



YTYÄ - Yrittäjyyttä ja työllisyyttä maakuntiin

alueellisten yritys- ja työllisyyspalvelukokeilujen arviointi

KUNTAMARKKINAT 12.9.2018

Valtteri Laasonen

Aluekehittämisen konsulttitoimisto **MDI**

Arvioinnin / selvityksen tavoitteet

TOTEUTTAJAKONSORTIO:

Demos Helsinki (vastuutaho), alihankkijoina aluekehittämisen konsulttitoimisto **MDI** ja **Common Dialogues**

OSATAVOITE 1: Arvioida, kuinka hyvin kokeiluille asetetut tavoitteet toteutuvat:

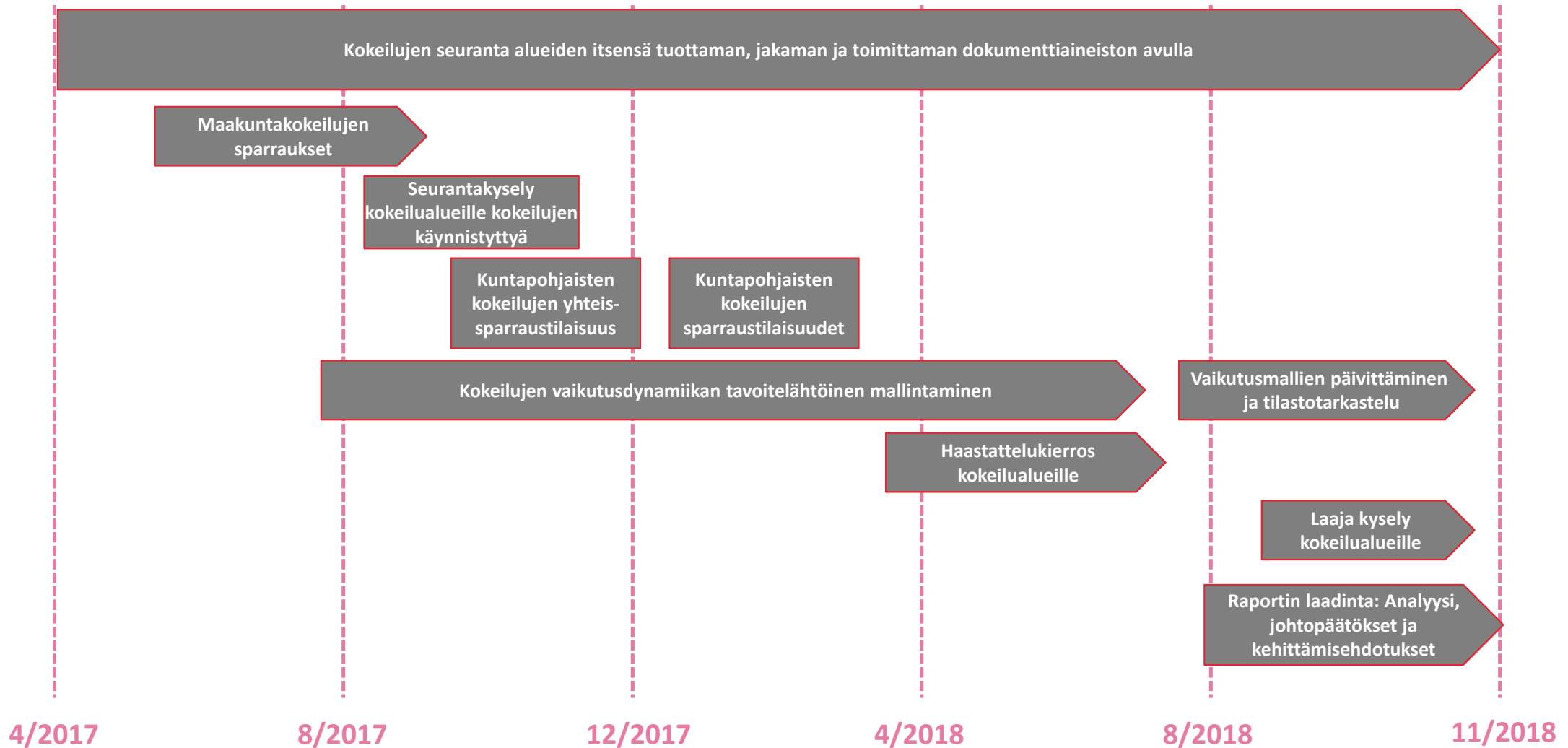
- a) asiakaslähtöisten palvelukokonaisuuksien kehittäminen
- b) työttömyydestä julkiselle taloudelle aiheutuvien kokonaiskustannusten vähentäminen
- c) kuntien elinvoimaisuus ja uudet työpaikat
- d) maakuntamalliin valmistautuminen

OSATAVOITE 2: Arvioida, mitä lisäarvoa kokeilut tuottavat:

- a) mitä kokeilut opettavat toimenpiteiden toimivuudesta?
- b) miten hyvin onnistutaan ketterän kehittämisen menetelmissä?
- c) miten kokeilut opettavat uutta, kerryttävät verkostoja yms.?

-> **Lähestymistapana ennakoiva vaikuttavuusarviointi**

Arvioinnin vaiheet ja tilanne



Lähestymistapana ennakoiva vaikuttavuusarviointi

- Kokeilujen arviointiin sovelletaan ennakoivan vaikuttavuusarvioinnin näkökulmaa
- Ennakoiva vaikuttavuusarvioinnin lähtökohtana on **haluttujen vaikutusten mallinnettu dynamiikka**
- Tuottaa tietoa ennakoivasti pitkällä aikavälillä syntyvistä vaikutuksista ("ennustaa" niiden syntyä)
- Arviointitiedon tuottamisen tavoitteena on tukea haluttujen vaikutusten syntyä **tunnistamalla haluttuihin päämääriin johtavat vaikutuspolut**
- Arvioinnin ytimessä ovat kysymykset 1) tehdäänkö hankkeessa tavoitteiden saavuttamisen kannalta oikeita asioita ja 2) tehdäänkö asiat tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta oikealla tavalla
- Perustuu etukäteen vaikutuspolkujen tunnistamiseen, ennakointiprosessiin sekä toiminnan tuloksia ja vaikutuksia ilmentävään indikaattoriseurantaan/palautteeseen → **ennakoivan arvioinnin malli**
 - Kokeilujen toimintaa ja vaikutusdynamiikkaa on koottu yhteen kokeiluista saaduilla tiedoilla ja aineistoilla.
 - Arviointinäkökulmaa on tarkennettu jatkuvasti kokeilualueilta saadulla tiedolla ja erityisesti huhti-kesäkuun aikana eri aluetoimijoille toteutettujen haastattelujen avulla.

Pitkäaikaistyöttömien palvelujärjestelmän nykytilanteen tunnistettuja haasteita

- **Resurssien (erit. TE-toimisto) väheneminen** ja samanaikainen työttömyystilanteen heikkeneminen (lama)
- **Palveluiden tuottamisen voimavarat ovat hajallaan, eivätkä muodosta selkää yhtenäistä palvelukokonaisuutta** (aluehallinnon ja TE-toimiston uudistukset, kuntien kasvanut rooli, hanketoiminnan tuoma epäjätkumo jne.), mistä johtuen on ollut haasteita tarttua työttömien yksilöllisiin tarpeisiin ja panostaa riittävästi pitkäaikaistyöttömyyteen sekä koordinoida palveluprosessia.
- **Heikko asiakasprosessin omistajuus**, palvelujen koordinoinnin puutteet sekä asiakkaiden ja informaation (erityisesti asiakastiedon) heikko liikkuminen eri toimijoiden ja palvelun tuottajien välillä.
- **Tiedon liikkuminen raja-pinnoilla**: tietojärjestelmät eivät tue tiedon liikkumista., tieto ei ole yhtenäisessä muodossa, tietosuoja-lainsäädäntö estää esim. tiedon siirtämisen sosiaali- ja terveyspalvelujen välillä jne.
- **Maakunta- ja soteuudistus avaa uusia yhdyspintoja eri toimijarajat ylittäviin asiakasprosesseihin.** Lainsäädäntö jättää kuitenkin toistaiseksi toimijarajapinnat avonaisiksi, mikä tekee tuleviin raja-/yhdyspintoihin liittyvien vertailun ja johtopäätösten tekemisen hyvin haasteelliseksi.

Tiivistys kokeilujen aktiviteeteista työllisyyspalveluiden kehittämiseksi -> kokeilut osana työllisyyspalvelujen kehittämisen jatkumoa



Alustavia johtopäätöksiä alueellisista työllisyyspalvelukokeiluista (1/3)

- Kokeilut ja niiden **arviointiympäristö ja aikataulu on kokonaisuutena haasteellinen** – asenteellinen suhtautuminen ja hyvin erilaiset alueelliset tilanteet, haasteet ja rakenteet eivät mahdollista yleistyksiä. Myös kokeilualueesta yhtenä kokonaisuutena puhuminen ei ole perusteltua – kaikilla alueilla on omat toimintatapansa.
- Kokeilemalla kehittämisessä kokonaisuutena ollut **haasteena sitoutuminen ja organisointi monella tasolla** (kansallinen, alueellinen ja organisaatioiden sisäinen). Samaan aikaan on **käynnissä rinnakkaisia prosesseja**, jotka eivät välttämättä keskustele keskenään. Henkilöstövoimavarat ovat olleet koetuksella! Kokeilujen johtamiseen on ollut osin riittämättömästi aikaa ja oppimiselle ja kehittämiselle on jouduttu repimään selkänahasta.
- Maakunta- ja soteuudistuksen näkökulmasta **olennaista on kiinnittää huomio alueellisten kokeilujen toimintatapaan voimavarojen yhteen kokoamiseksi**. Uuden tyyppisten toimintamallien kautta alueellisia resursseja ja voimavaroja on pystytty kokoamaan yhteen ja kohdentamaan niitä yhdensuuntaisesti työllisyyden hoitoon. Tällä on **luotu edellytykset aiempaa vaikuttavammalle toiminnalle työllisyyden hoidossa**.
- Työpoliittisissa palveluissa on tapahtumassa kokeilujen kautta **palvelukulttuurin muutos kohti asiakaslähtöisempää palvelua** – asiakasprosessin ja tilanteen haltuunottoon kokonaisuutena (pitkän linjan kehittämistä palvelukeskeisyydestä kohti asiakaskeksyyttä)
- **Työllisyyden hoito on noussut strategisesti tärkeään rooliin kokeilualueilla**. Kokeilu on vaikuttanut työllisyyden hoidon organisointiin myös kunnissa (suoraan strategisempaan ohjaukseen ja tietoisuuteen koko konsernissa).

Alustavia johtopäätöksiä alueellisista työllisyyspalvelukokeiluista (2/3)

- **Palvelujen sisällöllinen uudistuminen on perustunut erityisesti asiakaskohtaisen räätälöintiin ja palveluintensiteetin lisäämiseen.** Lupaavia kokeiluja on runsaasti, mutta niiden kustannustehokkuudesta tai **lopullisesta vaikuttavuudesta ei ole vielä näyttöä.**
 - Case-manager-malli on nähty järjestäen kaikilla alueilla hyväksi erityisesti vaikeasti työllistyvien ja monialaista palvelua tarvitsevien kanssa
 - Tietojärjestelmien kokonaisuutta ei voi kyllin korostaa – toisaalta monissa asioissa välittömän (asiakas)tiedon vaihdon merkitys ja paikallistuntemus vieläkin tärkeämpää
- **Uhkana on, että asiakaskohtaisen räätälöintiin ja palveluintensiteetin nostoon perustuva palvelumalli tulee jatkossa kalliiksi** (vrt. maakuntien yleiskatteellinen rahoitus jatkossa).

Alustavia johtopäätöksiä alueellisista työllisyyspalvelukokeiluista (3/3)

- **Järjestäjä-tuottaja -mallin kehittäminen on jäänyt alueellisissa kokeiluissa vähemmälle huomiolle** ja yksityiset palvelutuottajat eivät ole kovin hyvin hahmottaneet kokeiluja, eivätkä olleet suoraan kokeilujen ytimessä.
 - Palvelutuottajat tarvitsevat vapaita käsiä palvelutuotannon suhteen, jotta useammat palvelutuottajat kykenisivät rakentamaan uusia palvelukokonaisuuksia asiakkaille.
 - Ulkoisista palveluostoista hankintamallien / hinnoittelun (erityisesti tulospäätteiset) tulokset ovat vielä toistaiseksi ristiriitaisia ja kehitysvaiheessa. Panostuksia ja kehittämistoimia tarvitaan jatkossa etenkin hankintamalleihin ja markkinakentän valmisteluun.
- **Pilotoinnit ja kokeilut ovat tällä hetkellä käytännössä ainoita tapoja testata ja kehittää markkinoita.** Kokeilut ovat herättäneet ja kehittäneet myös markkinaa. Perinteisiin puitesopimuksiin tottuneilla toimijoilla on haasteita oppia uusiin käytäntöihin ja osa on suurissa haasteissa myös liiketoiminnan kannattavuuden kanssa (vaikeasti työllistävien osalta ei ole suoraviivaisia ratkaisuja hankintamalleihin löytynyt).
- **Siirtymä kasvupalvelulain viitoittamaan suuntaan on pitkä** – asiakasohjausta ja työllistymistä ei voi ulkoistaa julkishallinnolta suoraan eikä kokonaan.
 - *”Ollaan tilanteessa, jossa nykymalli ei toimi riittävällä tavalla ja toisaalta suuntautumassa vahvempaan markkinamalliin ja digitaalisiin ratkaisuihin, joiden kehittyminen vie vuosia toimiakseen”*



Kiitos!