

EQUAL YHTEISÖALOITE

TYÖN TIET –PROJEKTI

Julkaisu 1/2004

STRATEGIALLA VERKOTTUVAAN TYÖLLISYYDENHOITOON

Toimijoiden näkemyksiä Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian haasteista

Ulla-Maija Koivula

ESIPUHE

Tampereen kaupunginjohtajan Jarmo Rantasen toimesta käynnistettiin vuonna 1995 laaja seminaarisarja, johon kutsuttiin mukaan useita satoja toimijoita julkiselta, yksityiseltä ja kolmannelta sektorilta keskustelemaan toimenpiteistä, joilla helpotettaisiin pitkään jatkunutta laajamittaista työttömyyttä Tampereella. Näistä seminaareista käynnistyi edelleen jatkuva, ja tänään jo seutukunnallinen, paikalliseen aloitteellisuuteen pohjautuva kumppanuusyhteistyö niiden toimijoiden kesken, jotka tavalla tai toisella osallistuvat seutukunnalla harjoitettavaan työllisyyspolitiikkaan.

Vuonna 1997 Tampereen seutukunta lähti mukaan työministeriön ESR -rahoituksella tukemaan kumppanuuskokeiluun, jonka aikana aloitettuun yhteistyöhön perustuen käynnistettiin lukuisia määriä erilaisia työllisyysprojekteja, joissa uudella verkostomallilla haettiin vaikuttavampia menetelmiä vaikeasti työllistyvien henkilöiden työmarkkinakynnysten alentamiseksi. Tulokset projekteista ja verkostomallisesta työstä olivat positiivisia ja yhteistyö kantoi hedelmää. Kuitenkin pian kumppanuusyhteistyön käynnistämisen jälkeen havaittiin, että yhteistyön tavoitteellisuuden ja tulosten parantamiseksi seutukunnalle tarvitaan yhteinen työllisyysstrategia. Kumppanuusprojektin toimesta saatiin aikaan ensimmäinen Tampereen seutukunnan työllisyysstrategia, joka valmistui vuonna 2000. Kumppanuusyhteistyössä olevat toimijat hyväksyivät strategian periaatteiltaan ja tavoitteiltaan ja sille laadittiin myös toimintaohjelma. Sitoutuminen strategiaan oli kuitenkin löyhää ja sen toteuttaminen on vaatinut toimenpiteiltään jatkuvia tapauskohtaisia ja monipolvisia neuvotteluja.

Tampereen Seudun Kumppanuusprojektin jälkeen seutukunnalle rakennettiin yhteinen seutukunnan työllisyysstrategiaan nojautuva ja Equal -yhteisöaloiteohjelmaan perustuva kehittämiskumppanuushanke, Työn tiet – projekti. Työn tiet – projektin yhtenä osana on ollut oppivaan osallistumiseen perustuva teematyö kolmen eri teeman pohjalta. Teematyön yhtenä aihiona on ollut ”Tasavertaisten palvelujen toteutuminen seutukunnalla”. Tämän teematyön puitteissa havaittiin jo alkuvaiheessa, että tasavertaisten palvelujen toteutumisen keskeinen kivijalka on yhteinen seudullinen työllisyysstrategia. Aiemmin, vuonna 2000 hyväksyttyä strategiaa, pidetään edelleen hyvänä tavoiteiltaan ja periaatteiltaan, mutta toisaalta myös sen uudistaminen koettiin välttämättömäksi jo pelkästään työpolitiikassa tapahtuneiden merkittävien muutosten vuoksi. Toinen keskeinen peruste uudistamiselle on myös se, että strategiaprosessi haluttiin rakentaa siten, että sitoutumisen aste kaikkien toimijoiden keskuudessa nousee.

Tutkimusraportti ”Strategialla verkottuvaan työllisyydenhoitoon” on osa Työn tiet – projektin puitteissa tehtyä valmistelutyötä Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseksi. Raportti auttaa meitä omaltaan osaltaan ymmärtämään sitä, mikä on julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin rooli ja odotukset sekä tavoitteet paikalliseen aloitteellisuuteen ja kumppanuuteen perustuvassa työllisyydenhoidossa. Näkemykset ovat erilaisia ja niiden erilaisuudessa on myös voima, jolla voimme päästä syvemmälle menevään yhteistyöhön konkreettisissa työllisyyspoliittisissa hankkeissa, joita tulevaisuudessa Tampereen seutukunnalla tehdään.

Esitän omalta osaltani parhaat kiitokset etenkin tutkija Ulla-Maija Koivulalle ja professori Lasse Oulasvirralle, tutkimuksen ohjausryhmälle¹ sekä teematyöhön osallistuneille henkilöille erinomaisesta panoksesta tämän raportin syntymiseen. Raportti tulee muodostamaan osaltaan merkittävän pohjan nyt käynnistyvälle Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistustyölle.

Tampereella, 2.2.2004

Matti Luukinen
Työvoima-asiamies
Työn tiet – projektin johtaja

¹ Tutkimuksen ohjausryhmässä ovat toimineet professori Risto Harisalo, professori Lasse Oulasvirta ja yliassistentti Timo Keski-Petäjä Tampereen yliopiston hallintotieteen laitokselta, toimistonjohtaja Heikki Syvänen Tampereen työvoimatoimistosta, maahanmuuttajatyön pääkoordinaattori Marja Nyrhinen Tampereen kaupungilta ja projektipäällikkö Heikki Takkunen Lempäälän monitoimikeskuksesta. Ohjausryhmän lisäksi tutkimusraporttitekstiä ovat kommentoineet työvoima-asiamies Matti Luukinen ja Työn tiet –projektin projektikoordinaattori Tuula Mikkonen.

TIIVISTELMÄ

Ulla-Maija Koivula

STRATEGIALLA VERKOTTUVAAN TYÖLLISYYDENHOITON Toimijoiden näkemyksiä Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian haasteista

Työn tiet –projektin julkaisuja 1/2004
Helmikuu 2004

Tampereen seutukunnalla toimivan Equal –yhteisöaloitteen Työn tiet –projektin (2002-2004) yhteisenä tavoitteena on vaikuttaa toimijayhteistyön edistämiseen ja työllisyyden hoidon seudullisen strategian ja sen toimeenpanon kehittämiseen. Työn tiet –projekti jatkoi aiemman Kumppanuusprojektin (1997-2001) työtä työllisyydenhoidon kumppanuus- ja kehittäjäverkoston ylläpitäjänä. Tätä tukee projektin ”oppiva verkostoagora”, joka rakentuu teema- ja työllisyysfoorumi –työskentelystä, johon on osallistunut noin 130 eri toimijatahon edustajaa.

Teematyöryhmässä ”Tasa-arvoisten palvelujen toteutuminen seutukunnalla” ja kolmessa työllisyysfoorumissa marraskuu 2002 – joulukuu 2003 aikana käytiin eri menetelmin vuoropuhelua työllisyysstrategian ja seutukunnallisen työllisyydenhoidon haasteista. Tässä tutkimusraportissa koostetaan käytyä keskustelua. Näkökulmina raportissa ovat erityisesti

- toimijoiden odotukset työllisyysstrategian uudistusprosessille,
- seutukunnallisen työllisyydenhoidon toimijayhteistyön haasteet sekä
- toimijoiden näkemykset omasta roolistaan työllisyydenhoidossa.

Strategian uudistusprosessilta odotetaan laaja-alaista, tasa-arvoiseen osallistumiseen pohjautuvaa prosessia. Työllisyydenhoito nähdään laaja-alaisena seutu-, elinkeino- ja hyvinvointipalvelustrategiaan liittyvänä toimintana. Eri toimijatahojen roolien ja tehtävien määrittely sekä työllisyydenhoitoon liittyvien palvelujen työn- ja resurssien jako nousevat keskeisiksi uudistettavan strategian haasteiksi. Kolmas sektori ja osin myös työttömien yhdistykset hakevat rooliaan kehittyvän verkostopalvelumallin tilaaja-tuottaja – markkinoilla. Työhallinnolle asettuu entistä keskeisempi rooli palvelutuotteiden tarpeen määrittelijänä ja tilaajana. Työnantajien huoli liittyy ennen muuta osaavan työvoiman saatavuuden turvaamiseen ja siinä yhteydessä koulutusyhteistyön tehostamiseen ja joustavoittamiseen. Projektien ”viidakosta” olisi päästävä täsmä- ja tuotekehittelyhankkeisiin, joiden paikka ja tehtävä toimijaverkostossa olisi suunniteltu ja sovittu etukäteen.

Tampereen seutukunnalla tulisi edetä työllisyydenhoidon toimijoiden ja yhteistyökumppaneiden kehittäjäverkostosta toimijaverkostoksi. Varsinainen työllisyysstrategiaprosessin uudistaminen käynnistyy alkuvuonna 2004 ”Seutuverkko” – hankkeessa ja yhteistyössä seudullisen Collabora –hankkeen kanssa.

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
1.1	Työn tiet –hanke seutukunnallisessa työllisyysdenhoidon verkostossa.....	1
1.2	Kehittämiskumppanuus vai kehittäjäverkosto?	2
1.3	Tutkimustehtävä.....	3
2	TYÖLLISYYSSTRATEGIAN UUDISTUKSEN VALMISTELU OSANA TYÖN TIET -HANKETTA	5
2.1	”Oppivan verkostoagoran” toimintamalli.....	5
2.2	Teematyö	6
2.3	Työllisyysfoorumit.....	6
2.4	”Suunnittelun suunnittelu”	7
2.5	Tutkimusaineisto.....	8
2.6	Aineiston analyysitapa.....	10
3	SEUTUKUNNAN TYÖLLISYYDENHOIDON ”TAHTOTILA”	11
3.1	Yhteistä ”tahtopuhetta” kohti hyvää tulevaisuutta.....	11
3.2	Riskit ja huolen aiheet.....	12
3.2.1	Yhteisen päämäärän ja tavoitteiden löytäminen vs. ”fraasikokoelma”	12
3.2.2	Sitoutuminen yhteiseen prosessiin vs. lyhytnäköinen tulosajattelu.....	12
3.2.3	Strategiasta konkretiaan vs. ”hyllystrategia”	13
3.2.4	Toimijaroolien tunnistaminen ja tunnustaminen	13
3.2.5	Paikallisuus vs. seutukunnallisuus.....	13
3.2.6	Työllisyysstrategia osa elinkeino- ja hyvinvointipalvelustrategiaa	14
3.3	Yhteenveto	14
4	STRATEGIATYÖLLE ASETTUVAT HAASTEET MUUTTUVASSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ	16
4.1	Toimintaympäristön muutos	16
4.2	Työllisyysdenhoidon laajeneva ja pirstaloituva toimijaverkosto	18
4.3	Kolmas sektorin työllisyysdenhoidon toimijakentässä	20
4.4	Projektit – verkoston ”paikkaajia” vai ”kehityslaboratorioita”?.....	21
4.5	Työvoiman palvelurakennemuutos – verkostopalvelumallin lupaus?	23
4.6	Yhteenveto	25

5 TOIMIJOIDEN NÄKEMYKSIÄ ROOLISTAAN, TEHTÄVÄSTÄÄN JA TAVOITTEISTAAN TYÖLLISYYDENHOIDOSSA	26
5.1 Työhallinnon näkökulma	26
5.1.1 Työvoimatoimistojen uudistuva palvelumalli	27
5.1.2 Työvoiman saatavuuden turvaaminen	28
5.1.3 Yhteenveto	29
5.2 Työnantajat	30
5.2.1 ”Vain kannattava yritys voi työllistää”	30
5.2.2 Osaaminen keskeistä	30
5.2.3 ”Rakennetyöttömyys ei ole yritysten ratkaistavissa”	32
5.2.4 Yhteenveto	32
5.3 Kuntatoimijat	33
5.3.1 Kunnan ja valtion välinen suhde	33
5.3.2 Kunta vai seutukunta ensin?	33
5.3.3 Poliittisten päättäjien sitoutuminen	34
5.3.4 Yhteenveto	34
5.4 Kolmas sektori	35
5.4.1 Palvelutuottajarooli tilaaja-tuottaja -mallissa	35
5.4.2 Kuka syrjäytyy kilpailussa?	35
5.4.3 Sosiaalinen yrittäjäyys vs. kansalaisjärjestörooli	36
5.4.4 Entä jos työ muuttuisi?	37
5.4.5 Yhteenveto	37
5.5 Työttömien yhdistykset	38
5.5.1 Elämänhallinnan ja toimintakyvyn ylläpidosta työvalmentajaksi	38
5.5.2 Kuuluuko työttömän näkökulma strategiassa?	39
5.5.3 Yhteenveto	39
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	40
6.1 Strategiatyön haasteet	40
6.2 Yhteenveto toimijatahojen näkemyksistä	42
LÄHTEET	44
LIITTEET	47

1 JOHDANTO

1.1 Työn tiet –hanke seutukunnallisessa työllisyydenhoidon verkostossa

Pyrkimys seutukunnalliseen työllisyydenhoitoon on elänyt Tampereen seutukunnalla lähes vuosikymmenen. Sitä vauhditti ESR 3 - tavoiteohjelman tuella toteutettu Kumppanuusprojekti vuosina 1997-2001, joka käynnisti työllisyydenhoidon toimijoiden laaja-alaisen yhteistyön (ks. Koskinen 1999). Kumppanuusprojektin loppuvaiheessa laadittiin Tampereen seutukunnan ensimmäinen työllisyysstrategia (Koskinen 2000) ja sen toimintaohjelma (2002).

Työllisyysstrategiassa nostetaan esiin kehittämiskumppanuuden mahdollisuudet työllisyydenhoidossa: yhteinen innovointi, päällekkäisten toimintojen purkaminen ja erityisosaamisen yhdistäminen. Työllisyysstrategian toteuttamisen katsottiin edellyttävän eri yhteistyötahojen laaja-alaista ja tasa-arvoiseen kumppanuuteen perustuvaa sopimusyhteistyötä. Strategiassa tuotiin esiin vaatimus synergiahakuisuuteen ja kumppanuuden välittäjärooliin, jossa vaihtelevin kombinaatioin mietitään toiminnan kehittämistä ja kehitysprosessien alkuun sysäämistä. Aktiivisen vuoropuhelun ja ideoinnin mahdollistavien foorumien ylläpito nähtiin keskeisenä ”elävän ja kehittyvän” työllisyysstrategian turvaamiseksi. (Koskinen 2000, 1,17, 24, 26.)

Koska vakiintunutta kumppanuusrakennetta ei ollut, seutukunnallisen työllisyydenhoidon kehitystyön ”kantajaksi” asettautui Equal -yhteisöaloitteen Työn tiet –hanke (1.1.2002-31.12.2004), jota valmisteltiin seutukunnallisessa yhteistyöverkostossa osin jo Kumppanuusprojektissa mukana olleiden, osin uusien toimijoiden kanssa. Equal yhteisöaloiteohjelma edellytti jo lähtökohtaisesti hankkeiden perustumista *kehittämiskumppanuuteen* (development partnership).

Työn tiet –hankkeen kehittämiskumppanuussopimuksen solmivat seutukunnan

- kunnat ja kaupungit (Tampere, Kangasala, Lempäälä, Nokia, Pirkkala, Vesilahti ja Ylöjärvi)
- työvoimatoimistot
- työttömien yhdistykset
- työnantaja- ja elinkeinoelämän järjestöt (Teollisuuden ja Työnantajain keskusliitto, Tampere; Metalliteollisuuden keskusliitto, Tampere; Rakennusteollisuus ry, Sisä-Suomen piiri; Palvelutyönantajat ry, Tampereen Kauppakamari)
- työntekijäjärjestöt (SAK, Akava, STTK)
- koulutusorganisaatiot (PIRAMK, Tampereen yliopiston hallintotieteen ja lääketieteen laitokset, Voionmaan opisto, Tampereen Aikuiskoulutuskeskus, Pirkanmaan Taitokeskus)
- Tampereen ev.lut.srk.yhtymä sekä
- yhdistykset (SPR, Pispalan kirjastoyhdistys ja Yhdessä selviytymisen tuki ry, maahanmuuttajayhdistys Kabyan-Finns Association ry)

Kehittämiskumppanuussopimus kattaa siten yhteensä 40 seutukunnan toimijaa.

Työn tiet –hankkeella on moniulotteinen tehtävä toimia sekä *yhteisenä kehittäjäverkostona* että *operatiivisena toimijana*, joka toteuttaa eri osaprojekteja.²

Työn tiet –hankkeen yhteisiksi tavoitteiksi asetettiin (Työn tiet –hankehakemus 2002)

- seudullisen yhteistyön, aloitteellisuuden ja tasa-arvoisten palvelujen kehittäminen
- toimijayhteistyön edistäminen sekä
- vaikuttaminen työllisyyden hoidon seudullisen strategian kehittämiseen ja toimeenpanoon.

1.2 Kehittämiskumppanuus vai kehittäjäverkosto?

Kehittämiskumppanuus ja kehittäjäverkosto ovat luonteeltaan erilaisia.

Kehittämiskumppanuus tarkoittaa EU:n käsitteistössä suunnitelmallista yhteistyötä eri toimijatahojen kanssa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Kehittämiskumppanuus edellyttää aitoa ja omaehtoista sitoutumista sekä tasavertaista ja demokraattista toimintatapaa. (Equal -yhteisöaloitteen Suomen ohjelma 2000, 50; vrt. Koskinen 1999, 5-7).

Kehittäjäverkosto muodostuu keskeisistä toimijoista, jotka omalla toiminnallaan ja keskinäisellä yhteistyöllään vaikuttavat olennaisesti ko. alueen/asian kehittämiseen ja joiden välillä on toiminnallinen yhteys. Verkoston jäsenet eivät kaikki ole välttämättä mukana kaikissa kehittämishankkeissa. (Linnamaa & Sotarauta 2000, 35.)

Kehittäjäverkostot rakentuvat useiden erilaisten toimijoiden ja niiden keskinäisen vuorovaikutuksen varaan. Toimijoiden tavoitteet ja preferenssit voivat muuttua prosessin kuluessa ja siten voi olla vaikea tietää etukäteen, mihin tavoitteisiin prosessissa päädytään ja mitkä tulevat olemaan sen tulokset. Eri toimijoiden on kyettävä oppimaan sekä omista että muiden toimijoiden tavoitteista, strategioista ja tulkinnoista prosessin kuluessa. (Linnamaa & Sotarauta 2000, 34, 38-39.)

Työn tiet –hankkeessa kehittämiskumppanuus ja kehittäjäverkosto elävät sisäkkäin ja päällekkäin. Työn tiet –projekti perustuu kehittämiskumppanuuteen, joka on kirjallisesti vahvistettu hankehakemuksessa. Käytännön toiminnassa kehittämiskumppanuus on toteutunut vaihtelevalla intensiteetillä.

Kehittäjäverkostona seutukunnan toimijoiden välinen yhteistyö elää osin Työn tiet –hankkeen sisällä ja sen ”kantamana” tai ”katalysoimana”, osin erilaisiin muihin

² Osaprojektit ja niiden keskeiset toiminta-alueet ovat
 ”Masto” (maahanmuuttajien kielikoulutus ja työllistämisen tukeminen)
 ”Samalla aaltopituudella” (seutukunnallinen työvalmennus –toiminta)
 ”Tietoluukku” (matalan kynnyksen sosiaalipalvelu- ja turvaohjaus ja sosiaali- ja terveystalouden ammatillisen oppimisympäristön kehittäminen)

verkostoihin ja yhteistyörakenteisiin (työhallinnon, kunnallisjohdon, kuntien työllisyys- ja sosiaalitoimen, kolmannen sektorin yhdistysten jne.) liittyvänä. Näistä osa on virallisia (vertikaalisia tai horisontaalisia), osa kulloisenkin tavoitteellisen toiminnan kautta organisoituvia yhteistyöverkostoja.

Työn tiet –hanke toimii kehittäjäverkostossa eräänlaisena ”muutoksen agenttina”, jossa keskeisenä tavoitteena on paikallisen ja seutukunnallisen työllisyydenhoidon ja toimijoiden välisen yhteistyön edistäminen. Tätä toteutetaan, paitsi osaprojektien toteutuksessa operatiivisella tasolla, ennen muuta eri toimijatahojen keskinäisen vuoropuhelun ja oppimisen foorumeilla (teematyö, työllisyysfoorumit, verkostokoulutus ja kansainvälinen yhteistyö). Työn tiet –hankkeessa tätä eri tahojen vuorovaikutusta ja kehittämisprosesseja tukevaa mallia kutsutaan termillä ”oppiva verkostoagora”. (ks. luku 2)

1.3 Tutkimustehtävä

Tämä raportti pohjautuu Työn tiet –projektin organisoimiin yhteisiin keskustelutilaisuuksiin marraskuu 2002 – joulukuu 2003 välisenä aikana. Tilaisuudet kokosivat yhteensä n. 130 osallistujaa eri toimijatahoilta (työhallinnon, kuntien työllisyys- ja sosiaalitoimen, elinkeinoelämän, koulutusinstituutioiden, kolmannen sektorin, työttömien yhdistysten ja projektien) yhteiseen keskusteluun ja pohdintaan seutukunnan työllisyydenhoidosta.

Raportin tavoitteena on koota ja jäsentää käytyä vuoropuhelua ja sen kautta nousevia haasteita seutukunnalliseen työllisyydenhoitoon. Käytyä keskustelua on myös avattu ja tulkittu suhteessa työllisyydenhoidon toimintaympäristön muutokseen.

Näkökulmana analyysissä ovat erityisesti

- *toimijoiden odotukset työllisyysstrategian uudistusprosessille*
- *seutukunnallisen työllisyydenhoidon toimijayhteistyön haasteet*
- *toimijoiden näkemykset omasta roolistaan työllisyydenhoidossa*

Raportissa kuvataan ensin (luku 2) Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamisen valmistelua Työn tiet –hankkeen ”oppivaa verkostoagora” sekä analyysin pohjana oleva aineisto.

Luvussa 3 kuvataan strategiaprozessista käytyä keskustelua yhteisistä ”tahtopuheista” kohti hyvää tulevaisuutta ja toisaalta prosessiin liittyviä huolia ja riskejä.

Luvussa 4 kuvataan ja jäsenetään työllisyydenhoidon strategiaprozessille asettuvia haasteita suhteessa työpolitiikan muuttuvaan toimintaympäristöön ja toimijayhteistyöhön. Luvussa 5 koostetaan eri toimijatahojen näkemyksiä roolistaan, tehtävästään ja tavoitteistaan työllisyydenhoidossa.

Johtopäätösluvussa 6 kootaan strategiatyölle asetuvat haasteet strategiaprozessin, toimijayhteistyön ja toimijaroolien suhteen. Luku sisältää myös yhteenvedon keskusteluissa tuoduista eri toimijatahojen näkemistä mahdollisuuksista ja uhkista sekä odotuksia strategiaprozessille.

Varsinaisten strategisten tavoitteiden ja keinojen koostaminen jää alkuvuodesta 2004 käynnistyvälle strategiaprosessille, ”Seutuverkko” –hankkeelle³, joka linkittyy Pirkanmaan seudullisten työllisyysstrategioiden valmisteluun (Collabora –hanke).

Raportti ei ole täydellinen tai tyhjentävä. Keskusteluaineiston ja muun erilaisten yhteistoiminnallisten menetelmien kautta syntynyt ja prosessoitunut aineisto on moniaineksista ja ennen muuta, se on jatkuvassa liikkeessä. Raportin tavoitteena on esitettyjen näkemysten koostaminen, jäsentäminen ja niiden tulkinnallisten ehdotusten esiin nostaminen. Parhaimmillaan se edesauttaa moniäänisen toimijaverkoston vuoropuhelun ja yhteistyön jatkamista.

Työllisyydenhoitoa linjaava ja arvioiva keskustelu jatkuu vuoden 2004 aikana edelleen Työn tiet –hankkeen ja Collabora –hankkeen järjestämissä tilaisuuksissa sekä Tampereen seutukunnan työllisyysstrategiatyössä. Sen lisäksi aloitetaan virtuaalimuotoinen kansalaiskeskustelu työllisyydenhoidosta Mansefoorumilla (<http://mansetori.uta.fi/foorumi/>) helmikuussa 2004.

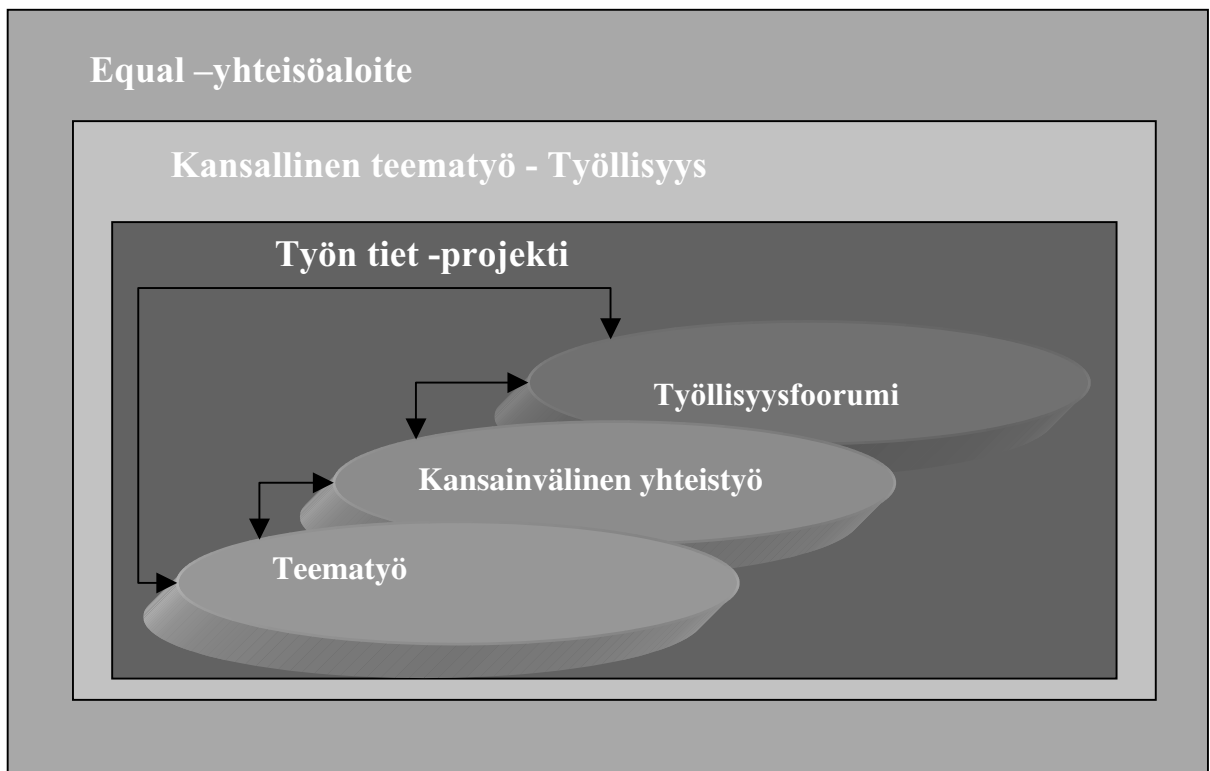
³ Seutuverkko –hankkeelle haettiin rahoitusta ESR tavoite 3 –ohjelmasta tammikuussa 2004.

2 TYÖLLISYYSSTRATEGIAN UUDISTUKSEN VALMISTELU OSANA TYÖN TIET -HANKETTA

2.1 ”Oppivan verkostoagoran” toimintamalli

Työn tiet –hankkeeseen on rakennettu eri toimijatahojen yhteisen oppimisen ja vuoropuhelun tiloja teoreettisen ja ns. hiljaisen tiedon sekä eri tahojen intressien ja näkemysten jakamisen, kehityskohteiden identifioimisen, ratkaisujen etsimisen ja niihin vaikuttamisen foorumeiksi.

Toimintamallia alettiin kutsua oppivaksi verkostoagoraksi (agora (kreik.) = tori). (vrt. Keski-Petäjä 1999).⁴



Kuvio 1. Oppiva verkostoagora

⁴ HT Timo Keski-Petäjä (Tampereen yliopisto) ja Nokian työllisyysasiamies Terttu Haataja olivat keskeisesti vaikuttamassa toimintamallin rakentamiseen projektin suunnitteluvaiheessa.

2.2 Teematyö

Teematyö alkoi tammikuussa 2003. Kaikkiaan teematyöhön on vuoden 2003 loppuun mennessä osallistunut yli 90 ja työllisyysfoorumeihin puolestaan noin 130 henkilöä.

Teematyöryhmiin kutsuttiin mukaan Työn tiet –projektin työntekijät, ohjaus- ja johtoryhmien jäsenet (varajäsenet) sekä seutukunnalla toimivien työllisyys-/maahanmuuttajaprojektien sekä kehittämiskumppanuussopimuksen allekirjoittajatahojen edustajia. Ryhmät käynnistyivät keväällä 2003 helmi-maaliskuun aikana. Työskentelyssä sovellettiin vaihtelevasti yhteistoiminnallisia menetelmiä (aivoriihi, tuplatiimi, dialogi, tarinateatteri, ryhmämessu ja tulevaisuusverstaas). Tavoitteena oli osallistujien keskinäisen tasa-arvoisen vuoropuhelun ja kokemuksellisen, ”hiljaisen” tiedon yhteinen prosessointi.

Teemaryhmät valmisteltiin ja nimettiin keväällä 2003 seuraavasti:

Teema 1: Tasa-arvoisten palvelujen toteutuminen seutukunnalla

Teema 2: Työmarkkinakynnyksen ylittäminen

Teema 3: Työllisyydenhoidon ammatillinen osaaminen

Kunkin teematyöryhmän tavoitteena on ollut työstää oman teemansa nykytilan kartoitusta, kehittämisalueita, kehittämismahdollisuuksia ja –esteitä sekä käytännön kehittämisesityksiä. Strategiaan liittyviä kysymyksiä käsiteltiin erityisesti teemaryhmässä ”Tasa-arvoisten palvelujen toteutuminen seutukunnalla”.

Työskentelyä on luonnehtinut vuorovaikutuksellisuus ja epähierarkkisuus. Valmiin työskentelysuunnitelman ja esim. selkeästi yhden työmenetelmän (vrt. Järvelä & Laukkanen 2000) puute teki prosessista osin hajanaisen. Tiukempi työskentelymalli olisi ehkä sitouttanut työskentelyyn enemmän.

Makrotason kehityshaasteisiin tarttui teemaryhmä 1, jonka työskentely muodostaa tämän raportin keskeisen aineiston.

2.3 Työllisyysfoorumit

Työllisyysfoorumi on kaksi kertaa vuodessa kokoontuva yleinen tiedotus-, keskustelu- ja vaikuttamisfoorumi, johon on kutsutaan laajasti mukaan seutukunnan politiikan, julkisen hallinnon, kolmannen sektorin ja yksityisen sektorin toimijoita. Foorumeissa on käsitelty työllisyydenhoidon ajankohtaisia sekä kansallisia että seutukunnalliseen työllisyydenhoitoon liittyviä uudistuksia ja kehityshaasteita.

Työllisyysfoorumeita oli järjestetty jo Kumppanuusprojektin aikana. Syksyllä 2002 niihin haettiin uutta, vuorovaikutteisempaa työskentelymallia aiemman perinteisen seminaari-/luentotyypin työskentelyn sijaan. Tutkija Robert Arnkil (Sosiaalikehitys) toimi Työn tiet –projektin yhteistyökumppanina kahdessa dialogi –muotoisessa työllisyysfoorumissa syksyllä 2002 ja 2003. Kevään 2003 työllisyysfoorumi toteutettiin paneelikeskusteluna. Työllisyysfoorumit jatkuvat edelleen vuoden 2004 aikana.

2.4 ”Suunnittelun suunnittelu”

Tampereen seutukunnan työllisyysstrategia valmistui vuonna 2000 ja sitä konkretisoiva toimintaohjelma vuonna 2002. Mm. mukana olleet seutukunnan kunnat hyväksyivät strategian merkinnällä ”hyväksytään tavoitteiltaan ja periaatteiltaan, hankkeisiin sitoudutaan hankekohtaisesti”. Strategiaa ei pidetty eikä sitä käsitelty sitovana yhteistyöasiakirjana yhteistyötahojen päätöselimissä. (Luukinen 2003.)

Tampereen seutukunnan ensimmäistä työllisyysstrategiaa voi pitää Kumppanuusprojektin aikana käynnistyneen toimijaverkoston tavoitteiden yhteiseksi ”julkilausumaksi”. Strategia jäi kuitenkin enemmän paperiksi kuin toimintaa linjaavaksi ja sitouttavaksi sopimukseksi.

Periaate strategian uudistamisesta vuonna 2003 oli kirjattu Työllisyysstrategian toimintaohjelmaan (2002, 5). Keväeseen 2003 mennessä työllisyysstrategian uudistamisen tarve oli myös todettu useassa yhteistyöverkostossa (kunnat, elinkeinoelämän järjestöt, Työn tiet –projektin johtoryhmä). Strategian uudistamisessa ei ollut kyse vain strategian visiosta, päämäärästä ja tavoitteista vaan strategiatyöprosessista välineenä sitoutuneempaan seutukunnalliseen toimijayhteistyöhön.

Työllisyysstrategian uudistaminen, tai vähintäänkin päivittäminen, tuli ajankohtaiseksi laajemman koko Pirkanmaata koskevan työllisyysstrategian valmistelun alkaessa Pirkanmaan Liiton ja Pirkanmaan TE-keskuksen yhteistyönä. Collabora –hanke käynnistyi ESR artikla 6.-ohjelman rahoituksella joulukuussa 2003. Tampereen seutukunta ei päässyt mukaan hankkeeseen, koska rahoitusta myönnettiin vain uuden strategian laadintaan. Työn tiet –projekti otti tehtäväkseen Tampereen seutukunnan uudistusprosessin valmistelun siten, että varsinainen strategiatyö voisi linkittyä ajallisesti Collabora –hankkeeseen ja mahdollistaisi keskinäisen yhteistyön.

Suunnittelu eteni seuraavasti:

Kevät – Kesä 2003

Teemaryhmän käsittely 7.3. ja 24.4.2003

Työllisyysfoorumin paneeli ”Paikallinen ja seudullinen aloitteellisuus työllisyysdenhoidossa” 16.5.2003

Työn tiet –projektin johtoryhmän käsittely uudistamissuunnitelmasta 3.6.2003

Syky 2003

Teemaryhmien yhteinen kokoontuminen 29.8.2003

Teemaryhmän seudullisen työllisyysdenhoidon dialogit:

Kolmannen sektorin toimijat 26.9.2003

Elinkeinoelämän edustajat 24.10. 2003

Kuntien, työhallinnon ja työttömien yhdistysten edustajat 5.12.2003

Työllisyysfoorumi 21.11.2003

Seutukunnan työllisyysstrategien uudistamisen yhteistyösopimus – käsittely ja hyväksyntä eri toimijatahoilla lokakuu 2003 – tammikuu 2004 (ks. Liite 1)

Tammikuun 2004 puoliväliin mennessä kaikki yhteistyökumppanit olivat hyväksyneet yhteistyösopimuksen. Työllisyysstrategian uudistamiseksi haettiin ESR-rahoitusta tammikuun lopussa 2004. Valmisteluprosessi tehdään yhteistyössä Collabora-hankkeen kanssa.

2.5 Tutkimusaineisto

Tutkimusraportin keskeinen empiirinen aineisto perustuu marraskuu 2002 – joulukuu 2003 välisenä aikana teemaryhmässä ”Tasa-arvoiset palvelut seutukunnalle” ja työllisyysfoorumeissa käytyihin keskusteluihin.

Teemaryhmän työskentelyn suunnittelusta ja ohjaamisesta vastasivat prof. Lasse Oulasvirta (Tay) ja Ulla-Maija Koivula, muiden kokoontumisten vetäjät on mainittu aineiston taulukkokoosteessa. Muistiinpanoista vastasi U-M. Koivula ellei taulukossa toisin mainita.

Tarkemmin aineisto on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1. Empiirinen aineisto

Pvm	Tilaisuus	Osallistujat (N)	Työskentelytapa	Aineiston laatu
26.11.02	Työllisyysfoorumi (lyhenne F)	109	Hyvän tulevaisuuden ennakointidialogi (vetäjänä Robert Arnkil, Sosiaalikehitys Oy)	Reaaliaikaiset muistiinpanot (S-M. Lyytinen, Sosiaalikehitys Oy)
16.1.03	Teemaryhmä 1 (lyhenne TR)	9	Aivoriihi –työskentely Teema: Tasa-arvoisten palvelujen toteutuminen seutukunnan työllisyysenhoidossa (tavoitetila, esteet ja uhat, kehittämiskohteet ja priorisointi)	Muistio
7.3.03	Teemaryhmä 1	17	Strategian uudistamisesta ja siitä käyty ”riskianalyysi” -keskustelu	Keskustelumuistio
24.4.03	Teemaryhmä 1	8	Strategian uudistamisprosessin luonnos ja sen hyväksyminen teemaryhmässä	Muistio
16.5.03	Työllisyysfoorumi	125	Paneelitilaisuus Teemat: Työllisyysenhoidon palveluprosessit ja paikallinen aloitteellisuus ja aktiivisuus työllisyysenhoidossa (vetäjät HT Timo Keski-Petäjä ja työvoima-asiamies Matti Luukinen)	Keskustelumuistio
29.8.03	Teemaryhmien (1-3) yhteinen kokoontuminen (vetäjät Timo Keski-Petäjä ja U-M. Koivula)	40	Teematyöskentelyn yhteenvedo, tavoitteiden asettaminen ja teematyön jatkosuunnittelu (Bonon hatut optimististen ja pessimististen näkemysten esiintuomiseen)	Muistio
26.9.03	Teemaryhmä 1	32	Näkökulma seutukunnan työllisyysenhoidon - dialogi: Kolmannen sektorin toimijat	Reaaliaikaiset muistiinpanot ⁵
24.10.03	Teemaryhmä 1	27	Näkökulma seutukunnan työllisyysenhoidon – dialogi: Työnantajien edustajat	Reaaliaikaiset muistiinpanot
21.11.03	Työllisyysfoorumi	91	”Pyöreän pöydän” dialogi, vetäjänä Robert Arnkil (Arnkil Dialogues) Teema: Työllisyysenhoidon uudistukset, seutukunnallinen strategia, ESR ja Equal, työvoiman palvelukeskus	Reaaliaikaiset muistiinpanot
5.12.03	Teemaryhmä 1	29	Näkökulma seutukunnan työllisyysenhoidon - dialogi: Kuntien, työhallinnon ja työttömien yhdistykset	Reaaliaikaiset muistiinpanot

⁵ Reaaliaikaiset muistiinpanot toteutettiin dataprojektorin välityksellä siten, että osallistujat näkivät muistiinpanot välittömästi. Keskustelumuistiassa vuoropuhelu kirjattiin ylös mahdollisimman autenttisesti, muistio perustui käytyyn keskusteluun ja esim. erilaisilta kommenttilapuilta tehtyihin yhteenvetoihin.

2.6 Aineiston analyysitapa

Keskusteluaineisto on moniäänistä ja rönsyilevää. Keskustelussa esiin tulevat kommentit, näkemykset ja kysymykset ovat reaktioita aikaisempaan puhujaan ja yhteydestään irrotettuina on väärin- tai ylitulkinnan vaara. Aineiston analyysissa on pyritty mahdollisimman tarkkaan autenttisuuteen – siihen, mitä on sanottu ääneen. Varsinaista keskusteluanalyysia tai diskurssianalyysia ei ole tehty, vaan aineisto on jäsenneilty laadullisesti teemoittain ottaen huomioon missä, minkä tahon edustaja ja minkä keskustelun yhteydessä näkemys on esitetty. Lukija voi siten useimmiten jäljittää puhujatahon että ”puheen paikan”. Foorumeista käytetään lyhennettä F ja teemaryhmistä lyhennettä TR. Sen lisäksi on mainittu päivämäärä sekä puhujan edustama toimijataho.

Aineistosta on analysoitu ja jäsennetty raportin tutkimustehtävän mukaisesti tarkemmin seutukunnalliseen strategiaan, toimijayhteistyöhön ja toimijaroolien määrittelyihin liittyvät teemat. Aineistossa ”puhuvat” seutukunnan toimijatahojen edustajat, mutta siinä on myös puutteita. Keskusteluaineiston perusteella valottuvat parhaiten esiin kuntanäkökulma, kolmannen sektorin toimijoiden, työhallinnon, teollisuuden työnantajien, projektien sekä työttömien yhdistysten näkökulma.

Toistaiseksi liian vähän ovat päässeet ääneen (tai paikalle) pienyrittäjät ja palvelutyöntekijät. Myöskään maahanmuuttajien näkökulma ei tule esiin. Näiden ryhmien näkökulman esiintulon turvaaminen on varsinaiselle strategiatyölle asettava tehtävä.

Toimijoiden käymä keskustelu on ollut toimijayhteistyötä ja strategiaprosessia valmistelevaa puhetta. Mihin keskustelut johtavat ja miten ne jatkuvat, jalostuvat ja muuttuvat käytännön toiminnaksi on erillisen tutkimuksen aihe.

3 SEUTUKUNNAN TYÖLLISYYDENHOIDON ”TAHTOTILA”

Työllisyydenhoidon toimijoiden kesken käytiin seutukunnan työllisyydenhoidon tulevaisuutta ennakoivia keskusteluja sekä työllisyysfoorumissa että teemaryhmän kokoontumisissa. Seuraavassa on nostettu esiin keskusteluissa esiintyneet ”hyvän tulevaisuuden emmeet” että ennakoitujen riskit ja huolen aiheet.

3.1 Yhteistä ”tahtopuhetta” kohti hyvää tulevaisuutta

Työllisyysfoorumissa marraskuussa 2002 hahmotettiin Tampereen seutukunnan hyvää tulevaisuutta ennakointidialogilla (vetäjänä Robert Arnkil, Sosiaalikehitys Oy). Menetelmässä hypätään ajatuksellisesti tulevaisuuteen: *”On siirrytty vuoteen 2004. Tampereen seudun työllistymiskehitys on edennyt hyvin.”*

Eri tahojen edustajia kutsuttiin kertomaan näkemyksiään siitä, mitä oikein oli tapahtunut. Mistä kehityksestä itse on erityisen ilahtunut? Mitä itse teki hyvän tulevaisuuden eteen? Keneltä ja keneltä oli saanut tukea? Mistä oli huolissaan vuonna vuonna 2002 ja miten huoli poistui?

Seudullinen yhteistyö ja yhteisvastuu sekä eri toimijatahojen välisen yhteistyön tehostuminen nousivat esiin keskeisenä hyvän tulevaisuuden tekijänä. Työhallinnon rinnalle yhteistyökumppaneiksi ja *”yhteisvastuuseen”* haastettiin kolmatta sektoria, yrityssektoria, oppilaitoksia ja kuntia.

”Seudullisen yhteistyön sisältö löytynyt – aito yhteen hiileen puhaltamisen meininki” (F 26.11.03, julkisen sektorin edustaja)

Sama teema herätti myös huolta ja antoi aihetta kritiikkiin:

”Seudullinen yhteistyö muutettava retoriikasta teoksi” (F 26.11.03, yleisön ääni)

”Kokouksista konkreettisempaan yhteistyöhön” (F 26.11.03, julkisen sektorin edustaja)

”Jatkuvista yhteistyöpuheista tositoimiin.”, toivottiin.

Tilaisuuden lopuksi ”keltahattuiset” positivistit⁶ miettivät hyvän tulevaisuuden takuiksi mm.

- vahva usko yhteiseen asiaan ja aito sitoutuminen
- monipuolinen alueellinen yhteistyö
- tasa-arvoisten vuorovaikutusverkostojen luominen
- avoin keskustelu ja tiedotus

”Mustahattuisien” pessimistien epäonnistumisen perusteet liittyivät mm.

- vuorovaikutusverkostojen byrokratisoitumiseen
- nurkkapatrioottisuuteen
- projektien irrallisuuteen ja niiden tulosten häviämiseen
- kehitysvoimien puutteeseen ja ”kehityksen jäämiseen pelkäksi puheeksi”.

⁶ Bonon hatut –tekniikka (ks. De Bono 1990))

Työllisyysfoorumin marraskuinen 2002 keskustelu nosti hyvän tulevaisuuden tekijöinä esiin seutukunnallisuuden, toimijoiden välisen yhteistyön ja keskinäisen vuoropuhelun ja –verkostojen toimivuuden. Huolena nähtiin saman asian kääntöpuoli, juuttuminen ”pelkkään puheeseen”. Sotarauta & Lakso (2000, 78) nimittävät tätä kommunikatiivisen suunnittelun ansaksi. Vuorovaikutus ei välttämättä luo sitoutumista, joskus pikemminkin päinvastoin.

3.2 Riskit ja huolen aiheet

Teemaryhmässä jatkettu ”tasa-arvoisten palvelujen toteutuminen seutukunnalla” –teema keväällä 2003 nosti samoin kehitystavoitteen ”*yhteinen seudullinen tahto ja strategia*” sekä tärkeimmäksi että vaikutettavissa olevaksi kehitystavoitteeksi. Seutukunnallisen työllisyysstrategian uudistamista sekä seutukunnallista ja paikallista aloitteellisuutta työllisyydenhoidossa käsiteltiin sekä teemaryhmän kokoontumisissa kevään ja syksyn 2003 aikana että työllisyysfoorumeissa (F 16.5.03 ja 21.11.03).

Seuraavassa on teemoittain koottu keskusteluissa esiintyneitä keskeisiä huolia, riskejä, varauksia tai ehtoja suhteessa seutukunnalliseen työllisyydenhoitoon ja ”hyvän strategian” edellytyksiin.

3.2.1 Yhteisen päämäärän ja tavoitteiden löytäminen vs. ”fraasikokoelma”

”Strategioista voi tulla vain yleviä fraaseja, joilla ei ole liittymäkohtaa käytännön toimintaan.” (TR 7.3.03)

”Voi tulla kokoelma kaikista hyvistä tavoitteista: pullapitko, kaikki syö, mutta kukaan ei ole oikein tyytyväinen. Hyvä tehdä pohjatyö, mutta pitäisi kasata yhteen aidosti toimijoiden omat tavoitteet” (TR 7.3.03)

”Ei nähdä aitoa hyötyä. Eri toimijoilla paljon eri intressejä ja uhkana, ettei löydy yhteistä pihviä” (TR 7.3.03)

3.2.2 Sitoutuminen yhteiseen prosessiin vs. lyhytnäköinen tulosajattelu

Sitoutumiseen pitkäaikaiseen kehitysprosessiin ja strategiatyöhön vaikuttaa ennen muuta luottamus prosessiin ja toimijakumppaneihin.

”Yhteistyön ja sitoutumisen suhteen kaikki voivat katsoa peiliin, yksilötasolla ehkä sitouduttu, mutta onko porukat mukana – eivät ole.” (F 16.5.03, elinkeinoelämän edustaja)

”Lyhytnäköinen tulosajattelu uhkana, mitä hyötyä asiasta on minulle tässä ja nyt.” (TR 7.3.03)

”Ei voi luvata pitkäaikaista sitoutumista, kun omakin posti on katkolla.” (TR 7.3.03, kolmannen sektorin edustaja)

3.2.3 Strategiasta konkretiaan vs. ”hyillystrategia”

Strategian pelättiin jäävän leijumaan ilmaan paitsi tavoite- myös käytännön toteutuksen tasolla.

”On oltava myös välineet toteuttaa strategiaa!” (TR 7.3.03)

”Strategia on vain väline, ei saa olla tyytyväinen siihen että suunnitelma on tehty. Työ alkaa vasta, kun suunnitelma on.” (TR 7.3.03, kuntatoimija)

”Keskeistä on, että jos ja kun saadaan yhteinen strategia, millä rakenteella se toteutuu? Kuka sitä valvoo? Ei saa jäädä siihen, että se kuitataan ja sitten tehdään, jos tehdään, vaan sitä on täydennettävä toimintaohjelmalla. Ideana, että pitäisi järjestää foorumeita, joissa kaikki kumppanit voivat kuulla miten tavoitteissa on edetty ja mietitään, miksi ei ole edetty. Jos yhteinen strategia, myös yhteinen kontrolli.” (TR 5.12.03, kuntaedustaja)

3.2.4 Toimijaroolien tunnistaminen ja tunnustaminen

Useasti esiin nostettu teema oli eri toimijoiden roolien selkiyttäminen, sekä strategian valmistelussa että osana työllisyysenhoidon strategian ja toiminnan sisältöä.

”Toimijoiden roolien epäselvyys haittana. Strategiassa kyettävä tekemään vastuujakoa - mikä minun tonttini.” (TR 7.3.03)

”Toimijoiden näkökulmilla on eroja: ne, jotka tekevät työtä työttömien kanssa ja ne, jotka toimivat hallinnossa. Strategiassa pitäisi pystyä katsomaan osin yhteisesti ja eriytyneesti. Rajauskysymys: elinkeinostrategia – työvoimastrategia – sosiaalipoliittinen strategia, sekä valtakunnallisesti että paikallisesti.” (TR 7.3.03)

Kolmannen sektorin näkökulmasta:

”Ei ole mitään syytä sitoutua käytännössä, jos lähdetään megaluokan tason työvoimapolitiittisista tavoitteista ja jos strategia tarkoittaa abstraktia puhetta. Keskustelua on suunnattava konkreettisiin asioihin, ei mieltä lähteä mukaan, jos ollaan kiinnostuneita vain avoimelle sektorille työllistämistä.” (TR 7.3.03)

3.2.5 Paikallisuus vs. seutukunnallisuus

Toimijaroolin ohella keskeisesti esiin noussut teema oli paikallisuus–seudullisuus / kunta – valtio akseleiden välinen työn-, resurssien ja vastuiden jako.

”Eurooppa antaa takin, kansallinen hihat ja meille jää paikallisesti napit. Paikallisella tasolla vaikuttavat erilaiset jännitteet. Kunnat kantavat nykyisin todella hyvin eettisen ja taloudellisen vastuun. Nyt työllisyysenhoidossa kaksirivinäpitys – kunnan ja valtion toimintaa yhtäaikaaisesti – mikä on työnjako jatkossa?” (F 16.5.03 kuntatoimija)

Seutukunnan kunnista Nokialla, Kangasalla, Ylöjärvellä ja Lempäälällä on kuntakohtainen työllisyysstrategia. Kuntatoimijat näkivät oman roolinsa keskeisenä strategian valmistelussa.

”Kuntien sisäinen ja välinen ymmärrys ja yhteistyö on avainasemassa. (TR 7.3.03)

”Kuntien tulee johtaa paikallista ja seudullista strategiatyötä ja poliittiset päättäjät on myös saatava mukaan.” (F 21.11.03 kuntatoimija)

Kuntatoimijoita huolettavat ennen muuta resurssikysymykset ja niiden jako kunnan ja valtion välillä. Seutukunnalliseen yhteistyöhön suhtaudutaan positiivisesti, mutta osan mielestä ”oman pään pitää olla kunnossa ensin”.

”Jokaisella osapuolella oltava ”oma pää kunnossa”, oma työllisyysstrategia. Oman rooli kirkastaminen ja työnjaosta sopiminen on tärkeää ja kaikkien koettava hyötyvänsä yhteistyöstä.” (F 21.11.03 kuntatoimija)

”Ellei oma pesä ole selvä, on vaikea tehdä seudullista yhteistyötä.” (TR 7.3.03, kuntaedustaja)

”Kuntakohtaiset strategiat tehtävä ensin, sieltä nousee yhteisiä asioita seutukunnalliseen strategiaan ja ne tukevat toisiaan. Jos resurssit on annettava seutukunnalliseen työhön ja miten valtuustot tähän sitoutuvat? Nyt käydään kilpajuoksua siitä, mikä on kuntien vastuu – ellei lakisääteisyttä saada aikaan, kunnat saattavat joutua leikkaamaan palveluistaan.” (F 16.5.03 kuntatoimija)

3.2.6 Työllisyysstrategia osa elinkeino- ja hyvinvointipalvelustrategiaa

Kuntatoimijat näkivät työllisyyden osana laajempaa seutustrategiaa. Työllisyysstrategian tulisi kytkeytyä sosiaali-, terveys- ja elinkeinopolitiikkaan eikä olla irrallinen saarekkeensa.

”Kaikkea ei voi, eikä kannata tehdä yksin vaan on koottava voimia. Yhteinen lähtökohta on tärkeä – tulisi päästä yhteiseen seutustrategiaan. Työllisyysstrategia ei ole itsenäinen saareke vaan se liittyy sosiaalipolitiikkaan, terveystalouteen ja elinkeinopolitiikkaan – nämä on kytkettävä yhteen. Edellytyksiä ja hyvät lähtökohdat ovat olemassa. (F 21.11.03 kuntaedustaja)

”Vaara, että jokainen kunta tekee yksistään ja vain yksistään. Tampereella tarkoitus, että saadaan seutusopimus aikaiseksi ja on oltu pettyneitä siitä, että naapurikunnat eivät olleet valmiita siihen sopimukseen. Foorumeita on paljon, mutta käytännön toimenpiteitä pitäisi olla enemmän.” (F 16.5.03 kuntapoliitikko)

3.3 Yhteenvedo

Tampereen seutukunnalla on lähtökohtaisesti hyvät edellytykset tehdä laajapohjaista toimijayhteistyötä työllisyydenhoidossa. Merkittävää on työllisyysstrategian näkeminen laaja-alaisesti, osana elinkeino- ja hyvinvointistrategiaa. Kun aiemmin käytiin keskustelua siitä, tehdäänkö työ- vai sosiaalipolitiikkaa, nämä asemoituvat nyt rinnakkain, toisiaan täydentävinä ja toisistaan riippuvaisina.

Hallituksen työllisyyden politiikkaohjelmassa (2003) korostetaan sekä alueellista ja paikallista aloitteellisuutta että verkostomaista palvelurakennetta. Paikallisuus ja seutukunnallisuus näkyy keskustelussa sekä mahdollisuutena, mutta myös uhkana.

Paikallinen aloitteellisuus nähdään tärkeänä, mutta uhkana nähdään valtion kustannusten kaataminen kuntien kannettavaksi. Toisaalta se, kumpi tulee ensin - kunta vai seutukunta – työllisyysstrategian tavoitteita, keinoja ja resursseja jaettaessa, jakaa mielipiteitä.

Strategiatyöhön kohdistuu sekä toiveita että epäilyjä. Parhaimmillaan se nähdään välineenä sitoutuneeseen toimijayhteistyöhön. Pahimmillaan se jää ”hyllystrategiaksi”, joka ei konkretisoidu toiminnassa tai kompromissien ”pullapitkoksi”, josta kukaan ei pidä (jolloin sitoutuminen siihen jää löyhäksi).

Keskeisenä haasteena nousee esiin toimijaroolien jäsentäminen laajentuneessa yhteistyöverkostossa. Valtion, kuntien ja kolmannen sektorin toimijoiden työnjako elää murrosvaihetta, jossa toimijaroolit, ydintehtävät ja resurssit jaetaan uudella tavalla. Julkisesta ”hallintokoneisto” –mallista ollaan siirtymässä eri toimijoiden verkostomalliin, jossa julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin roolit ja tehtävät jäsentyvät uudella tavalla. Tässä ns. governance –hallintamallissa korostuvat toimijoiden välinen verkostoyhteistyö ja yhteisvastuu sekä myös yhteisjohtajuus (ks. Saarelainen 2003). Sosiaali- ja terveysalalla muutosvaihe on alkanut jo 1990-luvun alussa. Työllisyydenhoidossa toimijaroolien ja –resurssien määrittely on alkanut vuosikymmen myöhemmin. Prosessiin liittyy merkittävällä tavalla ylikansallinen sääntely EU:n työllisyysstrategian kautta. Muutosvauhti on niin kova, että sitä on jo nimitetty ”hyökyaalloksi”. Paikallisille toimijoille jää todellakin ”napit”, jotka kuitenkin ovat niitä, joiden avulla repaleiset palvelut kootaan yhteen.

4 STRATEGIATYÖLLE ASETTUVAT HAASTEET MUUTTUVASSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

4.1 Toimintaympäristön muutos

Eurooppalaisessa talouspoliittisessa keskustelussa työllisyyspolitiikka nähdään taloudellisen kasvun edellytyksenä, ei vain talouden kasvun sivutuotteena. Korkea työllisyysaste ja toimivat työmarkkinat ovat EU:n työllisyysstrategian keskeiset tavoitteet. Euroopan talouden ja väestörakenteen kehitys edellyttää mahdollisimman monen työkäisen ahertamista työssä ja mahdollisimman pitkään. EU-maissa on toteutettu työpolitiikan uusia linjauksia vuosituhannen vaihteen jälkeen mm. Tanskassa, Ruotsissa, Iso-Britanniassa, Saksassa ja Hollannissa. Suomen työpolitiikan uudelleen linjaus on parhaillaan käynnissä.

Uudistusten taustalla voidaan nähdään talouden kehityksen haasteet: 90-luvun laman aiheuttama työttömyyden kasvu, tuotantomarkkinoiden kansainvälistyminen ja kilpailun kiristyminen. Talous-, työllisyys, sosiaali- ja koulutuspolitiikan parempi koordinaatio on nähty välttämättömäksi. (ks. Saijets 2003, 38-39). Työpolitiikassa siirryttiin ns. aktiivisen työvoimapolitiikkaan 1980-luvulta lähtien. Sosiaalipolitiikassa alettiin ”turvaverkon” sijaan kehittää ”trampoliinia”. (Eurooppalainen sosiaalipolitiikan vihreä kirja 1993)

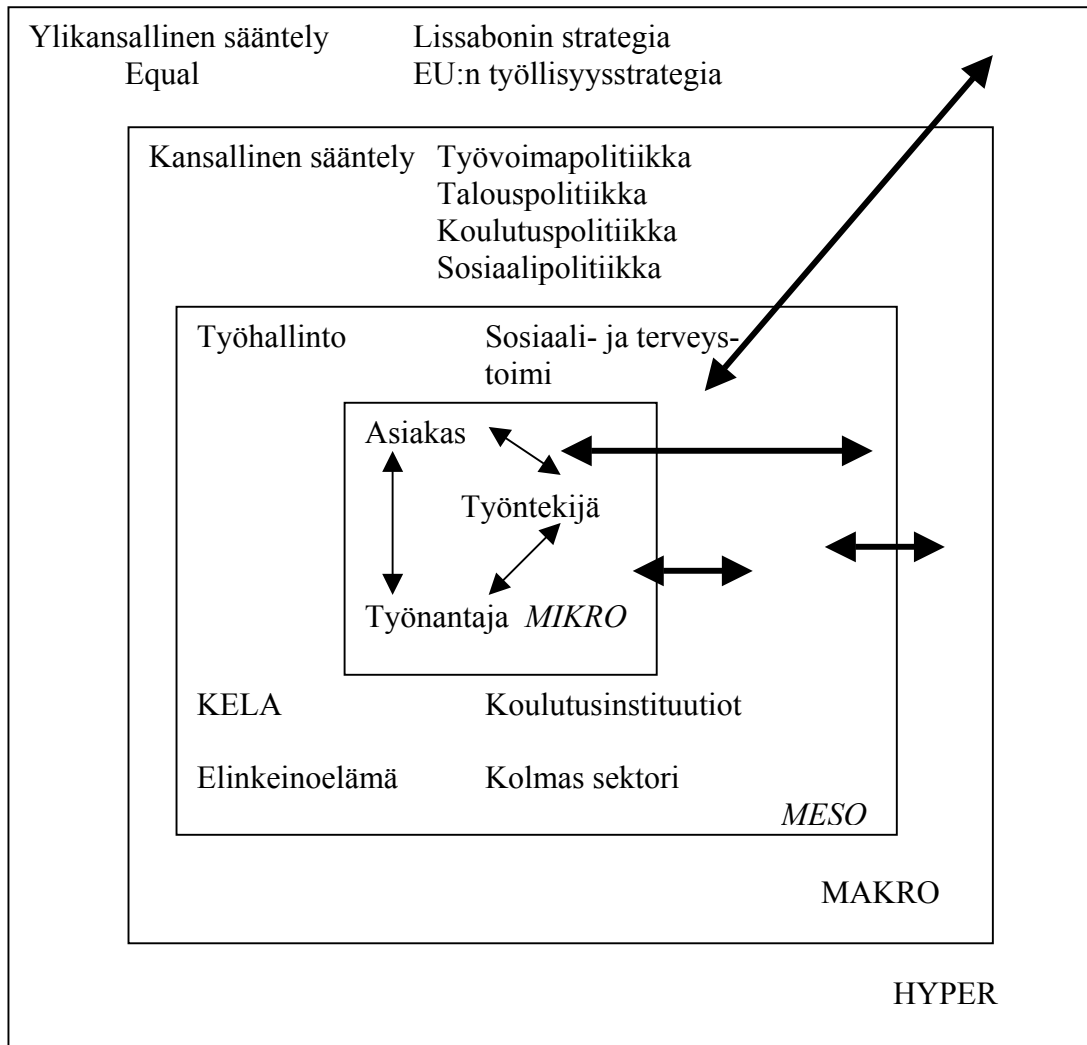
Työllisyydenhoito ymmärretään nykyisin laajasti toimivien työmarkkinoiden turvaamisena, joka vaatii talous-, vero-, sosiaali-, koulutus- ja työvoimapolitiikan yhtäaikaista toimia. Työvoimapolitiikka puolestaan nähdään yhä keskeisimmin osana alueiden kehittämistä. (ks. esim. Työllisyyden politiikkaohjelma 2003; Työllisyyspoliittinen strategia 2003 – 2007 – 2010; Työvoima 2020).

EU:n komission taholta on 1990-luvun lopulta lähtien tuettu paikallista aloitteellisuutta ja seudullista yhteistyötä. EU:n työllisyysstrategiassa 1995-2000 on toteutettu avoimen koordinaation menettelytapaa (open method of coordination), jossa EU-maat sitoutuvat yhteiseen työllisyysstrategiaan, kehittävät sen pohjalta kansallisen työllisyysstrategian sekä edelleen näiden pohjalta alueelliset työllisyysstrategiansa. Strategioissa asetettujen tavoitteiden toteutumista arvioidaan yhteisin indikaattorein vuosittain. Vuoden 2002 työllisyysraportissa todetaan, että vaikka alueellisia toimintasuunnitelmia on laadittu joissakin jäsenvaltiossa, paikallistason yhtesiyökumppanuuteen perustuvan toimintamallin kehittämässä on ”vielä paljon tekemistä” (Joint Employment Report 2002, 7).

Avoimen koordinoinnin menetelmä on jatkuva menettely, jossa sekä kunnioitetaan jäsenmaiden hyvinvointivaltioeroja että hyväksytään yhteiset suuntaviivat. Kyse on uudenlaisesta sääntelyn muodosta, ”pehmeästä politiikkametodista” (Ahonen 2003). Sillä sitoutetaan jäsenmaita kääntämään EU-tasolla asetetut tavoitteet kansallisiksi toimintaohjelmiksi, joita seurataan ja arvioidaan EU-tasolla ja joiden perusteella kukin maa saa suosituksia politiikkansa tuloksellisuuden parantamiseksi (Lönnroth 2002, 19; ks. Toppila 2003).

Paikallisen aloitteellisuuden korostaminen on osa yleistä yhteiskunnallista kehitystä, jossa globalisoituminen ja lokalisoituminen tapahtuvat yhtäaikaan. Globaalissa taloudessa kansallisvaltioiden sääntelymahdollisuudet kapenevat ja alueet erilaistuvat. Hyvinvointivaltio on postmodernisti pirstaloitunut ”welfare mixiksi”. ”Welfare mix” –

verkostossa asiakas voi olla hyvin yksin ja neuvoton julkisten, yksityisten ja kolmannen sektorin tarjoamien palvelujen verkossa. Työllisyydenhoidon toimintaympäristöä ylikansallisten, kansallisten, alueellisten ja paikallisten strategioiden, politiikkojen ja toimijoiden verkostossa kuvaa seuraava kuvio (kuvio 2).



Kuvio 2: Työllisyydenhoidon toimintaympäristö

Työllisyydenhoidon hallinta on yhä vaikeampaa globalisoituneessa taloudessa ja ns. postmodernissa yhteiskunnassa. Postmodernia tai ”toisen modernin” yhteiskuntaa luonnehtivat nopeat ja ennakoimattomat muutokset taloudessa ja työmarkkinoilla, kansallisen sääntelyn heikkeneminen suhteessa globaaliin ja paikallis-alueelliseen, fragmentoituvat ja markkinoistuvat hyvinvointipalvelut ja yksilöllistyvät elämäntavat ja –polut. Muuttuva toimintaympäristö tekee pitkäjänteyden suunnittelun vaikeaksi sekä yksilö-, yhteisö- ja instituutio- että politiikkatasolla. (ks. Arnkil & Spangar 2000; Beck 2000).

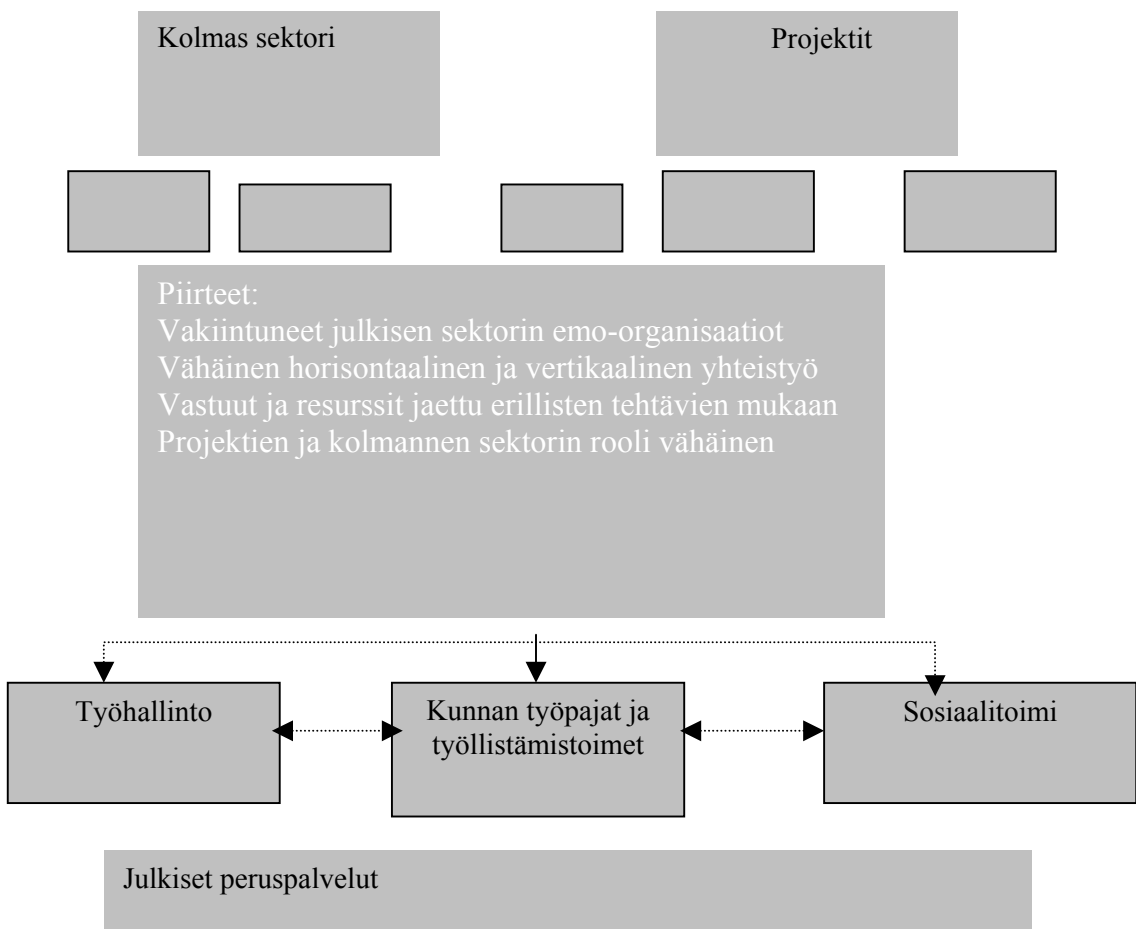
Työllisyydenhoidossa työvoiman tarjonnan ja kysynnän samoin kuin koulutuksen ennakoinnin mahdollisuudet ovat heikenneet sekä kansallisesti että alueellisesti.

”Ennakoinnissa lähdetty liikkeelle viimeisten kahden vuoden aikana, mutta ennakointi hankalaa. Pienemmät firmat ei osaa sanoa puoleenkaan vuoden päähän, mikä on tilauskanta” (TR 24.10.03, työhallinnon edustaja)

”Tilauuskannat ja tieto niistä tiedetään ehkä kaksi viikkoa eteenpäin. Tuskin palataan tilanteeseen, että tiedetään puoli vuotta eteenpäin, siksi muunkin systeemin on joustettava. Ei välttämättä ole paluuta vakaampaa kehitykseen.” (TR 24.10.03, elinkeinoelämän edustaja)

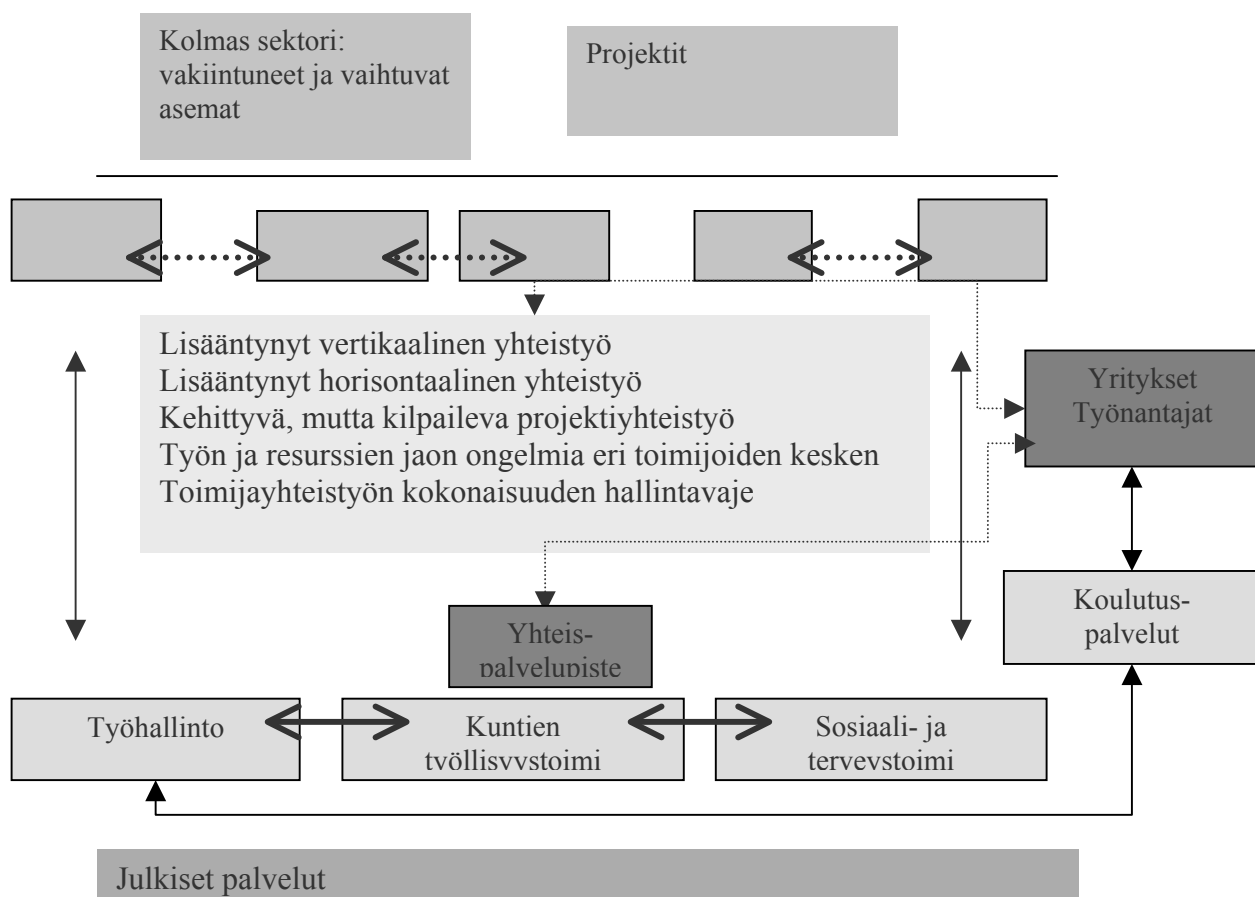
4.2 Työllisyydenhoidon laajeneva ja pirstaloituva toimijaverkosto

Työllisyydenhoidon toimijaverkostojen muutosta voi kuvata seuraavilla kuvioilla. Ensimmäinen kuva (Kuvio 3) kuvaa toimijaverkoston tilaa 1990-luvun alkupuolella.



Kuvio 3: Työllisyydenhoidon toimijaverkosto 1990-luvun alussa

Seuraava kuvio (kuvio 4) peilaa tämän hetkistä tilannetta. Sekä toimijoiden määrä, laatu että yhteistyö on lisääntynyt ja kehittynyt eri tahojen ja tasojen välillä.



Kuvio 4: Työllisyshoidon toimijaverkosto 2000 luvun alussa

Työllisyshoidon toimijaverkosto koostuu julkisista peruspalveluista (työhallinnon palvelut, kuntien työllisyshoidon palvelut, sosiaali- ja terveyspalvelut, koulutuspalvelut, Kela), julkisen ja yksityisen sektorin yrittäjistä ja työnantajista sekä kolmannen sektorin yhä monipuolistuvimmista palveluista.

Toimijakentää ”täyttävät” useat ESR- ja kansallisella rahoituksella tuetut projektit, jotka pitkälle täydentävät olemassa olevia palveluja ja osin korjaavat palveluaukkoja. Projekteilla on myös ns. tuotekehitystehtävä. Osaa projekteista hallinnoidaan emo-organisaatioissa, osaa kolmannen sektorin toimijoiden taholta.

Kentän toimijoiden yhteistyösuhteet ovat osin jäsentymättömiä, sattumanvaraisia ja eikattavia. (ks. esim. Alkula & Mikkola 2003). Kaikkia toimijoita ja palveluja ei tunneta eikä niitä osata välttämättä etsiä yhteistyökumppaneiksi. Tieto projektien välillä tai projekteista emo-organisaatioihin tai päinvastoin ei kulje saumattomasti, joskus se ei kulje

lainkaan. Toimijayhteistyötä hankaloittavat erilaiset toimintakulttuurit ja osin tietosuojasäännökset.

”Tietosuojassa hukataan informaatiota, tärkeää olisi se, että olisi päälle rakentamisen periaate.” (F 16.5.03, työhallinnon edustaja)

Toimijoiden välisen yhteistyön lisäksi, sisäisessäkin eri yksikköjen välisessä yhteistyössä on parantamisen varaa.

Yritys- ja työnantajakenttä näyttäytyy toimijayhteistyössä ”ulkomaailmana”, jonka tarpeita tai ehtoja ei tunneta kovinkaan hyvin. Yrityssektorin mukana olo esim. projektin suunnittelussa toteutuu verraten harvoin.

4.3 Kolmas sektorin työllisyydenhoidon toimijakentässä

Kolmannen sektorin merkitys ja odotukset sen työllistämistehtävään ovat kasvaneet uudessa työllisyydenhoidon tehtävänjaossa. Kolmannelta sektorilta odotetaan merkittävää panosta mm. sosiaalisen yritystoiminnan kehittäjänä. Kolmas sektori ei kuitenkaan ole yhtenäinen toimijakenttä, vaan ne asemoituvat työllisyydenhoidon toimijakentässä eri tavoin. (ks. esim. Toivonen (ei vl).

Kolmannen sektorin toimijoiden kanssa käydyssä keskustelussa teemaryhmässä (TR 26.9.03) tuotiin esiin kolme erilaista roolia:

1. Palvelutuottaja

Osalla kolmannen sektorin toimijoista on selkeä rooli ja tehtävä työllisyydenhoidon toimijana, esim. ne tarjoavat kuntouttavia, valmentavia, koulutuksellisia ja ohjauksellisia palveluja työllistymis-/koulutusuralle pääsemiseksi ja syrjäytymisen ehkäisemiseksi.

2. Sosiaalista yritystoimintaa harjoittava

Osalla, usein yhdistyneenä edelliseen, on erimuotoista ja –laajuista tuotannollista työtoimintaa. Näiden toimijoiden huomio kiinnittyy sosiaalisten yritysten lainsäädännön mahdollistamaan toiminnan kehittämiseen.

3. Kansalaisjärjestö

Osalla yhdistyksistä on kansalaisjärjestön rooli ja ne tuottavat pienimuotoisia hyvinvointipalveluja yhdistyksensä jäsenille tai myyvät niitä ulos. Ne saattavat työllistää erilaisilla tuilla tai projektirahoituksella joskus melko suurenkin määrän työntekijöitä, mutta ne eivät itse suoranaisesti tuota työllisyydenhoidon palveluja.

Kolmannen sektorin rooli työllistäjänä ei siten ole yhtenäinen eikä vakaa. On myös ennakoitavissa, että järjestöjen välinen kilpailu työllistämismarkkinoilla tilaaja-tuottajamallin yleistyessä kiristyy.

”Emme me kilpaile nyt, mutta emme tee kyllä yhteistyötäkään” (TR 26.9.03, kolmannen sektorin toimija).

Teematyöprosessin tuloksena kolmannen sektorin toimijat käynnistivätkin yhteistyön sosiaalisen yritystoiminnan ja palvelutuotannon kehittämiseksi.

4.4 Projektit – verkoston ”paikkaajia” vai ”kehityslaboratorioita”?

Sekä julkiset että kolmannen sektorin toimijat ovat mukana projektitoiminnassa ja kilpailevat myös keskenään projektirahoituksesta. Projektiviidakossa eri toimijoiden on vaikea pysyä perässä siinä, mikä projekti on alkanut ja mikä loppunut.

Projektit monipuolistavat ja lisäävät peruspalveluja. Projekteiden tehtäväksi on myös annettu uusien toimintamenetelmien kokeileminen ja kehittäminen. Projekteilta edellytetään näiden kehitettyjen toimintatapojen levittämistä ja valtavirtaistamista peruspalvelujen osaksi.

Projekteissa kehittämiseen ja projektien edellytyksiin kehittää palveluja on vähintään neljä kriittistä huomautusta:

1. Projektihenkilökunta on väliaikaista eikä osaamisen kehittymistä ja siirtymistä tapahdu projektista toiseen.

”Projekteissa kaikkein tilapäisimmissä työsuhteissa toimivat työntekijät yrittävät työskennellä kaikkein heikommassa työmarkkinatilanteessa olevien henkilöiden aseman parantamiseksi” (F 26.11.2002).

2. Projektien välinen yhteistyö on heikkoa. Projektien välinen koordinaatio puuttuu joko kokonaan tai on satunnaista. Projektien välinen koordinointi ei kuulu kenellekään, koska rahoittaja- ja toteuttajatahot vaihtelevat. Projekteja koordinoimaan tarvittaisiin *projekti!* Toisaalta peruspalveluissa ei välttämättä tunneta projekteja tai ne tunnetaan liiankin hyvin.

”Projekteissa on hyvää ei-virastomaisuus, mutta ongelmina projektien hajanaisuus, kentän hajanaisuus ja tiedonpuute. Hyviä käytäntöjä löydetään, mutta niitä ei koosteta.”(F 21.11.03, projektitoimija)

Projektit eivät välttämättä toimi verkottuneesti vaan vartioivat mustasukkaisestikin sekä omia asiakkaitaan että löytyneitä hyviä käytäntöjään. Sekä asiakkaat (työllisyysprojekteissa työttömät ja työnantajat) että viranomaistoimijat ohjautuvat satunnaisesti yhteistyöhön jonkin projektin kanssa tai projektien kirjavuudesta hämääntyneinä välttelevät projekteja kokonaisuudessaan.

”En minä koskaan sano, että soitan projektista. Vastaus on, että ei kai taas! (projektin työntekijän kommentti syksyllä 2003) .

3. Projektien kehittyneiden toimintakäytäntöjen valtavirtaistaminen on heikkoa, koska projektirahoitus on suhteellisesti suurempaa kuin peruspalveluissa on käytävissä. Toisaalta siirtyminen tilaaja – tuottaja –malliin saattaa aiheuttaa ”mallien panttaamista”.

”Uhkana projektikehittämisessä itse projektimaailma: oma henkilöstö, joka häipyy projektin päättyessä. Projektin irrallisuus myös ongelmana, samoin ”ekstrapelimerkit”

projekteissa – malli ei siirry, kun ei ole rahaa toteuttaa. Horisontaalista levittämistä helpompi toteuttaa kuin vertikaalista, esim. ministeriötaso on varsin korkealla projektin näkökulmasta nähden.”(F 21.11.03, työhallinnon edustaja)

”Ongelmana, jos kilpaillaan ostopalvelurahoista, onko järkeä levittää hyviä käytäntöjä kun ollaan siirtymässä tilaaja-tuottaja –malliin.” (F 21.11.03, projektin edustaja)

”Projekteja potkitaan liikkeelle monista motivaatioista käsin, yksi niistä silkkä raha ja toiminnan subventoiminen. Kun tarkoitus maastoittaa toimintaa, ongelmana mistä rahasta rahoitetaan. Lähtökohdaksi otettava, että valtaosasta projekteista seuraa kustannusvaikutuksia tai toimintakäytännön muutosta. Ellei lähdetä tästä, ei voi päästä pysyviin tuloksiin.” (F 21.11.03, järjestötoimija)

4. Projektien ja peruspalveluja tuottavien organisaatioiden välinen yhteistyö on vaihtelevaa ja riippuu siitä, miten kiinteästi peruspalveluorganisaatiot ovat olleet tietoisia ja sitoutuneita projektin suunnitteluvaiheessa.

”Normaalipalvelut (työvoimatoimistot) työntävät vaikeimmat asiakkaansa projektien hoidettaviksi sillä aikaa, kun itse keskittyvät helpoimmin työllistettäviin ja työnantajapalveluiden kehittämiseen” (projektin työntekijän kommentti fokusryhmähaastattelussa syksyllä 2002)

Toisaalta – hyviäkin kokemuksia on. Tämä on edellyttänyt sitä, että projekti on suunniteltu ja toteutettu osana organisaation kehitystoimintaa.

”Hankkeiden kautta kehitetyt toiminnot jääneet kentälle toimintaan. Tämä mahdollistunut siten, että hankkeet rakentuneet ydintyön kehitystarpeille. Jos ydintyö ei ole ollut hallinnassa, projekti jää irralliseksi. Henkilöt on valittu omasta henkilökunnasta.” (F21.11.03, kuntaedustaja)

”Projektin tuloksia yleensä ei tarvitse levittää, se enemmänkin omitaan ja sanotaan, että se on itse keksitty.” (F21.11.03, kuntaedustaja)

Projektien roolista ja vaikuttavuudesta on kriittisimpiä näkemyksiä ovat esittäneet Aro et al (2002). Projektit verkostojen osana jäävät heikoimmillaan yksittäisiksi palvelupisteiksi, joiden vaikuttavuus ulottuu vain projektin loppuun saakka.

Linnamaa ja Sotarauta (2001, 27-32) kuvaavat hyvin verkostojen utopian ja arjen välistä kuilua: verkostot ovat vielä kuorurutuksia vanhan rakenteen päällä. Vanhat rakenteet toimivat entisellä logiikalla, verkostosta huolimatta. Verkosto on rikkinäinen, esim. osa toimijoista puuttuu kokonaan tai osallistuu heikosti verkoston työskentelyyn. Verkosto voi olla olemassa puhutavassa, muttei teoissa.

Eri osapuolten välinen yhteistyö, verkostomuotoinen toiminta, vaatii aikaa ja yhteistä näkemystä sekä tavoitteesta että keinoista. Lisäksi toimiakseen verkostotoiminta vaatii sopimuksia keskinäisestä työnjaosta ja –resursseista. Voi väittää, että nykyinen toimijayhteistyöverkosto on monin paikoin vielä *sumea* (kaikkia toimijoita ei tunneta) ja *aukkoinen* (toimijoiden väliset ”tukevat” sillat puuttuvat).

4.5 Työvoiman palvelurakennemuutos – verkostopalvelumallin lupaus?

Moniammatillisen asiakastyön kokeilemiseksi ja kehittämiseksi Työministeriö käynnisti yhteispalvelupistekokeilun (2002-2003). Tavoitteena oli kehittää paikallisesti ja/tai seudullisesti toimivaa viranomaisyhteistyötä (työhallinnon, kunnan työllisyys- ja sosiaalitoimen ja Kela) erityisesti rakenteellisen työttömyyden hoidossa ja syrjäytymisen ehkäisyssä. Kokeilun tulokset ovat olleet myönteisiä sekä työntekijöiden että asiakkaiden kokemusten mukaan.

Arviointiraportin mukaan yhteispalvelupisteen lisäarvo löytyi kokonaisvaltaisesta palveluotteesta ja moniammatillisesta taustatiimistä. (ks. Yhteinen palvelu 2003.) Tampereella ypp:n kokemusten perusteella moniammatillisuuden lisäarvo työllisyshoidossa on, että ”monesta tulee yksi”. Tämä johtuu seuraavista tekijöistä (Rantanen 2003):

1. asiakasprosessi oikeasti olemassa – päivittäinen moniammatillinen työ
2. kokonaisvaltaisuus – eri tarinat yhdistyvät yhdeksi totuudeksi
3. vakuuttavuus, vaikuttavuus ja sitoutuneisuus – asiakas vakuuttuu palveluista ja sitoutuu niihin
4. yhteinen vastuu – asiakasvastuu jakaantuu useille hartioille
5. laatu varmistuu – tiimin jäsenten työn toisten arvioitavissa päivittäin

Ypp:n palveluprosessissa korostettiin laatua määrän sijaan. Nopeiden sijoitusratkaisujen sijaan palvelut perustuivat asiakkaan täysivaltaiseen osallistumiseen ja sitoutumiseen. Kaikki asiakkaat eivät, vastoin odotuksia, tarvinneetkaan ”raskasta palveluarsenaalia” vaan löysivät ratkaisun varsin vähäisten lisätoimenpiteiden avulla. (Lyytinen 2003, 70-80, Yhteinen palvelu 2003, 42-43, 44-50.)

Tulokset ovat siten arvioinnin mukaan lupaavia, mutta ne voivat myös olla ”kuherruskuukausimaisia”. Ne eivät myöskään olleet yhtenäisiä eri paikkakunnilla ja toimistoissa⁷. Arviointi tuo esiin myös yhteispalvelupisteen osittaisen ”irrallisuuden” toimijaverkostosta. Yhteispalvelupisteestä on muodostunut uusi saareke palveluissa, mutta sen kytkeytyminen muihin verkoston toimijoihin on vielä kehityksen alainen. Haasteena nähtiin ylisektorisen johtamisen kehittäminen sekä yhteispalvelun liittäminen paikalliseen kokonaisvaltaiseen yhteiskuntapolitiikkaan ja –strategiaan. (Lyytinen 2003; Yhteinen palvelu 2003, 52-66).

Työvoimapalvelujen rakenteellinen uudistus työhakukeskuksiin ja työvoiman palvelukeskuksiin tavoittelee palveluprosessien kokonaisvaltaistamista ypp- sekä myös ESR –hankkeista saatujen hyvien käytäntöjen pohjalta (ks. Aho et al 2003). Tavoite on perustaa 40 työvoiman palvelukeskusta vuoteen 2010 mennessä (Työllisyysstrategia 2003-2007-2010). Tampereen työvoiman palvelukeskus aloittaa Tampereen työvoimatoimiston alueella 2004. Toimijoiden kanssa käydyissä keskusteluissa työvoiman palvelukeskus – malli herättää sekä kiinnostusta että epävarmuutta.

Vaarana uudessa palveluportaikossa on palvelujen kahtia jakaantuminen ”hyvän työvoiman” työnhakukeskukseen ja ”heikon työvoiman” palvelukeskuksiin. Negatiivisin

⁷ Yhteispalvelupisteitä oli kokeilun aikana 18 paikkakunnalla yhteensä 25 toimistoa.

tulevaisuuskuva on palvelukeskuksen muuttuminen työttömien ”reservaatiksi”, johon heikossa työmarkkina-asemassa olevat asiakkaat juuttuvat.

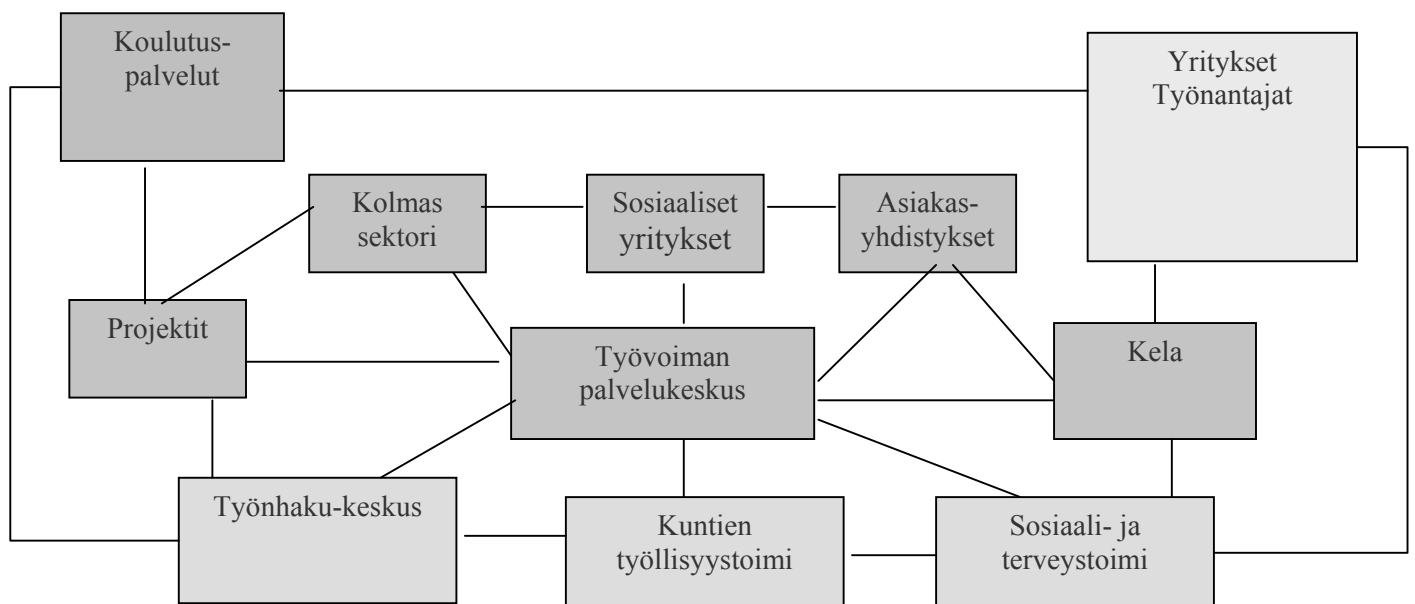
”Onko työvoiman kehittämiskeskus uusi instrumentti vai uusi luokka?” (F 16.5.03, kuntaedustaja)

Hallituksen työllisyysohjelman mukaan tavoitteena on siirtyminen ”putki- ja sirpalemallista” kokonaisvaltaiseen työllisyydenhoitoon. Tähän liittyy myös tavoite lisätä yhteistyötä kunta- ja seututasolla. Ohjelma ei tuo toimivaltamuutoksia, vaan lähtökohtana on luoda uusia toimintatapoja, jotka perustuvat parempaan yhteistyöhön eri tahojen välillä. (Roth 2003)

Seuraava malli kuvaa tavoiteltua verkostopalvelumallia (kuvio 5), jossa eri toimijat ovat määritelleet tehtävänsä ja roolinsa ja toiminnan resurssit on jaettu. Verkostomalli perustuu prosessiohjaukseen, sopimushjaukseen ja asiakkuuden ”yhteisyyteen”. Ihannellassaan tätä voisi kuvata Engeströmin (2003) ”yhteiskehittelytyöksi” (co-configurative work), jossa kyse ei ole vain segmentoidusta palvelusta eri asiakkaille, kuten edellisessä mallissa vielä oli kyse, vaan eräänlaisesta ”älykkästä palvelusta”, joka rakentuu kokonaisuudeksi asiakasjohtoisesti.

Työvoimapalvelujen rakenteellinen uudistus ja kehittyvä verkostopalvelumalli

- perustehtävien ja työnjaon määrittely
- tilaaja-tuottajamalli, sopimuspolitiikka
- verkostajohtaminen, tietojohtaminen, oppiva verkosto
- case management –palveluprosessi



Kuvio 5. Verkostopalvelumalli

4.6 Yhteenveto

Työllisyydenhoidon kynnyskysymyksenä kunnissa ja seutukunnissa on sekä elinkeinoelämän, työllisyydenhoidon palvelujen että koulutus-, sosiaali- ja terveyspalvelujen ja kolmannen sektorin toimijoiden yhteistyö. Nykyisessä ”welfare mix” (ymmärrettynä laajasti hyvinvointina) –mallissa verkostosta tulee ”toimijan toimintaympäristö”. (Linnamaa & Sotarauta 2000, 34.)

Toimintaympäristö ei ole pelkästään monimutkaistunut, vaan se on myös jatkuvassa liikkeessä. Perinteinen peräkkäisistä vaiheista koostuva strateginen suunnitteluprosessi (visio – tavoitteet – keinot/toimenpiteet – arviointi) jää helposti irralliseksi ja ohjelmalliseksi. Visio ja strategiset tavoitteet eivät ohjaa toimintaa, vaan päädytään toteuttamaan yksittäisiä projekteja, joista on helpompi päästä yksimielisyyteen. Laajat hankkeet pirstoutuvat pieniksi projekteiksi, joilla ei ole välttämättä kiinteää yhteyttä toisiinsa tai strategiaan. Yhtäältä toimijat ovat kiinni liiaksi omissa intresseissään ja strategioissaan, jolloin yhteinen strategia jää taustalle. Toinen vaara on, että luodaan liian yleisiä tavoitteita, ”yleisen tason ideaalia”, joka ei kohtaa aidosti toimijoiden omia intressejä. Silloin strategia jää ”leijumaan” ilmaan. (Sotarauta & Lakso 2000, 91.)

Käydyissä keskusteluissa Tampereen seutukunnan toimijoiden keskuudessa em. huolet on tuotu selkeästi esiin. Seutukunnalla on aktiivinen, moniääninen ja –alainen kehittäjäverkosto, joka melko yksituumaisesti tähtää samaan päämäärään: toimijayhteistyön kehittämiseen ja seutukunnalliseen työllisyysstrategian ja –palvelujen kytkemisen osaksi seutukunnallista elinkeino-, sosiaali- ja terveys- ja koulutuspalveluja.

Strategiatyön huolet liittyvät siihen, kuullaanko riittävästi ja otetaanko huomioon eri toimijatahojen omat tavoitteet ja roolit. Huoli kuuluu sekä kuntatoimijoiden, että esim. kolmannen sektorin edustajien puheenvuoroissa. Strategiaprosessin olisi varottava omien intressien itsekästä ajamista, mutta samalla olla tyytymättä yleisiin ”hyviin tavoitteisiin” tai ”fraasipuheisiin”.

5 TOIMIJOIDEN NÄKEMYKSIÄ ROOLISTAAN, TEHTÄVÄSTÄÄN JA TAVOITTEISTAAN TYÖLLISYYDENHOIDOSSA

Eri työllisyydenhoidon toimijatahoja kutsuttiin kolmeen dialogiin (26.9., 24.10 ja 5.12) syksyllä 2003 kertomaan ja jäsentämään omaa toimijarooliaan työllisyydenhoidossa ja tavoitteitaan suhteessa seutukunnallisen strategian uudistamiseen.

Seuraavassa on koottu yhteenveto dialogeissa esitetyistä näkemyksistä. Niitä on täydennetty muissa aineistoissa esiintyvillä saman toimijatahon edustajan ja samaan teemaan liittyvillä näkemyksillä. Keskusteluaineistot ovat laajoja ja niissä käsitellään useita erilaisia teemoja. Tämän raportin tarkastelussa kiinnitetään huomio toimijatahon näkemykseen omasta roolistaan, perustehtävästään ja tavoitteistaan työllisyydenhoidossa.

5.1 Työhallinnon näkökulma

Suomeen vuoden 1997 syksyllä perustettujen työvoima- ja elinkeinokeskusten (TE-keskus) tarkoituksena on ollut vahvistaa valtion aluehallinnon roolia työ- ja elinkeinopolitiikassa. TE-keskuksiin koottiin kolmen hallinnonalan - kauppa- ja teollisuusministeriön, maa- ja metsätalousministeriön ja työministeriön - alueellinen asiantuntijuus ja osaaminen.

TE-keskuksen työvoimaosaston roolina on *”toimeenpanna työvoimapolitiikkaa, jota eduskunta, hallitus ja työministeriö haluaa toteutettavan Pirkanmaalla.”* (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja).

Työhallinnon reunaehtoina on lainsäädäntö, strategiat (EU:n työllisyysstrategia, kansallinen työvoimapoliittinen strategia sekä alueellinen strategia). Toiminta on tulosohtajuttua, mutta *”TE-keskuksilla on myös pelivaraa siinä, miten alueellista toimeenpanoa tehdään”*. (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja).

TE-keskuksessa valmistellussa työhallinnon sisäisessä Pirkanmaan alueellisessa työllisyysstrategiassa vuosille 2003-2006 strategiset päälinjaukset ovat

1. työvoiman saatavuuden parantaminen
2. rakennetyöttömyyden purkaminen

ja niitä tukevat

1. työllisyyttä tukeva ennakoitintoiminta
2. maahanmuuttajien työllistymisen edistäminen
3. työelämän kehittäminen ja
4. yrittäjyyden edistäminen.

(Pirkanmaan alueellinen työllisyysstrategia 2003, 9, 34)

Strategiassa työhallinnon toimenpiteiden oikea suuntaaminen tavoitteiden saavuttamiseksi perustuu alueelliseen työvoimapoliittiseen yhteistyöhön eri toimijoiden kanssa ja toisaalta ennakoititutkimukseen ja sen hyödyntämiseen. Yhteistyökumppaneista nostetaan esiin tärkeimpinä kunnat ja kolmas sektori. (emt. 2003, 8)

Strategiassa mainitaan keinoina mm. palvelutarveluokittelun, henkilökohtaisten suunnitelmien (”työttömien polkujen”) ja vastuuhenkilö/-tiimi -periaatteen käyttöönotto, työvalmentajatoiminta ja työssä oppimisen lisääminen tukityöhön. Paikallisen infrastruktuurin (paikalliset rakenteet ja palvelut, esim. pajat, järjestöt, sosiaaliset yritykset jne.) sekä seutukunnallisen toiminnan kehittämiseen kiinnitetään huomiota. (emt. 2003, 14-20)

”Työhallinnon puolesta mietittävä, kenelle riittävät mitkäkin palvelut suhteessa työttömyyden keston ja työkykyyn. Keinoja harkittava jokaisen kohdalla.” (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja)

”Uhkana se, että työnhakukeskus ja työvoiman palvelukeskus toimivat erillään eivätkä yhdessä.” (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja)

5.1.1 Työvoimatoimistojen uudistuva palvelumalli

Työvoimatoimiston tehtävänä on toteuttaa paikallisen tason työvoimapolitiikkaa. Työvoimapalvelujen rakenteellinen uudistus eriytyneistä työvoiman palvelukeskuksesta ja työnhakukeskuksesta toteutuvat ensi vaiheessa Tampereella ja Pirkkalassa. Muissa kunnissa työvoiman palvelukeskuksen toiminnot toteutuvat tällä hetkellä verkostomaisesti yhteistyössä kuntien työllisyystoimen, sosiaalitoimen, työttömien yhdistysten ja muiden järjestöjen tai muiden palvelutuottajien kanssa. Eri rahoituksilla toteutettavat projektit toisaalta täydentävät työvoimatoimistojen palveluja, toisaalta niiden kautta kokeillaan ja kehitetään mm. toimijayhteistyömalleja. Tällainen on esim. Nokian ”työkkäritiimi” (työhallinnon, sosiaalitoimen, kunnan työllisyystoimen ja projektien yhteistyöryhmä), joka on kehittynyt projektissa ”Työssä kaiken ikää” (ks. Eskelinen & Haataja 2003).

”Työhallinto ei voi toimia ilman yhteistyöverkosta. Se ei tee yksin kuin työnvälistystä, kaikki muu hankintaan, ostetaan ja koordinoidaan. Verkostossa tarvitaan koulutusorganisaatioita, kuntia ja kolmatta sektori, joiden rooli on lisääntynyt merkittävästi viime vuosina työllisyshoidon kentässä. Tärkein kysymys: miten saadaan jalansijaa yrityspuolelle siten, että se vastaanottaisi harjoittelijoita, työkokeilijoita ja työelämään sisään tulijoita. Erilaisissa projekteissa ym. pitäisi nämä verkostot suunnitella ja luoda jo etukäteen.” (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja)

”Työvoimatoimisto ei pyri kokonaisvaltaiseen tukeen. Työvoimatoimistossa kohdataan työnhakijoita ja edellytetään, että henkilöllä on asiat kunnossa, että hän voi lähteä töihin. Jos työnhaun edellytyksistä puuttuu jotakin, ne on korjattava, mutta niitä ei korjata työvoimatoimistossa, vaan ohjataan eteenpäin.” (F 16.5.03, työhallinnon edustaja)

”Työnjakokysymys: kukin tekee sen, minkä parhaiten osaa. Ostopalveluilla ruvetaan hankkimaan pitkäaikaisia sopimuksia. Työnetsijätoiminta lopetettiin, mutta ajatusta ei sovi hukata. Työmarkkinoilta voi löytyä aukkoja – ei palveluprosessi johda mihinkään, ellei ole töitä.” (F 16.5.03, työhallinnon edustaja)

Työvoimatoimiston ja tulevan työnhakukeskuksen rooli on edelleen keskeinen uudessa palvelurakennemallissakin. Yli puolet työnhakijoista työllistyy ensimmäisen kolmen

kuukauden aikana. Toisaalta työttömyyden pitkittyessä työvoimatoimiston palveluprofiili ei kykene vastaamaan riittävän tehokkaasti.

Rakenneuudistuksessa on ”paikallistasolla mahdollisuus saada selkeämpiä toimintokokonaisuuksia, sillä nykyisin työvoimatoimistot ovat ”tavarataloja”, joissa välillä sekä asiakas että työntekijä ovat hukassa. On rohjettava tehdä uusia ja luovia ratkaisuja ettei uudistus vesity. Poikkihallinnollisuutta ja yhteistyötä tarvitaan ja aiemmasta seudullista strategiasta hyvä jatkaa... Oleellista on, miten yhteistyö toimii.” (F 21.11.03, työhallinnon edustaja)

Verkostopalvelumallin haasteena nähtiin:

- toimijoiden välinen työnjaon selkiyttäminen
- toimijaverkoston toiminnan ja palvelujen kehittäminen sekä
- tietosuojakysymyksen ratkaiseminen ja tiedonsiirron kehittäminen

”Tärkeää se, että prosessissa on eri henkilöitä, jotka sitä hoitaa. Tietosuojassa hukataan informaatiota, tärkeää olisi se, että olisi päälle rakentamisen periaate.” (F 16.5.03 työhallinnon edustaja)

”Tampereen seutukunnalla eroja – Tre/seutukunnat – satsaukset erilaisia, esim. toimitilat ja toimijaverkostot vielä puutteelliset. Puuttuu toimijoita, palveluja ja toimintakäytäntöjä.” (F 16.5.03, kunnan työllisyysstoimi)

5.1.2 Työvoiman saatavuuden turvaaminen

Työvoiman tarpeen ennakointia tehdään sekä työvoima- että taloustutkimuksessa. Työvoiman kohtaanto-ongelmasta saadaan tietoa myös rekrytointivaikeuksia kartoittavissa yritystutkimuksissa että työhallinnon avoimien työpaikkojen täyttämisen prosessin seurannassa.

”Strateginen tavoite työvoiman saatavuuden turvaamisesta on kova ja kunnianhimoinen tavoite. Yritetään viime kädessä hoitaa työvoimapolitiittisella koulutuksella ellei muu koulutus ole sitä tuottanut tai on ammatillisen aikuiskoulutuksen tarvetta.” (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja)

TE-keskuksissa toteutettiin vuosina 1998–2001 työelämän ja osaamistarpeidenmuutoksen ennakointihanke, jonka aikana kehitettiin TE-keskusten käyttöön ennakoinnin menetelmiä ja tietokantoja. Pirkanmaan TE-keskuksen ennakointi hanke on toiminut heinäkuusta 2002 ja se jatkuu vielä 2006 vuoden loppuun. (ks. esim. Turtiainen 2002)

Ennakointitoiminnassa käytetään useita lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin menetelmiä. Kysyntälähtöisiä menetelmiä ovat työvoima- ja koulutustarvetiedustelut (TKTT) ja osaamisbarometrihaastattelut. Vuonna 2002 TKTT- ja osaamisbarometrihaastatteluita teki noin 90 % työvoimatoimistoista, ja käyntejä tehtiin 4800 yritykseen. (Marttinen 2002, 42) Pirkanmaan alueen osalta tehdyssä arvioinnissa todetaan, että se vaatii vielä sekä menetelmien selkeyttämistä ja systematisointia että monipuolisten, myös laadullisten menetelmien kehittämistä ja tulosten levittämistä toimijakumppaneiden käyttöön. (Arnkil, Pitkänen & Spangar 2002.)

Tietojen keruun määrään nähden ennakointitulokset jäivät vaatimattomiksi. Toisaalta on vaikea ennustaa työvoimantarvetta yrityskyselyjen perusteella, kun yrittäjät eivät itsekään sitä osaa tehdä.

”Yritysten rekrytointiongelmia on kartoitettu kyselyillä. Kyselyjen tulokset ovat huonoja Pirkanmaalla. Tämän vuoden toisella vuosineljänneksellä noin. 40% ilmoitti, että on kokenut rekrytointivaikeuksia. Luvuissa on kuitenkin ilmaa, koska kysyttäessä konkreettisesti avoimia työpaikkoja, yrityksillä ei kuitenkaan ole akuuttia tarvetta. Luotettavampi mittari on työhallinnon seuranta vaikeasti täytettävistä avoimista työpaikoista. (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja)

”Kun suuret ikäluokat poistuvat vähitellen työmarkkinoilta ja yhä vähemmän tulee uutta työvoimaa, se johtaa osaamispulaan (ei ehkä lukumääräiseen pulaan). Tämä on haaste työhallinnolle ja koulutusorganisaatioille. Toinen asia: vaikka näyttää, että ikärakenteen myötä tulee tilaa työmarkkinoille, se ei välttämättä vähennä rakenteellista työttömyyttä. Tämä on uhkakuva.” (TR 5.12.03, työhallinnon edustaja)

Ennakoinnin rinnalla työvoiman saatavuuden turvaamisessa pitäisi ehkä enemmän siirtyä reaktiiviseen prosessiin, jossa resursseja varataan enemmän työnantajan tai –hakijan tarpeisiin liittyviä yksilöllisiä ammatillisia täydennyskoulutusratkaisuja.

5.1.3 Yhteenveto

Työhallinto on asemoitumassa uuden verkostopalvelumallin ”portinvartijaksi” ja palvelujen ostajaksi. Yhtäältä sille asetuu tehtävä arvioida työnhakijan palvelutarve ja ohjata ”oikeaan” palveluun. Toisaalta sen pitäisi kyetä arvioimaan ostettavien palvelujen laatu ja määrä ja kehittyä hyvänä palvelujen hankkijana.

Työhallinnon uudessa strategiassa myös korostetaan toimijayhteistyötä ja seutukunnallisuutta. Miten ja millaiseksi se rakennetaan, on keskeinen strategiaprosessin kysymys.

Työvoiman palvelukeskuksen ja toisaalta työnhakukeskuksen roolit, tehtävät ja yhteistyö sekä toisaalta näiden suhde muihin toimijoihin on keskeinen haaste verkostopalvelumallissa. Kysymyksiä on paljon.

Miten asetuu työhallinnon rooli suhteessa muihin toimijoihin (tärkeimpinä kunnat, kolmas sektori, koulutusorganisaatiot, yksityiset palvelutuottajat ja yritykset) palvelujen tilaajana ja toisaalta muiden toimijoiden suhde toisiinsa palveluiden tuottajina? Saneleeko työhallinto yksinvaltaisesti tilattavien palvelujen määrän ja laadun? Kuullaanko siinä palvelujen tuottajia tai asiakkaita? Kuka arvioi palvelujen prosessien laadun ja tuloksellisuuden ja millaisin mittarein? Miten työhallinnon tulosarviointi soveltuu ja taipuu verkostopalvelumallissa? Miten tuetaan palvelutuottajia kehittämään tarvittavia palveluja ja mikä rooli siinä on työhallinnolla? Keneltä työhallinto ostaa palvelut, ellei niitä ole tarjolla? Kilpailutetaanko pienet palvelutuottajat ulos markkinoilta? Miten seutukunnallisuus toteutuu palvelukeskusmallissa esim. palvelujen ostoissa esim. toisen kunnan työpajalta?

Sekä työvoiman palvelukeskuksen että työnhakukeskuksen palvelut edellyttävät myös työntekijöiden kompetenssien uudelleen määrittelyä.

Työvoiman saatavuuden turvaamistehtävässään työhallinnon ennakoititutumukselle asettuu erittäin vaativa, osin jopa mahdoton tehtävä. Työ- ja talousmarkkinoiden ennustettavuus on heikentynyt ja ennakoinnissa vaaditaan yhä enemmän ns. heikkojen signaalien lukutaitoa ja sitä palvelevia menetelmiä. Toisaalta työhallinnon pitäisi kyetä reagoimaan nopeammin työvoiman tarpeen mm. työvoimapoliittisen yksilöllisen tai yrityslähtöisen koulutuksen kautta.

5.2 Työnantajat

Teemaryhmissä ja työllisyysfoorumeissa elinkeinoelämän edustajat olivat pääosin teollisuuden alan suuryrityksistä tai teollisuusalan työnantajajärjestöstä. Pienyrityttäjien näkökulma, samoin kuin palvelualojen näkökulma, puuttuvat tästä aineistosta.

5.2.1 ”Vain kannattava yritys voi työllistää”

Yrityksen näkökulmasta sen parasta työllisyysdenhoitoa on *”hoitaa oma business mahdollisimman hyvin.”* Suuryrityksissä tuotanto eri vaiheineen (suunnittelu, tuotanto, jakelu, palvelujen ostot) tehdään siellä, missä on se on kokonaisedullisinta sekä tehokkuudeltaan että laadultaan. Yrityksen keskittyvät ydinosaamiseensa ja ostavat muut palvelut ja osatuotteet (esim. turvallisuuspalvelut, kopiointi, komponenttituotanto ym.) muilta yrittäjiltä. Yritykset kilpailevat ja toimivat globaaleilla markkinoilla. ”Yritys ei tunne ”kotimaauskollisuutta”, ellei sille ole muita perusteita (esim. taloudellinen kannattavuus, laatu tai osaaminen).

”Vain kannattavat yritykset voivat työllistää. Yritys ei voi pitää henkilökuntaa joka ei lisää yrityksen kannattavuutta lyhyellä tai pitkällä tähtäimellä. Työllisyysdenhoito on bisneksen hoitamista, kannattavuuden parantamista ja tehokkuuden lisäämistä.” (TR 24.10.03 työnantajan edustaja)

”Yritys katsoo, missä kannattaa tehdä tuotteita, asiakas tärkeä. Yrityksen katsottava, missä täyttää asiakkaan hinta- ja huolto-odotukset – se ratkaisee. Vaikka tuotteita menee paljon johonkin maahan, mutta ellei siellä ole osajia, sinne ei perusteta tehdasta. Jos Suomessa osajia ja toimitusvarmuutta, kannattaa” .”(TR 24.10.03 työnantajan edustaja)

Kansainvälistyminen on välttämätöntä, viennin osuus nyt 40% bruttokansantuotteesta, rahaa pitäisi tulla maan ulkopuolelta Suomeen, jotta voidaan työllistää esim. palvelualoilla.” .”(TR 24.10.03 työnantajan edustaja)

Teollisuuden työnantajat näkevät perustuotannon alueeksi, jolla lisäarvo ja talouden perusta luodaan.

5.2.2 Osaaminen keskeistä

Osaavan työvoiman saannin turvaaminen oli keskeinen työnantajien huoli. Koulutuspolitiikka, ammatillisen koulutuksen status ja suosio (tai epäsuosio, esim.

metalliala) sekä koulutusyhteistyö nähtiin työllistämisen ja työvoiman saatavuuden turvaamisen kynnyskysymyksenä. ”Korkeakoulutusboomi” on vienyt statuksen ammatilliselta koulutukselta ja varsinkin perinteisiltä metalliteollisuuden aloilta. Tarvittavaa ammatillista osaamista ei aina löydy.

”Noin 10 vuotta sitten päätettiin, että Virossa tehdään metallituotteet. Syy oli, että huipputason levyseppä-hitsaajan osaamista ei ollut Suomessa. Voi olla viiden kielen osaamista, mutta ellei osaa käytännön työtä, ei hyötyä. Koulujärjestelmän ja työelämän yhteistyö tärkeä.” (TR 24.10.03 työnantajan edustaja)

Toisaalta kansainvälisessä yrityksessä toimivan ammattimiehen osaamisvaateet ovat laaja-alaiset. On osattava sekä oma työ, kyettävä oppimaan uutta ja sopeuduttava esim. työskentelemään vieraassa kulttuurissa.

”Työn sisältö on laaja: kun isot yritykset keskittyvät asiakaspintaan, ei riitä muodollinen koulusivistys, tehtäväosaaminen on oltava korkea. Esim. vientiasentajan osaamiseen liittyy fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen kunto. On pystyttävä syömään sammakonkoipi tai juotava vettä 10 litraa päivässä, perheasiat oltava kunnossa ja tukiverkostot olemassa.” (TR 24.10.03 työnantajan edustaja)

Koulutusyhteistyön mahdollisuudet ammatillisten oppilaitosten kanssa, esim. oppisopimus sekä erilaiset ”mestari-kisälli –mallit”, joissa ”ei niin valmis – työntekijä” saadaan ”valmennukseen” yrityksen sisään, koettiin sekä hyvinä että kehittämismahdollisuuksia tarjoavina keinoina. Toisaalta tuotiin esiin se, ettei tietyn ammatin tai osaamisen tai työvoiman tarvetta kyetä ennakoimaan. Vastaavasti koulutuspolitiikassa ja –suunnittelussa muutoksen ovat liian hitaita vastatakseen työnantajien tarpeisiin riittäväällä nopeudella.

”Oppilaitosyhteistyö paljon riippuvainen opettajien kiinnostuksesta ja halusta yhteistyöhön, joskus yhteistyöhenkilöiksi valitut eivät koe asiaa sisäistä paloa.” (TR 24.10.03, työnantajan edustaja)

”Jos nuori itse haluaa oppia, opetetaan – palkoissa ryhmäurakat, mitä nopeammin oppii, sen parempi koko työyhteisölle.” (TR 24.10.03, työnantajan edustaja)

”Pitäisi päästä eroon vanhoista mielikuvista. Vaikka pieni osa teollisuustyöstä on edelleen likaista, se hallitsee mielikuvana. Eikä likaisessa työssä mitään pahaa ole siinäkään. On myös hyvä muistaa, ettei mikään koulutus ole pussi perä Suomessa, aina voi jatkaa eli miksi ei ensin mene ammattikouluun, hanki kädentaidot ja jatka siitä sitten eteenpäin. Tulevaisuudessa näitä ihmisiä tarvitaan (TR 24.10.03, työnantajan edustaja)

”Hyvin harva työnantaja pystyy sanomaan, mitä se haluaa tulevaisuudessa. Perusammatti (koulusta) ja yritys antaa lisäkoulutusta. Koulutusyhteistyössä on ”viiveitä ja vastustajia uusien kurssien ja koulutusten perustamiseen - ammatit vanhentuu ennen kuin saadaan tehdä.” (TR 24.10.03, työnantajan edustaja)

”IT- ja atk- kapea alue, ei saa jäädä sen varaan, perusosaaminen perusaloille tärkeä edelleen ja pidettävä yllä. Tehtiin jo kerran virhe 15 vuotta sitten, kun alettiin puhua tietoyhteiskunnasta ja ajettiin alas kaikki muu. Onko sitä tietoyhteiskuntaa vieläkään olemassa? Oppisopimuskoulutus hyvä, oppimisen ohjaus ja mestari-kisälli perinne tullut

teollisuuteen uudelleen. Talon sisällä paljon työtä oppimisen ohjaamisessa.” (TR 24.10.03, työnantajan edustaja)

Työnantajien näkemyksen mukaan koulutuspolitiikan toteuttamisella paikallisesti sekä myös hyvinvointipalveluilla, esim. päivähoidolla, on keskeinen rooli työllisyydenhoidossa. Työllisyysstrategiassa niillä tulisi olla merkittävä osa.

5.2.3 ”Rakennetyöttömyys ei ole yritysten ratkaistavissa”

Yhtäaikainen työvoima ja työttömyys nähtiin uhkakuvana, joka on jo osittain todellisuutta tietyillä aloilla.

”Pitkäaikaistyöttömät ja kouluttamattomat - elinkeinoelämän puolesta hankala asia. Jos on 55-vuotiaana pudonnut työelämästä, on vaikea päästä uudelleen mukaan. On kehitettävä jotain muita mahdollisuuksia. Työnhinta on Suomessa niin kova – halpatyövoiman tuonti ei tule olemaan mikään ratkaisu tai siirtäminen ulkomaille. Unkarissa työvoimakulut 17 000 euroa/henkilö, Tampereella 40 000 euroa/henkilö. Toimintaa ei välttämättä kuitenkaan siirretä Unkariin, kokonaisuosaaminen ja tehokkuus on myös toisella tasolla. Ollaan kalliita, se on ratkaistava miten pärjätään.” (TR 24.10.03, työnantajan edustaja)

”Rakennetyöttömyyteen ei vastata talouskasvua nopeuttamalla eikä se ole yritysten ratkaistavissa. Pitää miettiä toisin tavoin, esim. työvoiman palvelukeskus jne. - ei ratkaisu löydy yksityiseltä puolelta. Kasvuyritykset on tärkeitä, sieltä löytyy tulevaisuuden uudet työpaikat. Nuorten syrjäytymisen ehkäisy on tärkeä asia, siinä on alueellisesti yhteistä tekemistä.” (TR 24.10.03, työnantajan edustaja)

Sosiaaliset yritykset nähtiin mahdollisina alihankintapaikkoina siinä, missä muutkin alihankintapaikat, jos tarvittavaa osaamista on ja kilpailuongelmat saman alan muiden yrittäjien kanssa eivät tuota ongelmaa.

”Sosiaaliset yritykset – periaatteessa mahdollista, ei ehkä teollisuusyrityksiin, mutta alihankintana voidaan käyttää esim. pakkaustyössä. Vastaan tulee äkkiä kilpailu: tuetut järjestelmät ja samalla alalla toimivat pienyrittäjät, jos ratkaisu keksitään siihen...” (TR 24.10.03, työnantajan edustaja.)

5.2.4 Yhteenveto

Työnantajan näkökulmasta parasta työllisyyspolitiikkaa on pitää yritys kannattavana. Kansainvälisillä markkinoilla toimivat yritykset keskittyvät ydintoimintoihin ja ulkoistavat muut palvelut ja osatuotannon, mikä on mahdollisuus pienyrittäjille sekä myös sosiaalisille yrityksille. Työvoima hankintaan sieltä, mistä saadaan parasta osaamista kokonaistaloudellisesti edullisemmin, eivätkä kansainväliset yritykset tunne maantieteellisiä rajoja. Toisaalta työvoiman tai ammattiosaamisen laatua on yhä vaikeampi arvioida etukäteen. Koulutuspolitiikka on työnantajan näkökulmasta keskeisessä asemassa siinä, pysyvätkö tuotannon osa-alueet seutukunnalla tai alueella. Osa koulutuspolitiikan haasteista liittyi yleisesti ammatillisen koulutuksen ja erityisesti metalliteollisuuden heikkoon statukseen suhteessa muihin aloihin ja korkeakoulutukseen. Tampereen

seutukunnalla tämä johtunee myös siitä, että alueella on tapahtunut merkittävä rakennemuutos, jossa teollisuuden työpaikat ovat vähentyneet jyrkästi ja siten esim. metallialaa pidetään riskialttiina.

Koulutusyhteistyö ammatillisten oppilaitosten kanssa ja oppisopimus nähdään positiivisena ja niissä on myös mahdollisuuksia. Toisaalta koulutusyhteistyössä on myös ”jäykkyyttä” – koulutusorganisaatioissa ei kyetä vastaamaan riittävän nopeasti työnantajien tarpeisiin. Yrityksissä tapahtuvaa koulutusta tulisi tukea, ja siinä nähtiin kehittämismahdollisuuksia uusien mallien kehittämiseksi.

5.3 Kuntatoimijat

5.3.1 Kunnan ja valtion välinen suhde

Seutukunnan kunnat näkevät roolinsa keskeisenä työllisyysstrategian uudistamisessa. Työllisyysdenhoito on tärkeä kuntatalouden osatekijänä.

”Paikallinen yhteistyö ja aloitteellisuus – ei ratkaista odottamalla makrotason ratkaisuja vaan meidän täytyy pystyä olemaan aloitteellisia ja tekemään itse.” (F 16.5.03, kuntaedustaja)

Kuntatoimijoita huolettaa kuitenkin erityisesti kustannusten jako valtion ja kunnan kesken. Kunnilta odotetaan vastuunottoa pitkäaikaistyöttömien osalta, mutta resursseja ei ole vastaavasti saatu. (vrt. Haataja 2002, 69-70.)

”Kuntapuolella ongelmana raha – jos rahaa enemmän, voisi tehdä enemmän. Vaikea laatia budjettia tuleville vuosille, kun uudistuksia tulossa esim. työhallinnon kautta ja niistä tiedetään myöhään. Toiminta kiinni myös työhallinnon lakivelvoitteissa – odotetaan, mitä kunnan tulee hoitaa.” (TR 5.12.03, kuntaedustaja)

5.3.2 Kunta vai seutukunta ensin?

Seutukunnallisen strategian suhteen näkemykset eivät niinkään strategian sisältökysymyksiä, vaan prosessia: seutukunta vai kunta ensin. Jonkinlainen epäluottamus heijastuu seutukunnallista strategiaprosessia kohtaan. Osaksi tämä johtunee Tampere vs. kunnat yhteistyösuhteen jännitteistä.

”Seudullisen työllisyyspolitiikan tekeminen ei ole helppoa, toimijoita on paljon. Kunnissa on tietynlaista mustasukkaisuutta oman toiminnan suhteen, kun yritetään laajempaa, tulee kitkaa. Kumppanuus on erinomainen asia ja se on hyvällä alulla. Mutta jonkinlainen vastakkainasettelu leimaa joskus. Onko roolit selvät työllisyyden hoidossa? Tehdäänkö ristiin, päällekkäin? Hukataanko resursseja matkan varrella – se on huoli. Samoin sitoutuminen seudullisuuteen ja kumppanuuteen.” (TR 5.12.03, kuntaedustaja)

”Strategiaprosessin voi nähdä kahdella tavalla: tehdäänkö ensin seudullinen sateenkaari, johon rakennetaan kuntakohtaiset strategiat vai ensin kunnat omansa?” (TR 5.12.03, kuntaedustaja)

”Kunnassa tehty oma työllisyysstrategia jo 90-luvun puolivälistä ja se on ollut työkalu, ei ole tarkoitus lähteä purkamaan sitä. Kaikissa kunnissa ei tätä ole. ...Oltava selkeät pelisäännöt kunnassa, miten sisäistä työllisyydenhoitoa hoidetaan, muuten hajoaa käsistä.” (TR 5.12.03, kuntaedustaja)

”Strategiat pitää olla joka kunnalla oma ja sitten vasta seutukunnallinen... Pieni on kaunista ja pieni on tehokasta” (F 16.5.03, kuntaedustaja)

Kunta vai seutukunta –jännite toistui useaan kertaa eri keskusteluissa. Kyse oli lähinnä tulokulmasta: lähestytäänkö seutukunnallista strategiaa kunnan oman strategiasta käsin vai laaditaanko yhteinen seutukunnallinen strategia, joka tarkentuu kunnissa. Oma pesä ensin – mallissa vaarana on seutukunnallisen strategian jääminen aiemmin mainituksi ”pullapitkoksi”, eräänlaiseksi letitysmalliksi. Jälkimmäisessä uhkana on seutukunnallisten tavoitteiden ”ylikävely” tai resurssien siirtyminen kunnasta seutukunnalle ilman varmuutta niiden tehokkuudesta.

”Resurssit annettava seutukunnalliseen työhön, ja miten valtuustot tähän sitoutuvat. Nyt käydään kilpajuoksua siitä, mikä on kuntien vastuu – ellei lakisääteisyyttä saada aikaan, kunnat saattavat joutua leikkaamaan palveluistaan.” (F 16.5.03, kuntaedustaja)

5.3.3 Poliittisten päättäjien sitoutuminen

Poliittisten päättäjien sitoutumista työllisyysstrategian uudistamiseen korostettiin varsinkin kuntatoimijoiden taholta. Osa kuntatoimijoista koki, etteivät valtuutetut ole sitoutuneita. Valtuutetut itse kiistivät tämän.

”Kiistää ettei poliitikot ole sitoutuneita, tärkeä asia – sitoutumisen aste korkea, muttei ehkä näy niin kuin pitäisi, ei parane puhumalla vaan tekemällä.” (F 16.5.03, kuntapoliitikko)

”Seudullisen yhteistyön ja strategian aikaansaaminen todella hyvä asia. Työllisyysstrategia kytkettävä seudullisen yhteistyön kokonaisuuteen. Monissa kunnissa tehty oma kunnallinen työllisyysstrategia. On kartoitettava kuntien tämän hetken toiminnot, tulevaisuuden tavoitteet, rahoitusmuodot ja omistajuus strategiassa. Kuntien omat strategiat peilattava yhteen. Aikalisä suhteessa kuntien strategiat ja palvelukeskuksen toimintastrategia ja niiden yhteen nivominen. Poliittista näkökulmaa tarvitaan seutukunnallisen yhteistyön kehittämiseen. (F 21.11.03, kuntapoliitikko)

5.3.4 Yhteenveto

Keskustelussa toistuivat kunta – seutukunta ja kunta – valtio –jännitteet työllisyydenhoidon kentässä. Kuntien rooli pitkäaikaistyöttömien (mm. kuntouttava työtoiminta) työllistämispalveluissa on kasvanut ja sen myötä myös kuntatalouden menot. Kunnat hakevat vahvaa roolia työllisyydenhoidon strategiaprosessissa. Tampereen seutukunnan kunnista valtaosalla on jo kuntakohtainen työllisyysstrategia, joiden linkittyminen seutukunnalliseen strategiaan sekä työhallinnon strategiaan koettiin tärkeäksi. Kuntanäkökulmasta korostui muita toimijoita enemmän työllisyysstrategian liittyminen

laajempaan seutukuntayhteistyöhön ja myös seutukunnallisten hyvinvointipalvelujen tuottamiseen.

5.4 Kolmas sektori

5.4.1 Palvelutuottajarooli tilaaja-tuottaja -mallissa

Kolmannella sektorilla on seutukunnallisesti tarkasteltuna isoja, vakiintuneita järjestöjä, joilla on jo aiemmin ollut selkeä palvelun tuottajan rooli, osa yhdistyksistä edustaa kansalaisyhteiskuntatoimintaa ja tuottaa pienimittaisesti tarpeen mukaisia hyvinvointipalveluja vapaaehtoisvoimin ja työllistäen tukien avulla muutaman henkilön. (ks. luku 4). Näiden eri ääripäitä edustavien järjestöjen rooli on työllisyydenhoidon strategiassa erilainen. Osalla yhdistyksistä on työpoliittinen rooli, osalla ei.

”Järjestöjen rooli ei perinteisesti ole ollut kovin merkityksellinen työllisyydenhoidon näkökulmasta. Uusi tilanne järjestöille: murrosvaihe, jossa resursseja ja valtaa jaetaan uudella tavalla työllisyydenhoidossa. Kun yleensä organisaatiot pyrkivät säilyttämään asemansa, uusjakoprosessi voi näkyä yhteistyöongelmina. Siksi yhteiset keskustelufoorumit ovat tarpeellisia, erilaiset intressit on myönnettävä.” (F 21.11.03, järjestötoimija)

Tilaaja-tuottajamallissa kolmannen sektorin tehtävä on olla tuottaja. Palvelukeskusuudistus ja sosiaalinen yritystoiminta avaavat järjestöille uusia mahdollisuuksia, mutta haastaa sen myös keskinäiseen yhteistyöhön.

”Kamppailu vallasta tuottaa järjestöpuolella keskinäisen yhteistyön tarvetta. Tampereella järjestökenttä hajanainen, konkreettisen yhteistyön puute näkyy esim. työllisyydenhoidossa, esim. kunnan ja järjestön yhteisen organisaation perustamisen vaikeudessa. Yhteistyöorganisaatiomalli sisältää järjestöjen näkökulmasta myös riskejä, ”sen lauluja laulat, kenen leipää syöt” –ajatusmallin mukaisesti. Järjestöjen rooli ei ole vielä kovin selvä uudessa toimintamallissa. (F 21.11.03, järjestötoimija)

”Mietittävä, miten palveluja tuotetaan? Tuottajilla ei ole keskinäistä kilpailuasetelmaa, vaan hyvät edellytykset toimia keskenään.” (TR 26.9.03, järjestötoimija).

Kommentti:

”Ei kilpailua, muttei myöskään yhteistyötä!” (TR 26.9.03, järjestötoimija)

5.4.2 Kuka syrjäytyy kilpailussa?

Huolenaiheena järjestöillä oli tilaaja-tuottajamallissa palvelujen markkinointuminen ja kilpailulogiikka, joka voi suunnata kehityksen ei-toivotulle uralle.

”Kilpailuttamiseen sisältyy sisäänrakennettuna tuottajan suuruuden vaatimus, välttämättä palvelujen standardisointi ja suuret yksiköt eivät auta asiakkaan asemaa.” (F 21.11.03, järjestötoimija)

Toisaalta pienten palvelutuottajien myötä voi syrjäytyä myös kaikkein heikommassa asemassa oleva asiakas.

”Tilaaaja-tuottajamallissa kolmannen sektorin tehtävä on olla tuottaja. Kumppanuuslähtökohta ko. mallissa tarpeen. Jos on ostoresurssia, palvelutuottajalta vaaditaan kaikki, ja ostajataho ei sitoudu mihinkään. Pulmana on tuotekehittelyn rahoitus. Nyt kehitystyö tehdään ”otona” kaiken muun rinnalla. Toinen huolen aihe kilpailuttaminen ja markkinamekanismi: riskinä se, että tietyt edunsaajaryhmät voivat jäädä kokonaan palveluista pihalle.” (TR 26.9.03, järjestötoimija)

5.4.3 Sosiaalinen yrittäjyys vs. kansalaisjärjestörooli

Sosiaalinen yritystoiminta ja laki sosiaalisista yrityksistä nähdään osin selkiyttävänä että tervetulleena, mutta myös ongelmallisena. Sosiaalisen yrittäjyyden yritysluonne, työn tuottavuuden vaatimukset, työn hinta ja kilpailu askarruttavat kolmannen sektorin toimijoita. Avun ja hyötymisen ristiriita puhututti. Sosiaalinen yritystoiminta voi lyödä korville kolmannen sektorin syrjäytymisen ehkäisyn ja sosiaalisen inklusion tehtävää.

”Kuoriiko sosiaaliset yritykset parhaan kerman pois päältä. Mikä on vielä heikompien asema? Voi käydä niin, että ensin otetaan parempi porukka pois sosiaaliin yrityksiin ja loput jäävät.” (TR 26.9.03, järjestötoimija)

Pahimmillaan sosiaalinen yritys on siten vain yksi valikoitumisportti lisää.

Sosiaalisissa yrityksissä nähtiin olevan työelämään integroitumiseen ja työhön sitoutumiseen mahdollistava tehtävä ja sitä kautta seurannaisvaikutuksena avointen työmarkkinoiden kynnyksen mataloituminen. Toisaalta yrityksen tuottamisen vaatimus ajaa sosiaalisetkin yritykset hintakilpailuun, jossa työn tuottavuudeltaan vaaditaan yhä enemmän.

”Aiemmin ajateltiin, että yksilöä kuntouttamalla voidaan työllistymistä edistää. Nyt on myönnetty, että työmarkkinoilta aidosti puuttuu työpaikkoja ja on syntynyt intressi lähteä kehittämään työpaikkoja sosiaalisten yritysten kautta. Tampereella ei ole syntynyt sosiaalipalvelusäätiöitä, joiden kautta toiminta olisi organisoitunut, siinä mielessä olemme joitain muita kaupunkeja huonommassa asemassa. Kynnys siinä, löytyykö yhteistyötä järjestöjen välillä organisoida palvelujaan ja tuotantojaan. Järjestöt joutuvat miettimään omaa perustehtäväänsä ja rooliaan myös kansalaisjärjestönä.” (TR 26.9.03, järjestötoimija)

”Yrityksen, sosiaalisenkin, on oltava kilpailukykyinen. Vaikka ... henkilökunta on vajaatyökykyisiä, he ovat kilpailukykyisiä. Yhteistyö työpaikalla on hyvä. Työpaikan henki voi myös olla kilpailuvaltti.” (TR 26.9.03, järjestötoimija)

5.4.4 Entä jos työ muuttuisi?

Vain järjestötoimijat toivat keskusteluissa ilmi työelämän vaatimusten ja yksilön tavoitteiden kohtaamisen ja keskusteltiin Juha Siltalan tavoin ”ihmisen mittaisesta työstä”.

Autovertauksin puhuen:

”Nykyisin suunnitellaan vain moottoriteitä, joilla ajellaan Mersuilla ja vanhempiin Ladoihin ja Warreihin vain vaihdellaan öljyjä. Kyllä suomalaisessa maastossa ja huonokuntoisilla teillä tarvitaan Warrejakin. Sosiaalisen yrityksen lakiesitys selkiyttäne toimintaa.” (TR 26.9.03, järjestötoimija)

”Jos joku haluaa tehdä vähän ”laiskanpulskeasti” töitä, miksei voi sopia erilaisista työehdoista? Nyt asia järjestetty siten, että työaika joustaa. Mutta entä jos haluaa olla töissä ajallisesti 38 tuntia mutta tehdä työtä vain 20 tunnin edestä?” (TR 26.9.03, järjestötoimija)

5.4.5 Yhteenveto

Kolmannen sektorin toimijat kokevat ehkä kaikkein suurimman haasteen oman toimijaroolinsa ja –tehtävänsä määrittelyssä uudessa työllisyysenhoidon palvelumallissa. Toimijarooliin sisältyvät jännitteet liittyvät kansalaisjärjestö – palvelutuottaja – sosiaalinen yritys –rooleihin. Miten kukin järjestö asemoi itsensä ja oman tehtävänsä?

Palvelutuottaja ja sosiaalinen yrittäjä –asemaan liittyy molempiin kilpailutus, mikä vaatii järjestöiltä sekä tuotteistamisen että markkinoimisen osaamista. Palvelutuotteita tuskin tullaan ostamaan kovin pieniltä yksiköiltä (ainakaan pitkäaikaisin sopimuksin), mikä joko uloslyö pienet järjestöt palvelutuottajan roolista kokonaan tai kehittää järjestöjen keskinäistä yhteistyötä esim. yhteisten palvelujen tuottamisessa. Järjestökentässä on valmisteltu seutukunnallista sosiaalipalvelusäätiötä yhtenä mahdollisuutena. Onko sen rooli toimia palvelujen hankinnan ja tarjonnan väliorganisaationa, tuottaa yhteisiä palveluja järjestöille, esim. kirjanpito tai markkinointi, vai tuottaa itse omia palveluja?

Järjestöjen näkökulmasta peräänkuulutettiin työllisyysstrategiaan myös sitoutumista sosiaaliseen yrittämiseen ja subventoitujen työpaikkojen tuottamiseen.

Keskustelun aikana nousi esiin tarve kolmannen sektorin toimijoiden keskinäisen dialogin jatkamiseen. Toisaalta vahvistui näkemys siitä, että yhteistyö sekä yrittäjien, kunnan, työhallinnon että eri järjestöjen kesken on avainasemassa työllisyysenhoidossa.⁸

⁸ Kolmannen sektorin toimijat jatkoivat keskinäistä vuoropuheluaan dialogin jälkeen, mitä voi pitää Työn tiet –projektin yhtenä vaikutuksena toimijayhteistyön edistämisessä. Sosiaalisen yrityksen lainsäädäntö astuu voimaan tammikuussa 2004 ja keskustelua jatketaan Työn tiet –projektin järjestämässä yhteisessä teemapäivässä 6.2.2004.

5.5 Työttömien yhdistykset

Työttömien yhdistyksiä toimii kuudessa seutukunnan kunnassa (Vesilahdessa ei ole omaa yhdistystä), joista kaksi Tampereella (Tampereen seudun ja Hervannan työttömien yhdistys). Työttömien yhdistysten perinteinen tehtävä on ollut yksilön elämänhallinnan, itsetunnon ja toimintakyvyn säilyttäminen sekä työpajatoiminta. Yhdistyksillä on monipuolisen pajatoiminnan lisäksi koulutus- ja kurssitoimintaa, virkistystoimintaa, ruokailupalveluja sekä Tietoluukku-hankkeen kautta sosiaaliturva- ja –palveluohjausta. Työkokemuksen ja –paikan lisäksi (työkokeilu-, -valmennus tms. tuettu työ) yhdistys tukee jatkopolun löytämisessä. Yhdistysten toiminnan laajuus ja aktiivisuus perustuu pitkälle toimijayhteistyöverkostoihin kullakin paikkakunnalla. Työvalmennuspaikkoina yhdistyksillä on yhä merkittävämpi rooli.

5.5.1 Elämänhallinnan ja toimintakyvyn ylläpidosta työvalmentajaksi

”Työttömien yhdistyksen rooli lähtenyt kohderyhmän toiveista ja tarpeista: työttömien opastus ja neuvonta, sosiaalisten kontaktien luonti ja konkreettinen työtoiminta. Toiminta on kehittynyt laadullisesti ja määrällisesti vuosien myötä. Yhdistykseen on tullut ajan myötä enemmän työnantajamaisia piirteitä. Tähän ovat johtaneet ulkopuolinen rahoitus ja politiikan muutos.” (TR 5.12.03, työttömien yhdistyksen edustaja)

Tampereella tilaaja-tuottajamalliin pohjautuva työvoiman palvelukeskusmallin uskotaan parantavan työtoiminnan ja työvalmennuksen ja –koulutuksen laadun kehittämismahdollisuuksia. Tampereen seudun työttömien toimintakeskuksessa on kehitetty aiesopimuksia ja koulutussopimuksia työnantajien kanssa ja sitä kautta työllistetty osallistujia yrityksiin. *”Työttömiä räätälöidään yritysten tarpeisiin”* (F 26.11.03 työttömien yhdistyksen edustaja)

Sosiaalista yritystoimintaa pidetään mahdollisuutena, mutta siinä nähdään samanlaisia uhkia kuin kolmannen sektorin toimijatkin:

”Pelkona se, että kun yritystoimintaan liittyy myös tulostavoitteita, niin lentääkö sosiaalisuus ikkunasta ulos.” (TR 5.12.03, työttömien yhdistyksen edustaja)

Tulevaisuuden mahdollisuuksina työttömien yhdistyksissä nähdään toiminnan kehittäminen erikoistumalla tiettyyn työtoimintaan ja siihen liittyvään koulutukseen (esim. Nokialla käsityöläiskeskus –idea.). Tavoitteena yhdistyksissä on profiloituminen ja keskittyminen ydintehtäviin: työllistämiseen, ohjaamiseen ja kouluttamiseen. Seutukunnan työttömien yhdistysten verkottumista tukee vuonna 2003 alkanut Osuma –projekti. Työttömien yhdistykset ovat myös kaikki aktiivisesti mukana mm. Työn tiet –projektissa.

Huolena yhdistysten näkökulmasta on toiminnan rahoituksen epävarmuus ja esim. työpajaohjaajien lyhyet työsuhteet. Työttömien yhdistysten toiminnanohjaajat ovat itsekin tuetussa työsuhteessa. Tämä vaikeuttaa toiminnan pitkäjänteistä kehittämistä.

”Toiminnanohjaaja palkattu puoleksi vuodeksi kerrallaan ja hänelle kuuluu kaikki mahdollinen. Päteviä toiminnanohjaajia ei löydy tällä systeemillä. Jos työllistetään lisää vielä, vaatimukset kasvavat. Työ suunniteltava ja arvioitava työn laatua ja siitä

suoriutumista. Mahdollisuuksia kehittää toimintaa, jos olisi ammattitaitoinen ihminen toiminnanohjaajana. ” (5.12.03, työttömien yhdistyksen edustaja)

Työttömien yhdistysten toinen ilmaisema huoli liittyi työllistämisen prosessin ”myöhäisyyteen”. Yhdistysten jäsenten keski-ikä on esim. Tampereella ja Nokialla 30-40 vuotta, mikä on yllättävän alhainen. Työllistämisen prosessin pitäisi lähteä liikkeelle nopeammin.

Yhdistysten edustajat peräänkuuluttivat yhteisvastuullisuutta, jossa myös työnantajat ovat mukana.

5.5.2 Kuuluuko työttömän näkökulma strategiassa?

Jotkin tilaisuuksiin osallistuneet työttömät kokivat kuitenkin olevansa kaukana suunnitteluprosessista.

” Tasaveroisuus kaukana, kun kutsutaan muutaman kerran vuodessa keskustelemaan ja kuitenkin ollaan suunnittelusta kaukana. Toivottavasti ollaan myös kuultu, eikä vaan kuunneltu tänään ” (F 21.11.03, työtön)

”Projekteissa kierrätetään omaa rahaa EU:n kautta. Projektit työllistävät työmarkkinoilla jo olevia ihmisiä, työttömät pysyvät työttöminä ja raha ohjautuu ”kravattiköyhälistölle”. Johtaako työttömien kuuleminen mihinkään tuloksiin? Harvoin työttömiä otetaan mukaan konkreettiseen suunnitteluun ja päättämiseen. Olisi pitänyt jo aikaa sitten kuulla työttömiä eikä neuvoa, kuinka työttömän pitäisi toimia.” (F 21.11.03, työtön)

Siitä huolimatta, että työttömien yhdistykset ovat aktiivisia sekä toimijoina että mm. Työn tiet –hankkeen kehittämiskumppanuusverkoston aktiivisia jäseniä, on kokemusta siitä, että työttömän ääni ei kuulu tai sitä ei kuunnella. Tampereen seutukunnalla työttömien yhdistykset ovat yhä paremmin kiinnittyneet yhteiseen kehittäjäverkostoon. Mutta kykenevätkö ne toimimaan jäseniensä tai vielä laajemmin, työttömien, etujärjestönä ja ”äänenantajana” kehitystyössä?

5.5.3 Yhteenveto

Työttömien yhdistyksien rooli on yhä enemmän työvalmennusta, mutta niiden kehittyminen palvelutuottajiksi vaatisi merkittävää rahallista tukemista kuntien ja työhallinnon taholta. Työttömien yhdistysten omaehtoinen ja omatoiminen toiminta on merkittävää. Niillä on kehittyvä vaikuttajarooli erilaisissa kehittäjäverkostoissa. Toisaalta niiden monipuolinen toiminta sosiaalisesta ”yhdessäolotehtävästä” ja virkistystoiminnasta koulutukselliseen ja työvalmennukselliseen toimintaan on ollut laajentuvaa. Työttömien yhdistykset ovat myös hakeutuneet aktiivisesti yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa.

Miten työttömien yhdistysten palvelutuottajan rooli kehittyy tilaaja-tuottaja –mallissa? Niiden mahdollisuudet pärjätä palvelutuottajien välisissä kilpailuissa vaatisi lisää resursseja ja keskinäistä voimien yhdistämistä. Todennäköisesti tämä on mahdollista vain osalle yhdistyksistä tai seutukunnallisen rakenteen kautta. Sitä vastoin niiden rooli

asiakasyhdistyksinä, toimintakykyä tukevien palvelujen järjestäjänä ja etujärjestönä voi kehittyä sekä paikallisesti että seutukunnallisesti.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Strategiatyön haasteet

Seutukunnallisen työllisyysstrategian uudistamisprosessille asettuu erilaisia haasteita, jotka voidaan tiivistää neljään tasoon, mitkä liittyvät

- strategiaprosessiin
- toimijaroleihin ja ydintehtäviin
- toimijaverkoston toiminnan ohjaus ja hallinta
- strategian päämääriin, tavoitteisiin ja keinoihin

Käydyissä vuoropuheluissa on keskeinen huomio tässä raportissa kiinnitetty kolmeen ensimmäiseen, sillä strategian tavoitteet ja keinot kuuluvat varsinaiselle strategiaprosessille.

Keskustelujen pohjalta voidaan strategian haasteet tiivistää seuraaviin:

Strategiaprosessi

- Strategiaprosessin on turvattava ja mahdollistettava laajapohjainen eri toimijoiden tasa-arvoinen osallistuminen
- Strategian tulee mahdollistaa sekä kuntakohtaiset että seutukunnalliset tavoitteet
- Strategiassa tulee päästä riittävän konkreettiselle ja toimintaa linjaavalle tasolle
- Seutukunnan kuntien rooli tulee olla keskeinen strategiaprosessin valmistelussa
- Strategiassa tulee huomioida resurssikysymykset
- Strategian tulee liittyä seutustrategiaan sekä elinkeino- ja hyvinvointipalvelustrategioihin

Toimijoiden roolien ja ydintehtävien määrittely

- Toimija- ja tehtäväroolien määrittely on strategian keskeisin haaste
- Toimijamäärittelyjen tulee tapahtua toimijoiden omista lähtökohdista, ei ulkopuolelta
- Toimijaroleista ja –odotuksista on käytävä avointa vuoropuhelua, jossa tavoitteena ei ole poissulkevan konsensuksen saavuttaminen, vaan eri näkökulmien kuuleminen ja huomioiminen
- Toimijaroolien ja –tehtävien jaon on myös ohjattava toiminnan resurssien jakoa

Toimijaverkoston toiminnan ohjaus ja hallinta

Toimijaroolien määrittelyn lisäksi on kehitettävä

- yhteistyön jatkuvuutta ja keskinäistä verkostoitumista ja oppimista turvaavat rakenteet ja muodot toimijatahojen välillä

Eri toimijatahoja yhdistävä verkostorakenne puuttuu seutukunnallisesta yhteistyöstä. Työvoimatoimijoiden johtajat ja kuntien työllisyysasioiden vastaavat ovat kokoontuneet tahoillaan, mutta säännöllistä näitä yhdistävää yhteistyörakennetta ei ole. Muiden tahojen (kolmas sektori, koulutusorganisaatiot, työttömien yhdistykset, yritysten edustajat, työmarkkinajärjestöt) rooli toimijaverkostossa on rakentunut hankkeiden varaan. Kumppanuusprojektin aikana alkanut ja Työn tiet –hankkeen aikana jatkunut ja kehittynyt toimijayhteistyö ja yhteistyöfoorumit vaatii kantajakseen projektia pysyvämmän rakenteen.

- asiakkaan palveluverkoston toimijoiden yhteistyön rakenne (yhteistyötiimi) ja tiedonsiirron käytännöt

Työllisyyspalvelujen kehittyvä verkostomalli edellyttää asiakaskeskeistä verkostorakennetta, joka rakentuu esim. työvoiman palvelukeskuksen ja eri palvelutuottajien toimijoiden välille asiakasjohtoisesti.

- toimijaverkoston hallinnan ja ohjauksen muodot

Tilaaaja-tuottaja ja verkostopalvelu –malliin siirtyminen vaatii ylisektorisen johtamisen ja verkoston hallinnan, prosessien laadun varmistuksen ja palvelutuotanto- ja –hankintastrategian laadintaa. Parhaimmillaan uusi työvoimapalvelujen malli voi kehittyä kokonaisvaltaiseen, asiakasjohtoiseen case management –prosessiin. Pahimmillaan siinä päädytään näennäiseen kilpailuttamiseen olemattomilla palvelumarkkinoilla ja palveluprosessien hajoamiseen ja katkeamiseen. (vrt. Arnkil & Spangar 2003.)

Työllisyydenhoidon strategian uudistusprosessi ei olisi voinut ajoittua parempaan aikaan. Työllisyydenhoidon toimintaympäristö ja työllisyydenhoidon palvelurakenteen uudistus antaa kaikille toimijoille mahdollisuuden rakentaa merkittävästi kehittyneempi palveluverkosto työllistymispalveluiden toteuttamiseen. Toisaalta Tampereen seutukunnan pitkään jatkunut kumppanuus- ja kehittäjäverkosto mahdollistaa työllisyysstrategian uudistamisen aiempaa ”oppineempana” ja valmiimpana sitoutuneeseen yhteistyöhön.

6.2 Yhteenveto toimijatahojen näkemyksistä

Seuraavaan taulukkoon on lyhyesti koottu keskeisten toimijatahojen näkemyksiä seutukunnan työllisyydenhoitoon ja strategian uudistamiseen.

TOIMIJATAHO	MAHDOLLISUUDET	UHAT & HUOLET	ODOTUKSET STRATEGIA-PROSESSILLE/
Työhallinto	Palvelutarpeeseen perustuvat palveluprosessit ja tilaaja-tuottaja – malli laaja-alaisessa yhteistyössä	Työvoiman tarpeen ennakoinnin vaikeus Rakennetyöttömyyden jatkuminen Työnhakukeskuksen ja työvoiman palvelukeskuksen erillisyyden – segmentoituvat palvelut	Toimijatahojen yhteistyö Työnjakokysymysten selvittäminen Tietosuojakysymysten selvittäminen
Työnantaja	Koulutus- ja oppilaitosyhteistyö	Ammatillisen koulutuksen status ja laatu Työvoiman saatavuus Vaikeus ennakoida työvoiman tarvetta	Yritysyhteistyö strategian laadinnassa Toimialakohtainen tarkastelu Elinkeino- ja työvoimapolitiikan yhteen nivominen
Kunta	Palveluprosessien kehittäminen (työ-, yksilö- ja palveluohjaus) Moniammatillinen yhteistyö ja kokonaisvaltainen työote	Palvelukeskus uusi ”luukku” tai ”kielipeli” ilman toimintamallin uudistusta Palvelukeskuksesta ”reservaatti”, josta reitti ei johda eteenpäin Resurssikysymykset Valtion ja kunnan välinen työnjako Omat intressit etusijalla vs. seutukunnallisten intressien ylivalta	Seutukunnallisen työllisyydenhoidon strategia yhdistettävä muuhun seutukunnalliseen yhteistyöhön (elinkeino- ja sosiaalipalvelut) Kuntien omien ja seutukunnan yhteisten tavoitteiden ”harmonia” Paikallisten olosuhteiden huomioon otto Poliittiset päättäjät saatava mukaan
Kolmas sektori	Sosiaalisen yrittäjyyden lainsäädäntö Kolmannen sektorin yhteisten palvelujen kehittäminen Seutukunnallinen sosiaalipalvelusäätiö	Markkinalogiikka vs. sosiaalinen tehtävä Palvelujen puute ja osaamisen puute (esim. arviointi-, työ- ja yksilövalmennus) Kehitystyön puuttuvat resurssit Pienien järjestöjen ja heikossa	Toimijoiden välisen yhteistyön jatkuminen sekä järjestöjen välillä että eri toimijoiden välillä Järjestöjen roolin täsmentäminen työllisyydenhoidossa

		asemassa olevien asiakkaiden uloslyönti tilaaja-tuottajamallissa	
Työttömien yhdistys	Työvalmennusyhteistyö yritysten kanssa Sosiaalinen yritystoiminta seutukunnallisesti Palvelujen laadun kehittäminen ja tuotteistaminen ja niiden tarjoaminen palvelukeskukselle	Sitoutumisen ja yhteistyön puute Resurssien puute esteenä toiminnan kehittämiseksi	Työttömän äänen kuuleminen strategiassa Työllistymisen ”aikaistaminen”
Projektit	Projektien välinen yhteistyö Työvoiman palvelukeskus mahdollisuus toteuttaa löydettyjä kokonaisvaltaisen, hyvän käytännön malleja	Palvelujen saanti projektin jälkeen Hyviä käytäntöjä löydetään, mutta niitä ei koosteta ja ne katoavat Tilaaaja-tuottaja –malli aiheuttaa hyvien käytäntöjen ”panttaamista” Projektit resurssoitu normaalitoimintaa paremmin, mikä vaikeuttaa valtavirtaistamista. Määräaikaisuus vaikeuttaa sitoutumista strategiatyöhön	Projektien parempi nivoutuminen työllisyydenhoidon toimijaverkoston osaksi irrallisuuden aijaan

LÄHTEET

- Ahonen, P. (2003) EU-politiikan avoin koordinointi ”pehmeänä” EU-hallintana: katsaus jatkotutkimusta ajatellen. *Politiikka* 3, 223-235.
- Alkula, T. & Mikkola, T. (2003) Yhteistyön toimivuus. Kysely Tampereen seutukunnan työllisyydenhoidon asiakastyötä tekeville. PIRAM/Urasuunnittelijan erikoistumisopinnot, kehittämistyö. Moniste.
- Arnkil, R. & Spangar, T. (2003) Suomen julkisten työvoimapalvelujen toimintastrategian riskianalyysi II. Moniste.
- Arnkil, R. & Spangar, T. (2001) Työvoimapalvelujen kehittäminen ”Toiseen moderniin”? – Teemoja Incentive Measures –projektin valossa. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 4., 5-18
- Aho, S., Arnkil, R., Karjalainen, J., Nieminen, J., Pitkänen, S. & Spangar, T. (2003) Missä lymyävät hyvät käytännöt? Rakennetyöttömyys ja hyvät käytännöt rakennerahastoissa. Työministeri, Helsinki. (käsikirjoitus, painossa)
- Arnkil, R., Pitkänen, S. & Spangar, T. (2002) Pirkanmaan TE-keskuksen TKTT- sekä työvoima- ja osaamiskartoituksen minimitason lomakkeiden yhteenvedo. (Pirkanmaan ennakointipalvelu –pdf-julkaisu)
- Aro, T., Laiho, M. & Saari, M. (2002) Mitä opittiin ESR-projekteista ensimmäisen rakennerahastokauden jälkeen? Case-tapauksena Satakunta. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 2002, 126-132
- Beck, U. (2000) *The brave new world of work*. Cambridge: Polity Press.
- De Bono, E. (1990) *Kuusi ajatteluhattua*. Helsinki: MARK Kustannus.
- Engeström, Y. (2003) New Forms of Learning in Co-Configuration Work. *Work and Lifelong Learning in Different Contexts, Proceedings Book I*. 3rd International Conference of Researching Work and Learning, 25-27.7. Tampere, Finland, 1-12
- Equal-yhteisöaloitteen Suomen ohjelma (2000). Ohjelmakausi 2000-2006. Suomen ehdotus komissiolle 21.12.2000.
- Eskelinen, O. & Haataja, T. (2003) Työssä kaiken ikää –projekti. Väliraportti II. Nokian kaupunki.
- Euroopan sosiaalipolitiikkaa koskeva vihreä kirja (1993). Euroopan komissio.
- Joint Employment Report (2002).
http://europa.eu.int/comm/employment_social/employment_strategy/report_2002/jer2002_final_en.pdf
- Haataja, T. (2003) Seudulliseen työllisyydenhoitoon. Kunnallistieteiden pro gradu – tutkielma. Kunnallistieteiden laitos, Tampereen yliopisto.

- Järvelä, S. & Laukkanen, M. (2000) Näkökulmia voimavaraistamiseen. Employment Integra –projektien empowerment –teematyöraportti. Työministeriö, Helsinki.
- Keski-Petäjä, T. (1999) Vapaa sivistystyö – kolmannen sektorin oppimisfoorumi KYP esimerkkinä reaktiivisesta projektihallinnan koulutuksesta. Opintotoiminnan Keskusliitto, Helsinki.
- Koskinen, M. (2000) Tampereen seutukunnan työllisyysstrategia. Aktiivisten, kehittyvien ja osaavien ihmisten menestyvä seutu. Tampereen seudun kumppanuusprojekti. Julkaisuja 1. Tampere.
- Koskinen, M. (1999) Työtä ja yhteistyötä 1997-1999. Lupaavia työllistämiskäytäntöjä. Tampereen seudun kumppanuusprojekti. Julkaisuja 3.
- Linnamaa, R. & Sotarauta, M. (2000) Verkostojen utopia ja arki. Tutkimus Etelä-Pohjanmaan kehittäjäverkostosta. Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. SENTE-julkaisuja 7. Tampere.
- Luukinen, M. (2003) Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamisprosessi – luonnos suunnitelmaksi. Valmistelupaperi 1.4.2003 teemaryhmän kokoontumiseen 25.4.03. Moniste.
- Lyytinen, S-M. (2003) Työvoiman kehittämiskeskusistako ratkaisu suomalaiseen rakennetyöttömyyteen? Yhteispalvelukokeilun tuloksia moniammatillisesta palveluotteesta. Työpoliittinen Aikakauskirja 2, 66-81
- Lönnroth, J. (2002) Euroopan työllisyysstrategian kehitys ja tulevaisuuden näkymät. Työpoliittinen aikakauskirja, 4, 19-29.
- Marttinen, J. (2002) Ennakoinnin kytkentä osaksi TE-keskusten toimintaa – visio 2010 ja kehittämisstrategia. (<http://www2.tekeskus.fi/new/ennakointi/projekti/strategia/kehittämisstrategia2010.doc>)
- Pirkanmaan alueellinen työllisyysstrategia (2003). Pirkanmaan TE-keskus. Tampere.
- Rantanen, I. (2003) Tampereen yhteispalvelupisteen johtaja. Puheenvuoro Työllisyysfoorumissa 21.11.03, Tampere.
- Roth, K. (2003) Työministeriön ylitarkastaja. Puheenvuoro Työllisyysfoorumissa 21.11.03, Tampere.
- Saarelainen, T. (2003) Managing local networks. Acta Universitatis Lapponiensis 54. University of Lapland, Rovaniemi.
- Saijets, H. (2003) Uusia linjauksia työpolitiikassa, Tanskan malli. Työpoliittinen Aikakauskirja, 38-42.
- Savio, A (2003) Postlissabonilainen sosiaalipolitiikka. Esitelmä valtakunnallisilla sosiaalipolitiikan päivillä 24-25.10.2003.

Sotarauta, M. & Lakso, T. (2000) Muutoksen johtaminen ja luova jännite. Tutkimus Kainuun kehittämistoiminnasta. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Suomen Equal-yhteisöaloiteohjelman toimeenpanon väliarviointi (2003) Kumppanuuden lupauksesta kehittämisen vauhdittamiseen. I väliraportti. Sosiaalikehitys Oy ja LTT-tutkimus Oy

Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian toimintaohjelma (2002). Moniste.

Toivonen, M. (ei vl) Kolmannen sektorin työllistämismahdollisuuksien ennakointi. (<http://www.geocities.com/kolmassektori/artikkelit.html>)

Toppila, J. (2003) Onko EU:n työllisyysstrategiasta mitään hyötyä? Työpoliittinen aikakauskirja 4, 69-72

Turtiainen, J. (2002) Ennakointi - työnvälitystoiminnan strategialuottavuutena. Työpoliittinen Aikakauskirja 1, 63-71.

Työllisyyden politiikkaohjelma (2003) Hallituksen strategia-asiakirja 25.9.2003. (<http://www.mol.fi/julkaisut/tyollisyysohjelma250903.pdf>)

Työn tiet -projektin hankehakemus (2002) Tampere. Moniste.

Työpolitiikan strategia 2003 – 2007 – 2010 (2003) Työhallinnon julkaisu 334. Työministeriö, Helsinki.

Työvoima 2020 (2003) Osaamisen ja täystyöllisyyden Suomi. Työhallinnon julkaisu 245. Työministeriö, Helsinki (<http://www.mol.fi/julkaisut/tyovoima2020.html>)

Yhteinen palvelu kehittyä – kehittykö yhteinen johtaminen? (2003) Työhallinnon, kuntien ja Kelan yhteispalvelukokeilun arvioinnin väliraportti 30.6.2003. Työhallinnon julkaisu 331. Työministeriö, Helsinki.

LIITTEET

Liite 1

SUUNNITTELUSOPIMUS TAMPEREEN SEUTUKUNNAN TYÖLLISYYSSTRATEGIAN UUDISTAMISEKSI

Allekirjoittaneet ja yhteistyösopimuksessa erikseen mainitut osapuolet ovat sopineet uudistavansa keskinäisessä neuvotteluissa ja yhteisellä oppivalla osallisuusprosessilla vuoden 2004 aikana alueen talouden ja työttömyyden analyysiin ja strategiaan valintoihin perustuvan työttömyyden pitkittymistä ehkäisevän ja työvoiman saatavuuden turvaamista tukevan Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian.

1 § Nokian, Tampereen ja Ylöjärven kaupungit, Kangasalan, Lempäälän, Pirkkalan, Vesilahden ja Ylöjärven kunnat osallistuvat Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseen turvatakseen Tampereen seutukunnan tasapainoisen ja kilpailukykyisen työvoima- ja elinkeinopoliittisen kehityksen.

Kuntien tavoitteena strategiatyössä on;

- yritystoiminnan edistämisen vahvistaminen mukaan lukien osuuskuntamuotoinen ja sosiaalinen yritysajatus
- työvoiman kouluttamisen ja kehittämisen sekä rakennetyöttömyyden purkamisen edistäminen laajassa toimijayhteistyössä
- kuntien ja valtionhallinnon työntekijä- ja työntekijäasiakkaiden palveluiden kehittäminen ja parantaminen julkisen sektorin yhteistyönä
- maahanmuuttajien kotoutumisen ja työelämään integroimisen edistäminen
- kuntien roolin vahvistaminen työnantajina ja seutukunnallisesti merkittävänä työvoimapolitiittisina toimijoina
- työllisyysstrategian nivominen ohjelmayhteensopivuuteen sekä EU:n että kansallisten ja alueellisten työllisyysstrategioiden kanssa. Ohjelmayhteensopivuuden turvaaminen muiden seudullisten kehittämisstrategioiden kanssa.

Kuntien rooli uudistustyössä on;

- johtaa strategiatyötä
- ohjata siihen tarvittaessa resursseja ja sitouttaa hankkeeseen organisaationsa tarvittavat toimialat
- sitouttaa hankkeeseen poliittiset luottamushenkilöt

2 § Pirkanmaan TE-keskus osallistuu Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseen turvatakseen valtakunnallisten, maakunnallisten ja alueellisten työllisyysohjelmien toteutumista yhdessä kuntien ja muiden toimijoiden kanssa.

TE-keskuksen tavoitteena strategiatyössä on;

- että uudistettava työllisyysstrategia tukee alueellisten ja maakunnallisten kehittämishankkeiden toteuttamista
- että strategia tukee julkisen sektorin yhteistyötä Tampereen seutukunnan erilaisten hankkeiden suunnittelussa
- että strategian uudistus kytketään TE-keskuksen työvoimaosaston koordinoiman maakunnallisen Collabora - hankkeen toteuttamiseen

Pirkanmaan TE-Keskuksen rooli uudistustyössä;

Pirkanmaan TE-keskus osallistuu uudistustyön ohjaukseen ja ohjaa siihen mahdollisuuksien mukaan seudun kuntien kanssa yhteisesti sovittavalla tavalla resursseja sekä sitoo siihen asiantuntemusta

3 § Pirkanmaan Liitto osallistuu Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseen turvatakseen maakuntasuunnitelman painotusten ja linjausten toteutumista yhdessä kuntien ja muiden toimijoiden kanssa..

Liiton tavoitteena strategiatyössä on;

- että uudistettava työllisyysstrategia tukee maakuntaohjelman toimintalinjojen ja toimenpiteiden toteutumista sekä hankkeiden maakunnallista vaikuttavuutta
- että strategia edistää kuntien ja valtion viranomaisten yhteistyötä hankkeiden toteutuksesta päätettäessä.

Pirkanmaan Liiton rooli uudistustyössä;

Pirkanmaan Liitto osallistuu uudistustyön ohjaukseen ja sitoo siihen mahdollisuuksiensa mukaan toimialakohtaista asiantuntemusta

4 § Kangasalan, Lempäälän, Nokian, Tampereen ja Ylöjärven työvoimatoimistot osallistuvat Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseen tukeakseen omien organisaatioperusteisten strategioiden ja tavoitteiden toteutumista yhteistyössä seudun kuntien ja muiden toimijoiden kanssa.

Työvoimatoimistojen tavoitteena strategiatyössä on;

- että strategia edesauttaa toimivien yhteistyösuhteiden rakentamista työnhakijoille tuotettavien erityspalveluiden ja perinteisten työvoimapalveluiden välille
- että strategia vahvistaa julkisten työvoimapalvelujen kehittämistä yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa
- että strategia tukee työvoimatoimistojen ja muun julkisen hallinnon osalta tavoitetta rakentaa yhteistyössä työnantaja- ja työhakija-asiakkaiden kanssa työvoimapoliittisesti ennakoitujen toimivien yhteistyömalleja pitkäaikais- ja rakennetyöttömyyden purkamiseksi sekä työvoiman saatavuuden turvaamiseksi

Työvoimatoimistojen rooli uudistustyössä:

osallistua uudistustyön ohjaukseen ja osoittaa resursseja teematyöhön sekä tuoda työhallinnon kenttätason asiantuntemusta erilaisiin teemaryhmiin julkisista työvoimapalveluista ja niiden käytännön toteuttamisesta

5 § Tampereen seutukunnan ammatillisesti järjestäytyneitä työntekijöitä edustavat SAK:n Pirkanmaan Aluepalvelukeskus, SAK:n Tampereen Paikallisjärjestö ry, Akava, Pirkanmaan aluetoimisto, ja STTK Pirkanmaan aluetoimikunta osallistuvat Tampereen seutukunnan strategian uudistamiseen turvatakseen yhteistyön avulla jäsentensä työllistymistä ja työn jatkuvuutta.

Ammattijärjestöjen tavoitteena strategiatyössä on;

- että uudistettavassa strategiassa huomioidaan riittävässä määrin työntekijä- ja – hakija näkökulma
- että strategia tukee omalta osaltaan seudullista edunvalvontaa työvoimapolitiikan hoidossa

Ammattijärjestöjen rooli uudistustyössä on:

- osallistua uudistustyön ohjaukseen
- ohjata jäsenistöä osallistumaan teematyöskentelyyn
- antaa organisaatioidensa asiantuntemusta strategian uudistustyön eri vaiheissa
- sitouttaa toimivaltaelimensä strategiatyöhön

7§ Tampereen seutukunnan elinkeinoelämää ja työnantajia edustavat järjestöt Tampereen Kauppakamari, Teollisuuden ja Työnantajien keskusliitto, Tampere, Teknologiateollisuus, Tampere, Rakennusteollisuus RT ry, Sisä-Suomen piiri, Palvelutyöntajat ry ja Pirkanmaan Yrittäjät ry osallistuvat Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseen turvatakseen sen, että Tampereen seutukunnan työvoimapoliittisissa osaamisverkostoissa huomioidaan riittävässä määrin yritysten työvoima- ja elinkeinopoliittiset tarpeet.

Elinkeino- ja työntantajärjestön tavoitteena strategiatyössä on;

- että strategian yhtenä keskeisenä tavoitteena pidetään ammattitaitoisen ja osaavan työvoiman saamisen turvaamista yrityksille
- että strategia tukee voimakkaasti yrittäjyyttä ja uusien yritysten perustamista sekä yrittäjyyteen kouluttamista
- että strategia kytketään osaksi seudullista elinkeinopolitiikkaa

Elinkeino- ja työnantajajärjestöjen rooli uudistustyössä on;

- osallistua uudistustyön ohjaukseen
- sitoa uudistustyöhön riittävästi asiantuntemusta
- edesauttaa hyvien edellytysten syntymistä yritys yhteistyölle ja strategian myöhemmälle toimeenpanolle.
- sitouttaa toimivaltaelimensä strategiatyöhön.

8 § Tampere 2000- verkosto, Yhdessä Selviytymisen Tuki ry, Siltavalmennus ry ja Tampereen Invalidien Työtuki ry (Titry) osallistuvat Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseen vahvistaakseen kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytyksiä.

Yhdistysten tavoitteena strategiatyössä on:

- että se omalta osaltaan turvaa edellytyksiä yleishyödyllisten järjestöjen toiminnan kehittämiseksi
- että se vahvistaa järjestöjen erityisroolia työvoimapolitiittisena toimijana
- että se mahdollistaa uusien innovatiivisten työllistämiskäytäntöjen etsimisen ja erilaisten kehittämishankkeiden suunnittelun sekä erityispalveluiden tuottamisen
- että se tukee matalan tuottavuuden työpaikkojen syntymistä ja sosiaalisen yrittäjyyden käynnistämistä seutukunnalla

Yleishyödylliset järjestöjen rooli strategian uudistustyössä on:

- osallistua strategian uudistamistyön ohjaukseen
- sitoa asiantuntemusta strategian teematyöhön uudistustyön eri vaiheissa
- sitouttaa toimivaltaelimensä strategiatyöhön.

9 § Tampereen evankelis-luterilainen seurakuntayhtymä, yhteiskunnallinen työ, osallistuu Tampereen seutukunnan työllisyysstrategian uudistamiseen vahvistaakseen seurakuntayhtymän verkostoyhteistyöhön perustuvaa roolia työvoimapolitiittisena toimijana.

Seurakuntayhtymän tavoitteena strategiatyössä on:

- että se mahdollistaa seurakuntayhtymän, seurakuntien ja yhteisten työmuotojen osallistumisen innovatiivisten työllistämiskäytäntöjen etsimiseen ja laajan verkostoyhteistyön avulla tapahtuvan ohjauksen poluille takaisin työelämään
- että se mahdollistaa seurakuntayhtymän, seurakuntien ja yhteisten työmuotojen osallistumisen uusien kehittämishankkeiden suunnitteluun sekä erityispalveluiden tuottamisen syrjäytymisuhan alla oleville pitkäaikaistyöttömille ja muille vaikeasti työllistyville erityisryhmille

Seurakuntayhtymä rooli strategian uudistustyössä on:

- osallistua strategian uudistamistyön ohjaukseen
- sitoa asiantuntemusta strategian teematyöhön uudistustyön eri vaiheissa

10 § Pirkanmaan Ammattikorkeakoulu, Pirkanmaan Taitokeskus / Oppisopimuskeskus, Tampereen Aikuiskoulutuskeskus, Tampereen teknillinen yliopisto, Tampereen yliopisto ja Voionmaan opisto osallistuvat työllisyysstrategian uudistamiseen profiloidakseen koulutustaan pitemmällä aikavälillä ja

vahvistaakseen rooliaan verkostoyhteistyössä työvoimapolitiittisen koulutuksen ja muiden erityispalveluiden tuottajana, työpolitiikan tutkijana, koulutusjärjestelmien kehittäjänä ja kumppanina.

Oppilaitosten tavoitteena uudistustyössä on:

- että työllisyysstrategia vahvistaa niiden yhteistyötä erilaisten työvoimapolitiittisten toimijoiden kanssa
- vahvistaa ja tukee niiden roolia omaehtoisen ja työvoimapolitiittisen koulutuksen sekä työntajien- ja hakijoiden erityispalveluiden tuottajana
- kehittää niiden edellytyksiä tuottaa työelämää koskevaa tieteellistä tutkimusta ja työllisyyttä edistävää muuta tietoa sekä rakentaa pysyviä yhteyksiä, jotta oppilaitokset vuorovaikutuksessa muiden toimijoiden kanssa tietoon perustuen kykenevät ennakoimaan tulevaisuuden osaamisvarantoa, sen uusimista ja laajentamista

Oppilaitosten rooli uudistustyössä on;

- osallistua strategian uudistamistyön ohjaukseen
- tuoda tieteellisen tutkimuksen ja muuta asiantuntemusta teematyöhön uudistustyön eri vaiheissa
- tuoda osaamisen hallintaan, uusien oppimisympäristöjen, opetusteknologian, työssä oppimisen ja koulutuksen laadun ja sertifiointin kysymyksiin liittyvää asiantuntemusta työllisyysstrategian koulutukselliseen osuuteen

11 § Tampereen Seudun Työttömät ry, Hervannan Seudun Työttömät ry, Pirkkalan Työttömät ry, Kangasalan Työttömät ry, Lempäälän Seudun Työttömät ry, Nokian Työttömät ry ja Ylöjärven Työttömät ry osallistuvat työllisyysstrategian uudistamiseen edistääkseen työttömien työllistymistä.

Työttömien yhdistysten tavoitteena strategian uudistustyössä on;

- turvata työnhakijoiden asiakasnäkökulman huomioiminen uudistustyön eri vaiheissa
- edistää yhdistysten verkottumista strategiyhteistyön muiden toimijoiden kanssa

Työttömien yhdistysten rooli uudistustyössä on:

- kannustaa jäseniään osallistumaan teemaryhmiin ja erilaisiin koulutustapahtumiin
- osallistua ohjaukseen ja sitoa asiantuntemusta uudistustyöhön sen eri vaiheissa
- sitouttaa toimivaltaelimensä strategiatyöhön.

12 § Hankkeen käynnistyminen

Kun kaikki yhteistyötahot ovat allekirjoittaneet tämän sopimuksen, käynnistetään Tampereen seutukunnan työvoimapolitiittisen strategian uudistus prosessi siten,

- että hankkeen yhteistyökumppanit muodostavat yhteisen neuvottelukunnan, jonka tehtävä on uudistamissuunnitelman käsittely ja hyväksyminen.
- että neuvottelukunta nimeää hankkeelle valittavan koordinaattorin avuksi johtoryhmän, joka vastaa hankkeen toteuttamisesta laajana verkostoyhteistyönä
- että seudun kunnat hakevat yhteisellä hakemuksella Pirkanmaan TE-keskuksen työvoimaosastolta rahoituksen koordinaattorin palkkaukseen ja työsuunnitelman toteuttamiseen.