

13.3.2019

Palveluntuottajan kokemukset ja valtakunnalliset tulokset-raportti

Määräaikaishaastatteluja tukeva ostopalvelu

Videoyhteenveto löytyy osoitteesta: <https://youtu.be/xJNY9Mqzuv4>



Sisällys

1. Palvelun tausta	2
1.1 Tulosperustaisuus	3
2. Palvelun tulokset	5
3. Opit pilotista	7
3.1 Palveluiden markkinointi	7
3.2 Asiakasohjaus	8
3.3 Valinnanvapaus	9
3.4 Palvelun velvoittavuus	10
3.5 Palautteet	10
3.6 Tulosperusteisuus	11
4. Yhteenveto	13
Valmennuskeskus Public	15

1. Palvelun tausta

Määräaikaishaastatteluja tukeva ostopalvelu kilpailutettiin keväällä 2017 ja toteutettiin ajanjaksolla 6/2017-12/2018. Palvelua tuotettiin valtakunnallisesti kaikilla ELY-alueilla, mutta kohderyhmät ja asiakasmäärät erosivat toisistaan alueittain.

Palvelu oli kaikilla alueilla maksimissaan 6 kuukauden työllistymiseen tähtäävä palvelu, jossa palveluntuottajat loivat parhaat keinot mahdollisimman hyvän vaikuttavuuden saavuttamiseksi. Pääpaino palvelussa oli kaikilla palveluntuottajilla henkilökohtaisessa ohjauksessa. Valmennuskeskus Publicilla oli tämän lisäksi verkkovalmennusta, webinaareja, ryhmätapaamisia ja työnvälitystä eli työnantajien kontaktointia erityisesti piilotyöpaikkojen osalta. Jokainen palveluntuottaja sai tarjousvaiheessa esittää parhaat keinot palvelun mahdollisimman hyvän vaikuttavuuden saavuttamiseen. Palveluntuottajat auttoivat asiakkaita tekemään Oma asiointi -palvelussa työllistymissuunnitelmaehdotuksen 3 ja 6 kuukauden kohdalla. Suunnitelman päivittäminen korvasi TE-toimiston määräaikaishaastattelun.

Valmennuskeskus Public oli mukana tuottamassa Määräaikaishaastatteluja tukevaa ostopalvelua 14 ELY-alueella. Ainoastaan Kainuussa emme olleet palveluntuottajana, joten tässä raportissa ei käsitellä kyseistä aluetta.

Taulukko: Palvelun toteutusalueet, nimet ja kohderyhmät

	Tavoite-asiakasmäärä	Palvelun nimi	Kohderyhmä
Uusimaa	1890	SAMPO	A) yli 50-vuotiaat ja B) aikuiset, joilla riski pitkäaikaistyöttömyyteen
Pirkanmaa	700	Loistouralle	Vähintään 3 kk työttömänä olleet
Varsinais-Suomi	630	Liikkeessä!	25-59 vuotiaat, joilla on riski työttömyyden pitkittymiseen
Pohjois-Pohjanmaa	560	Uralle	Alle 30-vuotiaat vastavalmistuneet
Häme	490	Yksityiset työllisyyspalvelut	Työvoimakoulutuksesta valmistuneet, PL3 ja työttömät, joilla työttömyyden pitkittymisen riski
Kaakkois-Suomi	420	Tavoitteena työ	Ei määritelty tarjouspyynnössä. Päätettiin, että PL 1 30-50-vuotiaat rakennetyöttömyysalalla olevat
Keski-Suomi	420	Osaajat töihin!	Korkeakoulutetut
Pohjois-Savo	350	SAMPO	Alle 35-vuotiaat korkeakoulutetut
Lappi	280	Ovi työhön	25-59 vuotiaat, joilla on riski työttömyyden pitkittymiseen

Pohjois-Karjala	280	Ovi työhön	A) Alle 30 vuotiaat B) Korkeakoulutetut
Etelä-Pohjanmaa	280	Uusi työ	Plus 50 v, työttömyys yli 6 kk
Pohjanmaa	280	PRIVAATTI	30-50 vuotiaat, jotka ovat jääneet työttömäksi koulutuksen tai työkokeilun jälkeen
Satakunta	280	Tavoitteena työ	A) Korkeakoulutetut B) Mahdollisesti myös vaikeammassa työmarkkina-asemassa olevat
Etelä-Savo	210	SAMPO	Ei määritelty tarjousvaiheessa.

1.1 Tulosperustaisuus

Tulosperustaista maksatusta on pilotoitu monissa TE-hallinnon palveluissa jo aikaisemmin. Tämä oli kuitenkin ensimmäinen valtakunnallinen tulosperustainen palvelu. Tulos määriteltiin seuraavan taulukon mukaisesti:

Tulos	%-osuus asiakaskohtaisesta enimmäishinnasta / palkkio
Työllistyi toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen tai yli 12 kk kestävään työsuhteeseen (yli 18 h /vko). Myös vuokratyösuhde.	100% (summa 1350-1400 €)
Työllistyi yli 3 kk voimassa olevaan määräaikaiseen työsuhteeseen (yli 18h / vko). Myös vuokratyösuhde.	80%
Positiivinen siirtyminen kohti työmarkkinoita. Asiakas aloittaa jonkin seuraavista hänen työllistymistään edistävistä palveluista (kesto min. 2kk): <ul style="list-style-type: none"> - palkkatuki (yksityiselle) - ammatillinen työvoimakoulutus - omaehtoinen opiskelu työttömyysetuudella - työkokeilu 	30%
Asiakas ei työllistynyt edellä mainitun mukaiseen työsuhteeseen eikä aloittanut em. palvelua.	0%
Muu suorite	
Raportointi tehty	300 euroa

Näemme positiivisena asiana tulosperusteiset palveluhankinnat, sillä kaikkien TE-hallinnon valmennuspalveluiden pitäisi perustua mahdollisimman korkeaan vaikuttavuuteen. Tämä on myös järkevää verorahojen käyttöä sillä huonoista tuloksista ei kannata maksaa mitään ja hyvistä

tuloksista syntyy suuria säästöjä työllisyydenhoidon kustannuksista. Tulospöusteisuus nostaa myös asiakkaan kokeman palvelun laatua, sillä palveluntuottajat kirittävät toisiaan saamaan tuloksia aikaiseksi. Haasteena tulospöusteisissa palveluissa on se, miten kohderyhmä otetaan huomioon palkkioissa. Tässä palvelussa tulospöusteet olivat samat valtakunnallisesti, vaikka kohderyhmät ELY-alueittain olivat merkittävästi erilaisia.

Haastavammassa työllistymistilanteessa olevien kohderyhmä vaatii palveluntuottajalta huomattavasti enemmän aikaa, jotta asiakas saa laadukasta palvelua ja että palvelu tuottaa laskutettavan tuloksen. Monien asiakkaiden kohdalla palvelussa ei syntynyt laskutettavaa tulosta (esim. yrittäjyys tai palkkatukityösuhte muualla kuin yksityisellä sektorilla), mutta silti jokainen asiakas sai laadukasta yksilövalmennusta ja -ohjausta.

Tulospöusteisuutta analysoidaan tarkemmin kohdassa 3.6

2. Palvelun tulokset

Valmennuskeskus Publicissa palveluun osallistui yhteensä valtakunnallisesti 1542 asiakasta. Alla palvelun tulokset alueittain.

Alue	100 % (yli vuoden työsuhde)	80 % (yli 3 kk työsuhde)	30 % (positiivinen siirtymä)	Palvelu päättynyt ilman laskutettavaa tulosta	Yhteensä asiakkaita	Tulosprosentti
Uusimaa	30	17	61	162	270	40 %
	11 %	6 %	23 %	60 %		
Pirkanmaa	55	47	24	103	229	55 %
	24 %	21 %	10 %	45 %		
Varsinais-Suomi	30	21	27	163	241	32 %
	12 %	9 %	11 %	68 %		
Pohjois-Pohjanmaa	11	26	13	51	101	50 %
	11 %	26 %	13 %	50 %		
Häme	4	6	23	54	87	38 %
	5 %	7 %	26 %	62 %		
Kaakkois-Suomi	7	14	10	30	61	51 %
	11 %	23 %	16 %	49 %		
Keski-Suomi	3	12	17	87	119	27 %
	3 %	10 %	14 %	73 %		
Pohjois-Savo	33	36	24	103	196	47 %
	17 %	18 %	12 %	53 %		
Lappi	3	3	9	18	33	45 %
	9 %	9 %	27 %	55 %		
Pohjois-Karjala	20	26	14	31	91	66 %
	22 %	29 %	15 %	34 %		
Etelä-Pohjanmaa	6	6	12	27	51	47 %
	12 %	12 %	24 %	53 %		
Pohjanmaa	0	0	3	6	9	33 %
	0 %	0 %	33 %	67 %		
Satakunta	1	4	2	16	23	30 %
	4 %	17 %	9 %	70 %		
Etelä-Savo	4	4	3	21	32	34 %
	13 %	13 %	9 %	66 %		
Yhteensä	207	222	242	872	1543	
	13 %	14 %	16 %	57 %		43 %

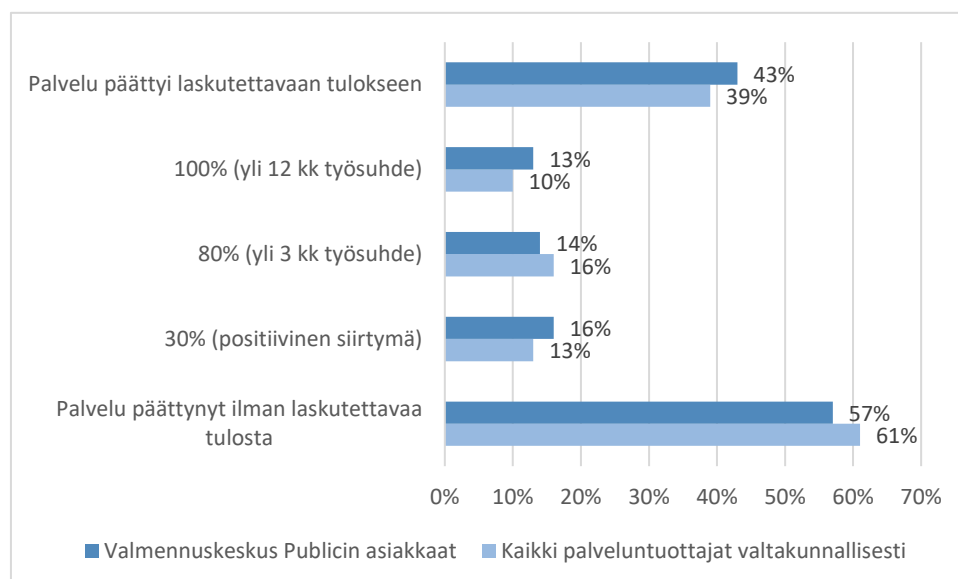
6 kuukauden palvelun aikana 43 %:lle asiakkaistamme löytyi tulosperustaisuuden täyttävä tulos. 57 %:lle asiakkaista ei palvelun aikana saatu aikaan laskutus kiteereitä täyttävää tulosta. Näiden joukossa oli runsaasti asiakkaita, joille löydettiin tulos, jota ei laskettu tulokseksi. Näitä olivat mm. palkkatukityö julkisella- tai kolmannella sektorilla, alle 3 kk työsuhteet ja yritystoiminnan aloittaminen. Mikäli nämä laskettaisiin mukaan niin yli 50 %:lle löydettiin palvelun aikana työllistymistä edistävä tulos.

Lisäksi monilla asiakkailla 6 kuukauden palvelu oli liian lyhyt tulosten aikaansaamiseen eli osa asiakkaista on työllistynyt palvelun jälkeen. Palveluntuottajat eivät tätä palvelun jälkeistä vaikuttavuutta erikseen seuranneet sillä palvelussa ei ollut seuranta-aikaa. Moni asiakas oli vielä palvelun jälkeen yhteydessä valmentajaansa kertoen positiivisia uutisia työllistymisestä palvelun jälkeen.

Palvelun tulosprosenttia laskee myös se, että palvelun päättyminen ilman laskutettavaa tulosta kategoriaan laskettiin myös kaikki asiakkaat, jotka keskeyttivät palvelun. Syitä keskeyttämissiin oli mm. asiakkaan ”katoaminen” eli asiakas ei vastannut palveluntuottajan kontaktointeihin, vanhempainvapaa tai armeijan aloittaminen.

Alueelliset erot tuloksissa johtuivat pääasiassa kohderyhmän eroavaisuuksista. Haastavimpien asiakasryhmien kanssa korostuivat positiiviset siirtymät kohti työmarkkinoita, suoraan avoimille työmarkkinoille työllistymisen sijaan.

Valtakunnalliset kaikkien palveluntuottajien tulokset olivat seuraavat:



Valmennuskeskus Public oli tässä palvelussa suurin palveluntuottaja, sillä toteutimme palvelua 14 alueella. Kaikissa muissa paitsi yli 3 kuukauden työsuhteissa saimme paremman tuloksen kuin kaikki palveluntuottajat keskimäärin. Kiinteän raportointimaksun ollessa 300 € muodostui yhden asiakkaan keskimääräiseksi hinnaksi Valmennuskeskus Publicin tarjoamalla hinnoilla 677 €. Tästä 44 % oli kiinteää (raportointi) laskutusta ja 56 % tulosperusteista laskutusta. Mikäli kaikille Valmennuskeskus Publicin asiakkaille olisi löydetty jatkuva työsuhde olisi kiinteän laskutuksen osuus ollut noin 18 % ja tulosperusteinen osuus 82 %.

3. Opit pilotista

Koska kyseessä oli pilotti, oli palvelun tavoitteena oppia hyviä uusia käytäntöjä, joita voidaan hyödyntää tulevilla piloteilla sekä kasvupalveluiden kehittämisessä. Seuraavassa palvelusta saadut opit on jaoteltu seuraaviin kategorioihin:

- 1) Markkinointi
- 2) Asiakasohjaus
- 3) Valinnanvapaus
- 4) Palvelun velvoittavuus
- 5) Palautteiden keruu
- 6) Tulospöytätyö

3.1 Palveluiden markkinointi

Valinnanvapaus toi selkeän kannusteen eri palveluntuottajille markkinoida itseään. Palvelun valtakunnallista markkinointia ja viestintää hankaloitti se, että palvelulla oli alueelliset nimet. Palvelulle ei oltu suunnittelu- ja kilpailutusvaiheessa mietitty markkinointinimeä, vaan palvelua kutsuttiin määräaikaishaastatteluja tukeväksi ostopalveluksi.

Jokainen palveluntuottaja teki palvelusta esitteen ja videositteen. Palvelua markkinoitiin myös palveluntuottajien ja TE-toimiston internetsivuilla sekä infotilaisuuksissa.

Valmennuskeskus Publicin YouTube esittelyvideoiden katselumäärät (taulukko oikealla)

Yhteensä esittelyvideoita katsottiin 7624 kertaa mikä on hyvä määrä ottaen huomioon paljonko asiakkaita, oli tavoitteena ohjata palveluun.

Palvelun markkinoinnin suurimmat haasteet olivat tarkkaan rajatut alueelliset kohderyhmät. Palveluntuottajien on haastavaa kohdentaa omaa markkinointiaan tiettyyn kohderyhmään. Varsinkin kun monissa tilanteissa asiakas ei välttämättä itsekään tiedä kuuluuko kohderyhmään (esimerkiksi jos kohderyhmä oli rajattu tiettyyn TE-toimiston palvelulinjaan).

Palveluntuottajilla oli hyvin rajalliset budjetit toteuttaa maksettua mainontaa. Jatkossa suositellaan kokeilemaan käytäntöä, jossa palvelusta maksetun hinnan lisäksi palveluntuottajalle annettaisiin kiinteä markkinointibudjetti, joka tulisi käyttää palvelun markkinointiin tai vaihtoehtoisesti resursoimaan TE-toimisto markkinointi- ja viestintäasiantuntijoita aikaa palvelun

	Asiakasinfon katselukerrat
Uusimaa	1859
Etelä-Pohjanmaa	739
Keski-Suomi	704
Pohjois-Karjala	691
Kaakkois-Suomi	624
Pohjois-Pohjanmaa	554
Häme	543
Pirkanmaa	449
Lappi	327
Varsinais-Suomi	278
Pohjois-Savo	266
Pohjanmaa	217
Satakunta	192
Etelä-Savo	181

mainostamiseen muun muassa sosiaalisessa mediassa sekä Oma asiointipalvelun Sopivia koulutuksia -osiossa.

3.2 Asiakasohjaus

Asiakkaita ohjattiin palveluun seuraavilla keinoilla:

- TE-toimiston määräaikaishaastattelujen yhteydessä.
- Infojen kautta (suurin osa pidettiin TE-toimiston tiloissa, mutta muutamalla alueella toteutettiin myös verkossa webinaarina).
- Markkinoimalla kohdennetusti palveluita kohderyhmään kuuluville.

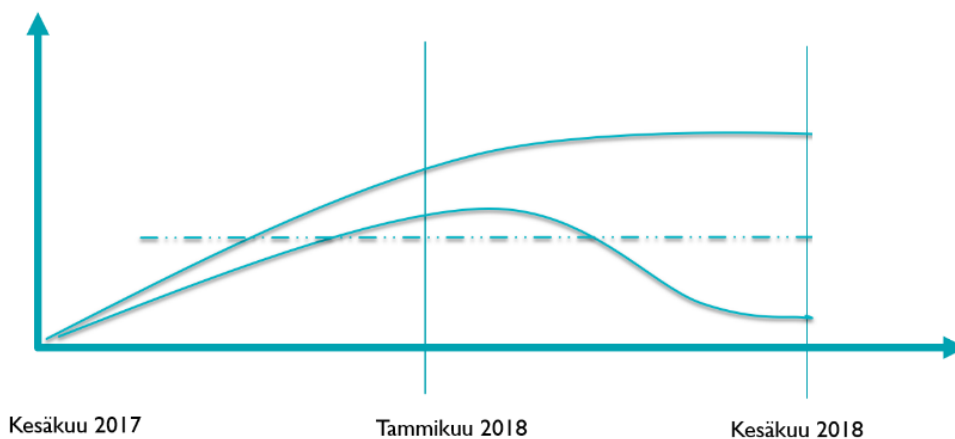
Pilottien lyhyt kesto muodostuu erityiseksi haasteeksi TE-toimiston asiakasohjauksessa. Tähän palveluun ohjausaikaa oli noin vuosi, sillä asiakasohjaus piti päättää 6 kk ennen palvelun päättymistä, jotta palvelu saatiin päättymään kaikilla asiakkailla hankintasopimuskauden aikana. Uuden palvelun asiakasohjauksen aloittamisessa on monesti aina haasteita sillä palvelu ei ole tuttu asiakkaille eikä ohjaaville tahoille. Kyseisen palvelun hankintapäätös tehtiin toukokuussa 2017, osa TE-toimistoista (mm. Pohjois-Savo) ohjasi ensimmäiset asiakkaat kesäkuussa 2017. Osalla TE-toimistoja asiakasohjaus käynnistyi kuitenkin vasta myöhemmin syksyllä.

Määräaikaishaastatteluissa TE-toimiston henkilökunnalla on todella rajallinen aika esitellä kaikkia mahdollisia saatavilla olevia palveluita. Eri palveluiden pirstaleisuus tuo siis oman haasteen asiakasohjaukseen. Tästä syystä mielestämme palveluita pitäisi selkeyttää niin, että palveluita olisi vähemmän, mutta ne olisivat asiakaslähtöisempiä ja pidempikestoisempia. Palvelun sisältö ja asiakkaan henkilökohtainen tarve työllistymiselle, koulutukselle tai positiiviseen siirtymiseen kohti työllistymistä tulisi olla lähtökohta asiakasohjaukselle, ei niinkään asiakkaan palvelulinja.

Velvoittavat infot toimivat erinomaisesti, sillä vapaaehtosiin infoihin osallistuminen oli hyvin vaihtelevaa. Palveluntuottajat olivat paikalla infoissa, joihin oli kutsuttu satakin TE-toimiston asiakasta, mutta paikalle saapui vain muutama. Monilla asiakkailla oli aluksi skeptinen suhtautuminen palveluun, mutta infojen jälkeen käydyissä keskusteluissa asiakkaiden kanssa suhtautuminen palveluun muuttui positiivisemmaksi. Vastaavia keskusteluja käytiin myös asiakkaiden kanssa puhelimitse, mikäli he olivat yhteydessä ennen palveluntuottajan valintaa.

Palvelun laatuun pystyttiin paremmin vaikuttamaan niillä alueilla, joissa asiakkaita ohjautui koko vuoden tasaisena virtana, koska tämä mahdollisti palveluntuottajalle selkeän resurssoinnin. Alueilla missä asiakkaita ohjautui palveluun ennakoitua vähemmän, jouduimme tekemään oman henkilöstön siirtoja eri alueille tai eri palveluihin. Jollakin alueilla asiakkaat tulivat suurena rykelmänä, jolloin palveluntuottajan piti reagoida tähän nopeasti, ettei palvelun aloittamisessa tullut pullonkauloja.

Kuvio: asiakkaita ohjautui eri alueilla eri syklin mukaan



Palvelu oli asiakaslähtöinen ja asiakkaalla oli suuret vaikutusmahdollisuudet siihen, miten häntä autettiin palvelun aikana. Mitään pakollisia ryhmätapaamisia tai vastaavia ei järjestetty. Markkinoinnin suurin kärki olikin se, miten palvelu auttaa yksilöllisesti asiakasta.

3.3 Valinnanvapaus

Tämä oli ensimmäinen TE-hallinnon valtakunnallinen toteutus, jossa mahdollistettiin asiakkaan valinnanvapaus. Asiakas pystyi valitsemaan kolmesta (Uudellamaalla viidestä) palveluntuottajasta itselleen mieluisimman.

Valinnanvapauden hyvät puolet

- Asiakkaan kokema vaikuttamismahdollisuus. Parhaassa tilanteessa hän löytää juuri itselleen sopivimman palveluntuottajan. Osa asiakkaista soitti kaikki palveluntuottajat läpi ja haastatteli kaikki ennen valintaa. Osa teki valinnan umpimähkään.
- Valinnanvapaus kannustaa palveluntuottajien panostamaan omaan markkinointiin.

Valinnanvapauden heikkoudet

- Asiakkailla on vaikeuksia löytää palveluntuottajista eroja. Pahimmillaan asiakas ei tee valintaa, mikäli palvelu ei ole velvoittava.
- Asiakasohjaus hankaloituu sillä eri palveluntuottajilla saattaa olla erilaisia palvelulupauksia. Palveluun ohjaavat tahot eivät välttämättä osanneet tai pystyneet kertomaan eri palveluntuottajien eroja.

Millä perusteilla asiakkaat tekivät valinnat mm. seuraavilla perusteilla:

- Osa asiakkaista teki valinnan umpimähkään.
- Palveluntuottajan maine/tunnettuus

- Palveluntuottajan markkinointimateriaalit (esite ja video)
- Palveluntuottajan toimipisteen fyysinen sijainti
- Mikäli palvelusta oli infotilaisuuksia niin palveluntuottajan infon vetäneen henkilön persoona korostui valinnassa.

Valinnanvapauden kehittäminen

Ehdotamme, että tulevaisuudessa pilotoitaisiin seuraavanlaista käytäntöä: mikäli asiakas ei halua tehdä palveluntuottajan valintaa, niin nämä asiakkaat jaettaisiin tasaisesti palveluntuottajien kesken.

Palveluntuottajia voisi velvoittaa tekemään jo tarjousvaiheessa julkisen palvelulupauksen, joka olisi saatavilla valintavaiheessa. Näin jokaisen palveluntuottajan konkreettinen palvelu (mm. tapaamisten keskimääräinen määrä ja muut valmennuspalvelut kuten ryhmätapaamiset ja verkkovalmennus) olisivat selkeästi nähtävillä. Asiakasta harvoin kiinnostaa palveluntuottajan yleiset mainoslauseet yksilöllisesti valmennuksesta ja joustavuudesta, vaan konkreettisesti se mitä hyötyä palvelusta on juuri hänelle.

3.4 Palvelun velvoittavuus

Usealla alueella palvelu ei ollut velvoittava. Niillä alueilla, missä palvelu oli kohderyhmään kuuluvilla velvoittava, asiakasohjaus toimi paremmin. Velvoitettujen ja ”vapaaehtoisesti” palveluun osallistuvien asiakkaiden osallistumisessa palveluun ei ollut eroa.

Valinnanvapautta ei pidä sekoittaa velvoittavuuteen eli vaikka asiakkaalla olisi valinnanvapaus valita palveluntuottaja niin palvelu voi silti olla velvoittavaa. Kyseessä on tietynlainen ”velvoittava valinta”.

3.5 Palautteet

Palautteet kerättiin pääsääntöisesti TE-toimiston toimesta palvelun jälkeen. Vastausprosentit kyselyyn olivat erittäin alhaiset (10-30 % palvelun päättäneistä). Näin palautteista on siis vaikea vetää johtopäätöksiä, sillä alhaisesta vastaajamäärästä johtuen, on vaikea arvioida antavatko palautteen tyytyväiset vai tyytymättömät asiakkaat.

Monet palveluntuottajat keräsivät myös omaa palautetta, mutta nämä eivät ole verrannollisia eri palveluntuottajien kesken erimuotoisista kyselyistä johtuen.

Valmennuskeskus Publicin omat palvelun keskivaiheilla keräämät palautteet olivat seuraavat: (asteikko 1= erittäin heikko, 5 = erittäin hyvä).

	Palautekeskiarvo
Arviosi palvelun asiasisällöstä	4,0
Arviosi palvelussa käytetyistä menetelmistä (yksilötapaamiset, webinaarit, yksilötehtävät, ryhmätapaamiset)	3,7
Arviosi valmentajan toiminnasta	4,3
Arviosi omasta osallistumisaktiivisuudesta	3,9
Kokonaisarvio tähänastisesta palvelusta	4,0

Paremmen vastausprosentin saamiseksi suosittelemme, että vastaavissa palveluissa palveluntuottajilla on velvollisuus kerätä välipalautteita asiakkailta palvelun aikana. Näin on myös toimittu tätä palvelua seuranneissa Nuoret töihin! ja Nuoret kohti työtä! -palveluissa.

3.6 Tulosperusteisuus

TE-hallinnon valmennuspalvelut ovat yhä suuremmassa määrin tulosperusteisia. Palveluntuottajat saavat palkkion riippuen asiakkaalle aikaan saadusta tuloksesta. Yleisesti ottaen palveluntuottajia haluttaisiin palkita tulosten nopeudesta ja pysyvyydestä. Täydellistä palkkiopalkkio ei ole, eli kaikissa malleissa on hyvät ja huonot puolensa.

Positiiviset asiat tulosperusteisuudessa:

- Tulosperusteisuus kohdistaa jokaisen palveluntuottajan huomion mahdollisimman hyvän vaikuttavuuden aikaansaamiseen.
- Tulosperusteisuus parantaa palvelun tulosten seuranta.
- Tulosperusteisessa palvelussa palveluntuottajille voidaan antaa vapaammat kädet toteuttaa palvelua, sillä maksu perustuu tulokseen, ei suoritteisiin.

Haasteet tai vaarat tulosperusteisuudessa:

- Houkutus kerman kuorintaan tai asiakkaiden parkkeeraukseen.
 - o Hyvällä hankinta- ja sopimusosaamisella nämä voidaan estää. Palveluntuottajan tulee antaa jokaiselle asiakkaalle palvelua eikä palvelua tulisi voida keskittää vain helpoimmin työllistyville.
- Liian suuren riskin asettaminen palveluntuottajille.

- o Palveluntuottaja kantaa suuren riskin tulosperustaisessa toteutuksessa. Mikäli tämä riski on liian suuri estää tämä pienten palveluntuottajien osallistumisen kilpailutuksiin.

Tulosperustaisuutta voidaan kritisoida siitä, että osa asiakkaista työllistyisi ilman palveluntuottajan apuakin. Toisaalta palveluntuottaja saattaa heti palvelun alussa huomata, että asiakkaalle ei tulla löytämään tulosperustaisuutta täyttävää tulosta, mutta asiakasta ohjataan silti koko palvelun ajan. Näin kävi esimerkiksi, jos asiakas halusi aloittaa yritystoiminnan. Häntä autettiin tässä, vaikka yrittäjyyttä ei laskettu tulokseksi.

Tulosperustaisuus on tullut jäädäkseen TE-hallinnon palveluihin. Tämä on positiivinen kehitys, sillä huonosta laadusta ja vaikuttavuudesta ei kannata maksaa. Hintatason ja tuloskriteeristön tulee kuitenkin olla sellainen, että se mahdollistaa palveluntuottajille jokaisen asiakkaan laadukkaan palvelemisen.

Kriittiset kysymykset tulosperusteisuudessa ovat:

1. *Tekeekö palveluntuottajat parempaa tulosta tulosperusteisissa palveluissa verrattuna, jos palvelu olisi kiinteähintainen/suoritteisiin perustuva?*

Tähän vastaaminen ei ole yksiselitteistä sillä myös kiinteähintaisten palveluissa palveluntuottajalta vaaditaan tuloksia. Palveluntuottaja, joka ei tee hyvää vaikuttavuutta ei ole pitkään palveluntuottaja.

Tässä palvelussa ja muissakin vastaavissa piloteissa suuri haaste on ollut se, että haastavassa työmarkkinatilanteessa oleville asiakkaille 6 kuukautta on lyhyt aika pitkäaikaisten tulosten saavuttamiseen. Suosittelemme jatkossa siis pidempiä palveluaikoja, jolloin palveluntuottajille ei tulisi maksaa lyhytaikaisista tuloksista. Samalla palvelussa voitaisiin maksaa tulosten pysyvyydestä.

2. *Kuinka paljon riskiä voidaan siirtää palveluntuottajille?*

Vaikka palvelun kohderyhmä oli määritelty useimmilla alueilla niin käytännössä vasta palvelun alkaessa palveluntuottajat näkivät, millaisia asiakkaita palveluun ohjataan. Esimerkiksi asiakkaiden työnhakumotivaatiossa oli suuria eroja eri alueiden välillä. Haastaville kohderyhmille esimerkiksi palkkatukityön kolmannella sektorilla puuttuminen palkkioon oikeuttavasta tulostaulukosta aiheutti haasteita. Monille asiakkaille tämä oli kuitenkin selkeä hyvä tavoite, johon asiakkaita ohjattiin.

Pidämme tulosperusteisuutta hyvänä palveluiden hankintamallina, mutta haastavassa työmarkkinatilanteessa oleville asiakkaille pitäisi olla erilaiset tulostavoitteet ja/tai suuremmat maksut kuin helpommassa tilanteessa oleville. Nyt palvelussa joillakin alueilla asiakkailla oli keskimäärin 6 kk työttömyyttä takanaan, kun toisilla alueilla keskiarvo oli lähempänä kahta vuotta. Maksut ja tulostaulukko olivat kuitenkin samat eli jo tämä selittää alueellisia tuloseroja.

3. *Mistä tuloksista tulisi maksaa?*

Kuten jo aikaisemmin totesimme, niin täydellistä palkkion maksatuskriteeristöä on mahdotonta luoda. Lisäksi kun halutaan palkita tulosten pysyvyydestä niin palveluiden kannattaisi olla pidempiä kuin puoli vuotta. Nyt ihmetystä herätti mm. se, että kahden kuukauden työsuhde ei ollut tulos, mutta kahden kuukauden työkokeilu laskettiin tulokseksi. Samoin yrittäjyyden aloittaminen ja palkkatukityö kolmannella ja julkisella sektorilla puuttuivat tuloksista. Mielestämme palkkatuen ei

pitäisi vaikuttaa tulosprosenttiin sillä näiden työllistymisten aikaansaaminen on monesti jopa haastavampaa kuin työllistyminen ilman palkkatukea (mutta ymmärrämme perustelun, että palkkatuki on julkista rahaa, jolloin tuloksen maksaminen ei ole niin perusteltua).

Ehdottaisimme, että jatkossa piloteissa olisi pidempi palveluaika, jolloin lyhyet tulokset (kuten työkokeilu) eivät olisi tuloksia, jolloin asiakas palaisi työkokeilun jälkeen palveluntuottajan asiakkaaksi (ellei ole työllistynyt työkokeilun jälkeen). Näin ei tule tilannetta, että lyhytaikaisen tulokset jälkeen asiakas palaa palvelun jälkeen lähtötilanteeseen TE-toimiston asiakkaaksi ilman vastaavaa palvelua.

4. Yhteenveto

	Oppeja ja ehdotuksia tuleviin palveluihin
Markkinointi	Yhteneväinen nimi valtakunnallisesti selkeyttäisi markkinointia Palveluntuottajille voitaisiin antaa kiinteä markkinointibudjetti
Asiakasohjaus	Asiakasohjaukseen tulisi varata riittävästi aikaa. Toivotaan ennakoitavuutta palveluntuottajille. Osalla alueilla asiakkaat tulivat massana eikä tasaisesti vuoden aikana, joka vaatii nopeaa ja jatkuvaa reagointia ettei synny pullonkauloja.
Valinnanvapaus	Ehdotus: asiakkaat jaettaisiin tasaisesti eri palveluntuottajille, mutta jos asiakas haluaisi niin saisi valita palveluntuottajista → Asiakkaiden on vaikea nähdä eroja palveluntuottajissa. Palveluntuottajien erikoistumista toivottu, mutta asiakkaat työllistyvät monesti oman alan ulkopuolelle. Julkinen tiivistelmä palveluntuottajien palvelulupauksista sillä palvelulupaukset saattavat erota toisistaan
Palvelun velvoittavuus	Velvoittavuus toimi tässä palvelussa. Vapaaehtoisuus johti joillakin alueilla siihen, että asiakkaita tuli paljon tavoiteltua vähemmän
Palautteet	Kerätään välipalautteet kesken palvelun
Tulosperusteisuus	Palvelun kohderyhmän tulee näkyä tuloskriteeristössä. Hintatason ja tuloskriteeristön tulee kuitenkin olla sellainen, että se mahdollistaa palveluntuottajille jokaisen asiakkaan laadukkaan palvelemisen.

Palvelun keskeisimmät opit voisi tiivistää seuraaviin pointteihin:

1. Palveluiden pidempi kesto mahdollistaa pidempiaikaisten ja pysyvämpien tulosten saavuttamisen
2. Palvelun kohderyhmä tulee ottaa huomioon tuloskriteeristössä
3. Palveluntuottajien pitää sitoutua palvelemaan jokaista asiakasta laadukkaasti, mutta keinot tulosten saamiseen tulisi olla palveluntuottajien valittavissa

Määräaikaishaastatteluja tukeva ostopalvelu oli hyvä esimerkki ostopalvelusta, jossa yksityiset palveluntuottajat saivat tuottaa vaikuttavaa ja asiakaslähtöistä palvelua. Iso osa asiakkaista oli haastavassa työmarkkina-asemassa olevia eli palveluntuottajilla on kykyä ja halua palvella myös näitä asiakkaita.

Tämäntyyppisten palveluiden toteuttaminen ei ole mitään ”tempputyöllistämistä” tai työttömyystilastojen kaunistelua. Jokaisella asiakkaalle etsitään häntä kiinnostava ja hänelle sopiva työpaikka. Vaikka tätä tulosta ei saavutettaisi, niin jokainen asiakas on saanut keskimäärin 13 tuntia henkilökohtaista ohjausta ja apua omaan työnhakuunsa. Suurin paino palvelussa oli piilotyöpaikkojen löytämisessä.

Valmennuskeskus on vuodesta 1975 saakka auttanut asiakkaitaan asiakaslähtöisesti saavuttamaan opiskelu- tai työpaikan. Olemme ylpeitä yli 40-vuotisesta historiastamme, jonka aikana olemme saaneet palvella yli 150.000 asiakasta. Nyt ei ole kuitenkaan aika katsoa peruutuspeiliin ja muistella historiaa vaan luoda uusia räätälöityjä, tulosperusteisia, asiakaslähtöisiä ja vaikuttavia palveluita työnhakijoille ja työnantajille. Oppeja voidaan hakea muista maista kuten Tanskasta tai Australiasta, mutta meidän tulee luoda oma Suomen malli. 75 % työllisyysasteen saavuttaminen vaatii panostuksia työllisyyspalveluihin ja uudenlaisia palveluita. Me Valmennuskeskus Publicissa olemme valmiudessa näiden uusien palveluiden kehittämiseen ja toteuttamiseen.

Kiitämme kaikkia tämän palvelun parissa työskennelleitä ELY-keskusten ja TE-toimistojen henkilökuntaa. Erityiskiitos Pirkanmaan ELY-keskukselle, joka toimi valtakunnallisesti kilpailuttavana ja koordinoivana tahona.

Lisätietoja palvelusta ja raportista antaa:

Antti Kasanen, varatoimitusjohtaja
antti.kasanen@valmennuskeskus.fi
 puh. 040 580 1680



Valmennuskeskus Public

Valmennuskeskus Public on osa vuonna 1975 perustettua KK Valmennuskeskus Oy:tä. Olemme valmennus- ja koulutusalan perheyhtiö.

TE-hallinnon palveluntuottaja olemme olleet vuodesta 2011, jolloin Valmennuskeskus Public liiketoiminta perustettiin. Vuosittain palveluihimme osallistuu yli 8000 TE-toimiston asiakasta.

Palveluitamme ovat:

- TE-hallinnon valmennuspalvelut: työnhaku-, ura- ja työhönvalmennus
- Ammatinvalinnan neuvonta ja ohjaus (psykologipalvelut)
- Ammatillinen kuntoutus
- Kotoutumiskoulutus
- Yrittäjyyskoulutukset
- Rekrytoivat koulutusohjelmat
- Code Planet koodauskoulu
- Valmennuskurssit yliopistoihin ja korkeakouluihin

Valmennuskeskus konserniin kuuluvat myös puheterapiayhtiö Cognimed Oy, koodaus- ja pelikehitysyhtiö Viope Education Oy, varhaiskasvatuksen kehittämissyhtiö Reunamo Education Research Oy, kouluhyvinvointiyhtiö School Day Oy ja Mediatalo Opiskelupaikka Oy.

