2.4.3. Seuranta ja laadun varmistus

- Tilastoseurantaa on kehitettävä niin, että voidaan seurata yrityksille myönnettyjen palkkatukien määrää ja myös setelin käyttöä (ainakin kuinka moni on hankkinut työpaikan sen avulla).
- On harkittava otettavaksi käyttöön menettelyjä, joilla kysytään niin henkilöltä kuin yritykseltäkin heidän kokemuksensa setelin käytöstä (esim. laatuksely opal-tyyppisesti). On hyvä saada systemaattisesti välitöntä palautetta setelin käytöstä mm. palveluprosessia varten.
- Samaan tapaan kuin henkilön työnhakuvalmennus, myös työsuhteen käynnistymisen seuranta ja varmistaminen voidaan ostaa ulkopuoliselta taholta. Ulkopuolinen voi käydä yrityksissä keskustelemassa niin yrittäjän kuin työntekijänkin kanssa ja varmistaa työsuhteen onnistumista.

Seurannan ja laadun varmistamisen vastuu on työministeriöllä (tilastojen kehittäminen ja yhdenmukainen menettely koko maan eri osissa) ja TE-keskuksilla (työvoimaosasto) sekä paikallisilla työvoimatoimistoilla.

2.4.4. Hallinnointi ja resurssointi

- Näyttää siltä, että tärkeäksi koetut asiat etenevät, jos niille asetetaan selkeät ja seurattavissa olevat tavoitteet. Varminta tavoitteiden painottuminen on, jos ne muodostuvat tulospalkkauksen perustaksi. Jos setelin käyttöä halutaan tehostaa yritysten suuntaan, on toiminnalle asetettava tulosneuvotteluissa (työministeriö – TE-keskus /työvoimaosasto – työvoimatoimisto) tavoitteet.
- Työvoimatoimistoissa tehtävät on järjestettävä niin, että setelin käyttöön liittyvät vastuut (henkilöiden kannustaminen setelin käyttöön, yhteistyö ulkopuolisen palvelun tuottajan kanssa, sidosryhmäyhteistyö, neuvonta, päätöksenteko, seuranta...) on selkeästi määritelty ja että ulkopuolisetkin ovat niistä selvillä. Ko. henkilön osalta neuvonnasta ja päätöksenteosta vastaavan nimi yhteystietoineen tulee merkitä seteliin.
- Työministeriön antama ohje (3.1.2007) mahdollistaa edellä esitetyn toiminnan kehittämisen. Palkkatukeen käytettävissä olevat määrärahat ovat riittävät (ainakin v. 2007). Edellä esitetyt menettelyt eivät kuormita kovin paljon työvoimatoimistojen vakituista henkilöstöä. Merkittävimmät kehittämiskohteet voidaan hankkia ostopalveluna ulkopuolisilta asiantuntijoilta. Työvoimatoimistojen omalla väellä tehtävissä toiminnoissa korostuvat setelin ”markkinointi” ko. työnhakijoille ja seteliä käyttävien henkilöiden valitseminen kohderyhmien joukosta.

- Palkkatukeen ja selin käyttöön liittyvä toiminta tavoitteinen liittyä uuteen ESR-ohjelmaan (toimintalinja 2). Valtakunnallisia tai alueellisia kehittämisohjelmia/projekteja suunniteltaessa on otettava huomioon palkkatuen/setelin käytön kehittämistarpeet.

Hallinnoinnin ja resurssien suuntaamisen vastuu on työministeriöllä sekä alueilla TE-keskuksilla (työvoimaosasto) ja käytännön toimien osalta työvoimatoimistoissa.

2.4.5. KAKSI LISÄEHDOTUSTA

Selvitykseni yhteydessä tuli esille myös muita pääasiassa palkkatukeen liittyviä ehdotuksia. Seuraavilla ehdotuksilla on yhtymäkohtia myös setelin käytettävyyteen pk-yrityksissä:

Ehdotan, että palkkatukea/seteliä koskevissa teksteissä tuotaisiin esille, että tukea myönnetään oleskeluvalla Suomessa asuville työvoimatoimistoissa työttöminä oleville maahanmuuttajille.

Lisäksi ehdotan selvitettäväksi: voisiko yritykselle myönnettävä palkkatuki perustua työnantajan lakisääteisten sosiaalivakuutusmaksujen (työnantajamaksut, sivukulut) suuruuteen ja niiden korvaamiseen palkkatuella? Tämä olisi nykyistä menettelyä yrityslähtöisempi peruste. Vaikeammassa työmarkkina-asemassa olevan osalta tukea (korvausta) maksettaisiin ajallisesti pitempään. Yritykset maksaisivat työllistämistään henkilöistä työnantajamaksunsa normaalisti ja ne palautettaisiin yritykselle sen tekemän tilityksen perusteella. Palautus maksettaisiin keskitetysti työministeriön määrärahoista esim. palvelukeskuksista. Yrityksen osalta tämä tilitysmenettely tulisi voida hoitaa sähköisesti. Ilmeisesti menettely sopii tai saadaan sopimaan nykyisiin rahoituskehyksiin?

Jälkimmäisen ehdotuksen perusteluina esitän seuraavia:

- Se sopisi nykyistä tukimenettelyä paremmin erilaisiin työaikajärjestelyihin, myös osaikaiseen työhön yrityksissä. Tämä toisi käytölle lisää mahdollisuuksia.
- Tukijakson pidentäminen vaikeammin työllistyvien osalta kannustaisi yrityksiä kehittämään henkilön ammattitaitoa tms. pitemmän ajan kuluessa.
- Se vastaisi suuremmin yritysten toiveisiin alentaa (poistaa) työnantajakustannuksia uuden työvoiman palkkaamiseksi. Se olisi samalla nykyisiin verrattuna uudenlainen palkkatuki, joka sopisi yksityiselle sektorille. Se määräytyisi palkan suuruuden mukaisesti. Tuella olisi syytä kuitenkin asettaa €määräinen katto. Ellei em. ehdotusta katsota tarkoituksenmukaiseksi, nykyjärjestelmää esiteltäessä voitaisiin mainita, että tuki kattaa palkkasuhteeseen perustuvan työnantajamaksun.
- Menettely vähentäisi tuen maksatukseen liittyvää hallinnointia työvoimatoimistoissa. Vapautuneet resurssit voidaan suunnata esim. yrityslähtöiseen palveluun.