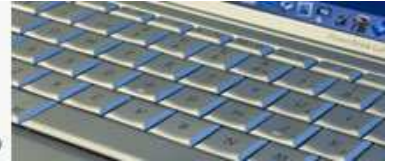




natupolis
NORDIC BUSINESS CENTER

Kuusamo | Taivalkoski | Posio



SEUTU YPP:N MALLINTAMINEN KOILLISMAAN SEUTUKUNNASSA

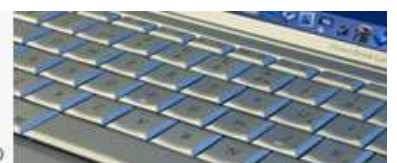
1.7.2006- 31.1.2007

Loppuraportti



natupolis
NORDIC BUSINESS CENTER

Kuusamo | Taivalkoski | Posio



SISÄLLYSLUETTELO

1. HANKKEEN TAVOITTEET, TOTEUTUMINEN, KESKEISET TOIMENPITEET JA TULOKSET	3
1.1. Tausta	3
1.2. Seutu YPP:n valtakunnallisia periaatteita	4
1.3. Case Raahe	7
1.4. KOILLISMAAN YRITYSPALVELUIDEN TOIMIJOIDEN JA ASIAKKAIDEN HAASTATTELUJA	8
1.4.1. Yleistä	8
1.4.2. Roolit tehtäväkentässä	9
1.4.3. Palveluiden ja niiden kysynnän vastaavuus	11
1.4.4. Toimijoiden omat näkemykset Koillis-Suomen Seutu-YPP toimintamallista	12
2. HANKKEEN HENKILÖSTÖ, ORGANISOINTI JA TOTEUTTAMISAIKA	13
3. RAHOITUS JA KUSTANNUSTEN TOTEUTUMINEN	14
4. JULKISUUS JA TIEDOTTAMINEN	15
5. OHJAUSRYHMÄN ARVIO PROJEKTIN TOTEUTUKSESTA JA TULOKSISTA VERRATTUNA ALKUPERÄISEEN PROJEKTISUUNNITELMAAN	15
6. PROJEKTIN JATKOTOIMENPITEET JA TOTEUTUSVASTUUT	15
6.1. Ehdotus Koillis-Suomen Seutu-YPP malliksi	15
6.2. Suositukset jatkotoimenpiteistä	18
7. KOILLIS-SUOMEN SEUTU – YPP HANKESUUNNITELMA	19
7.1. Hankkeen hakija / hallinnoija:	19
7.2. Hankkeen kesto ja alueellinen kohdentuminen:	19
7.3. Hankkeen tavoitteet	19
7.4. Hankkeen toimenpiteet	20
7.4.1. Yleistä	20
7.4.2. Valmisteleva hankeosio	20
7.4.3. Palveluiden lanseerausvaihe	21
7.4.4. Palveluiden vakiinnuttamisvaihe	22
7.5. Hanketoiminnan ohjaaminen ja seuranta	22

1. HANKKEEN TAVOITTEET, TOTEUTUMINEN, KESKEISET TOIMENPITEET JA TULOKSET

1.1. Tausta

SEUTU-YPP hanke on Kauppa- ja teollisuusministeriön, maa- ja metsätalousministeriön, työministeriön, TE-keskusten ja Kuntaliiton yhteishanke vuosille 2002–07. Hankkeen liikkeelle paneva voima oli Yritys-Suomi –palvelujärjestelmäuudistus, joka oli linjattu hallituksen strategia-asiakirjassa 2005; organisaatiolähtöisestä ja monimutkaisesta yrityspalvelujärjestelmästä asiakaslähtöiseen, tasapuoliseen ja vaivattomaan järjestelmään.

Hankkeen tarkoituksena on verkottaa pienyrittäjän palvelut. Projektin tavoitteena on synnyttää valtakunnallinen seudullisten yrityspalvelupisteiden verkosto. Toiminta rakentuu kuntien, TE-keskusten, työvoimatoimistojen, uusyrityskeskusten, neuvontaorganisaatioiden, oppilaitosten ja yksityisten yrityspalveluyritysten keskinäisen yhteistyön varaan.

Hankkeen toiminta-ajatuksena on, että eri organisaatioiden asian-tuntijat tuovat yrityspalvelupisteeseen asiakaskontaktinsa ja muut tärkeät yhteytensä. Neuvojien keskinäisen luottamuksen ja yhteistyön kautta ne saadaan palvelemaan kaikkien seudullisen yrityspalvelupisteen neuvojien asiakkaita. Kullakin neuvojalla on käytössään myös oman taustaorganisaationsa työkalut ja tuki.

Seudulliset yrityspalvelupisteet parantavat yrityspalveluiden tavoitettavuutta sekä luovat edellytykset neuvojakohtaiselle erikoistumiselle ja osaamisen syventämiselle. Tiivis yhteistyö turvaa yritysneuvonnan palvelut. Neuvojat oppivat tuntemaan toistensa palveluvalikoiman ja sitä kautta käyttävät laajempaa asiantuntemusta omien asiakkaidensa palvelemisessa. (Seudulliset yrityspalvelut esite, 2004)

Koillis-Suomen (Kuusamon kaupunki, Taivalkosken kunta, Posion kunta) aluekeskusohjelman toimeenpanon tavoitteena on suunnata ja järjestää käytettävissä olevat kehittämisresurssit ja ohjelmat siten, että niistä saadaan Koillis-Suomen ja ympäristön kehittymisen kannalta paras mahdollinen vaikuttavuus. Koillis-Suomen aluekeskus-ohjelman keskeinen perusajatus on alueellisen yhteistyön vahvistaminen, joka toteutetaan ohjelmaan sisältyvien painopistekohtaisten verkostojen ja niiden yhteenliittymien toimintaa selkiyttämällä ja vahvistamalla. Erylistavoitteena on julkisen hallinnon ja palvelutuotannon, koulutussektorin ja yrityssektorin alueen sisäisen ja ulospäin suuntautuvan yhteistyön ja verkostoitumisen tiivistäminen strategisten kasvualojen

kehitysedellytysten turvaamiseksi ja rakennemuutosalojen muutoksen tukeminen. (Koillis-Suomen aluekeskusohjelma, 2004).

Naturpolis Oy - Nordic Business Center (Kuusamon kaupungin, Taivalkosken ja Posion kuntien omistama elinkeinojen kehittämissyhtiö) käynnisti Seutu-YPP hankkeen EAKR - rahoitteisella esiselvityksellä. Pohjois-Pohjanmaan liiton myönteinen rahoituspäätös hankkeelle saatiin 17.8.2006. Esiselvitystyö kilpailutettiin 22.9.2006 käynnistyneellä tarjouskierroksella. Esiselvitystä koskeva palvelusopimus allekirjoitettiin Naturpolis Oy:n ja Kiinteistöteema Oy:n kesken 8.11.2006. Hankkeen toteutusaikaa jatkettiin tammikuun 2007 loppuun saakka, koska esiselvitystyö oli ostopalvelusopimuksen allekirjoitusvaiheessa alkuperäiseen aikatauluun verrattuna useita kuukausia myöhässä.

1. 2. Seutu YPP:n valtakunnallisia periaatteita

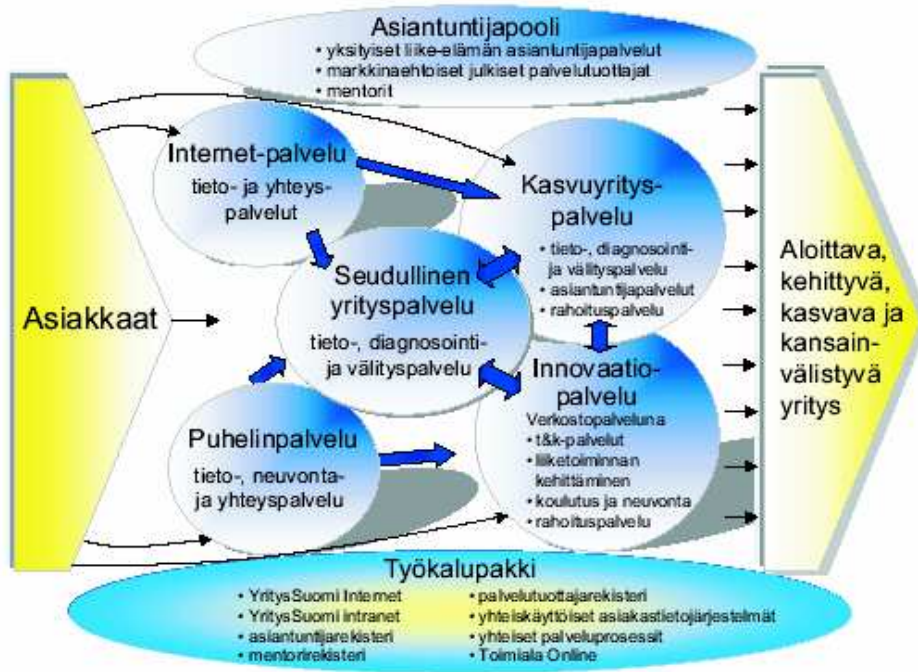
Seudullinen yrityspalvelu on koko maan kattava verkosto, joka palvelee asiakkaitaan laaja-alaisen yleisneuvonnan, yritystoiminnan perustamisen ja aloittamisen sekä yrityksen liiketoiminnan kehittämisen kysymyksissä. Seutu YPP:n asiakkaita ovat toimialaan katsomatta kaikki yrittäjiksi aikovat henkilöt, yrittäjät, ammatinharjoittajat ja yritykset, mukaanlukien maatilasidonnaiset maaseutuyritykset ja -yrittäjät ja yhtiömuotoiset maatilat.

Seudullisen yrityspalvelun painopiste on alkavissa yrittäjissä ja nuorissa yrityksissä, joiden palvelutarpeet kyetään kattavasti hoitamaan seudullisessa yrityspalvelussa ilman, että asiakasta tarvitsee ohjata eteenpäin.

Asiakkaalla olisi käytössään viisi palvelukokonaisuutta (kuva 1.):

- 1) Yritys-Suomi –internet-palvelu, valtakunnallinen
- 2) Puhelinpalvelu; valtakunnallinen palvelu
- 3) Seudullinen yrityspalvelu (tavoite; 30 % asiakaskontakteista)
- 4) Kasvuyrityspalvelu; valtakunnallinen (te-keskus, tekes, Finvera, finpro) palvelu
- 5) Innovaatiopalvelu; valtakunnallinen palvelu

Em palvelukokonaisuuksista ehkä pirstaleisin ja monitahoisin on innovaatiopalvelut, joiden tuottajia /rahoittajia ovat mm Suomen akatemia, yliopistot, ammattikorkeakoulut, Tekes, TE-keskukset, Finvera, Keksintösäätiö, Suomen Teollisuusijoitus, Vera Venture aloitusrahasto ja Sitra.



Kuva 1. Uusi valtakunnallinen Yritys-Suomi palvelujärjestelmä

Seudullisen yrityspalvelun tehtävä on erityisen haasteellinen ottaen huomioon sen, mitkä kanavat ovat tehtyjen selvitysten mukaan koettu asiakaspinnassa (yrittäjät ja yrittäjäksi aikovat) merkittävimmiksi oman yritystoiminnan käynnistymiselle ja kehittymiselle (yli 1600 vastaajaa) :

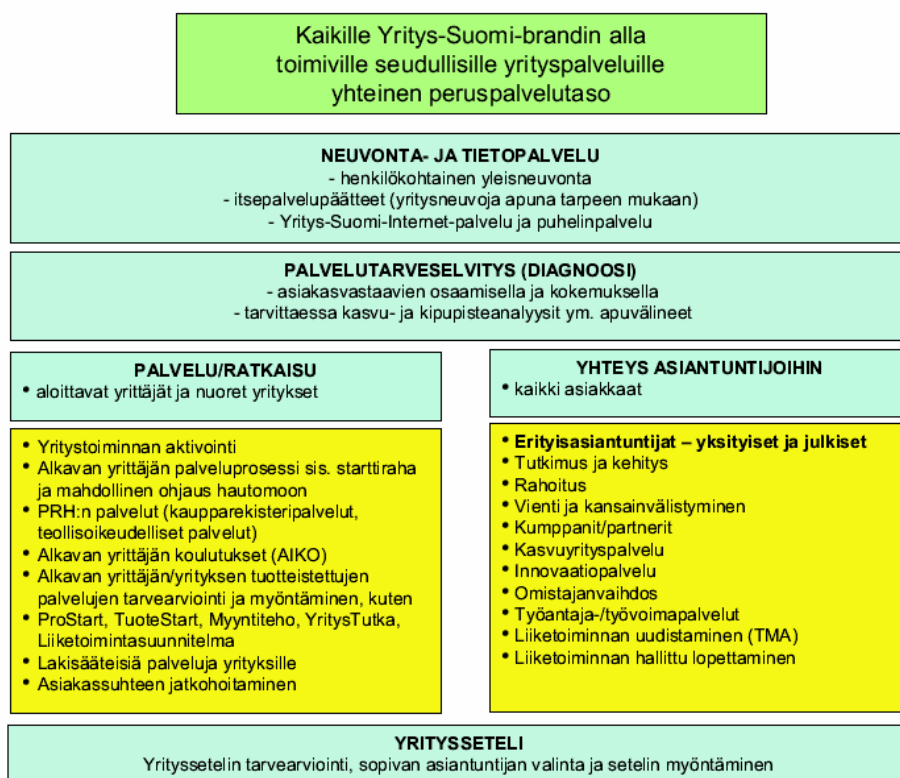
1. ryhmä: Kumppaniyitykset, ystävät/lähipiiri, tilitoimisto, selkeästi tärkein ja merkittävin kanava
2. ryhmä: Suomen Yrittäjät, TE-keskus, oppilaitokset, Finnvera
3. ryhmä: Seudulliset/kunnalliset yrityspalvelut, Tekes, tutkimuslaitokset
4. ryhmä: Uusyrityskeskus, yrityshautomo, Keksintösäätiö/PRH (Alueellisen yritys- ja innovaatiotoiminnan selvitysraportti 12/06)

Seudullisen yrityspalvelun toteuttamisessa keskeisessä asemassa ovat *asiakasvastaavat*, joiden tarjoamat palvelut ovat:

- Palvelutarpeen arviointi → asiakkaan tarpeen mukainen ratkaisu
- neuvonta- ja tietopalvelu
- mahdollisesti lakisäätteiset palvelut esim kaupparekisteripalvelut
- Palvelun tuottaminen markkinapuuteperiaatteella
- Välittämistehtävä niiden palveluiden osalta joita ei ole järjestetty Seutu-YPP:ssä
- yrityssetelin myöntäminen (päätöksen tekee asianomainen viranomainen).

Asiakasvastaavan eräs tärkeistä työkaluista on asiantuntijarekisteri, josta on annettavissa listaus hänen tarvettaan vastaavista asiantuntijoista. Huomattavaa on, että lopullisen valinnan itselleen sopivimmasta asiantuntijasta tekee aina asiakas itse. Asiakasvastaava kertoo myös asiakkaan mahdollisuuksista saada asiantuntijapalvelun hankintaan julkista rahoitusta esimerkiksi yrityssetelin, tuotteistetun asiantuntijapalvelun tai TE-keskuksen kehittämistuen muodossa.

Seudullisen yrityspalvelun perustaso on, että asiakas saa kaikista Yritys-Suomi-brandin alla toimivista seudullisista yrityspalveluista samantasoista asiakaslähtöistä, asiantuntevaa ja ammattitaitoista yritysneuvontaa.



Kuva 2. Seutu YPP:n peruspalvelutaso.

Seutu YPP:n onnistumisen keskeisimpiä edellytyksiä on se, että 1) yritysneuvonnan asiakkaan hyvä palvelu ohittaa organisaatiokohtaiset tavoitteet ja 2) seudulla ollaan aktiivisesti kehittämässä yritysneuvonnan palvelutarjontaa:

- Asiakaspalvelun yleisistä periaatteista ja vastuista on yhteisesti sovittu (kirjalliset sopimukset / vakiintuneet käytännöt).
- Toiminnasta tiedotetaan aktiivisesti ja palvelutarjonta näyttäytyy asiakkaalle yhtenä kokonaisuutena (esitteet, internet, tiedotusvälineet, tilaisuudet)
- Asiakaspalautetta kootaan ja sitä käytetään palveluiden kehittämisessä

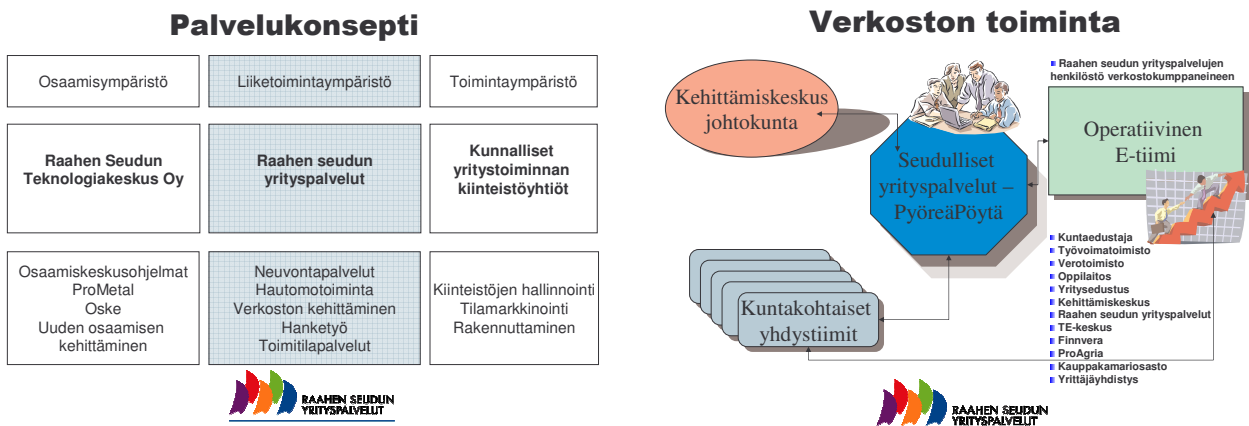
- Asiakkuuden hallinta keinona palvelun kehittämisessä
- Palvelutarjontaa kehitetään yhteistyössä kunkin osaamista hyödyntäen
- Tunnettu toimipaikka, josta tavoittaa usean eri organisaation palveluja
- Järjestää tilaisuuksia, retkiä, yritysvierailuja, messuesiintymisiä...
- Tehdään yrittäjäyyskasvatusta yhteistyössä oppilaitosten kanssa
- Yrityskäyntien yhteydessä havaituista palvelutarpeista välitetään tietoa yhteistyökumppaneiden neuvojille
- Sähköisten työkalujen käytön edistämien asiakaspalvelussa
- Yhteistyössä tuotettavan yritysneuvonnan johtamisen ja ohjaamisen menettelytapojen sopiminen ja kehittäminen (mistä päätetään yhdessä ja kuinka; miten onnistumista mitataan)
- Neuvojen osaamiskartoitukset ja koulutus
- Yhteisen viestinnän kehittäminen
- Yritysneuvonnan palveluiden ja työvälineiden tuotekehitys yhteistyössä
- Tiedonkulun varmistaminen yhteistyötahojen välillä
- Yhteiset toimitilat
- Seudulliset toimijat ovat rakentaneet yhteistyötä myös maakunnan muiden seutujen kanssa sekä osallistuneet valtakunnalliseen yhteistyöhön toiminnan kehittämiseksi

1.3. Case Raahe

Esiselvityksen käytännön työskentely jatkui tausta-aineiston analyysin jälkeen selvittämällä kokemuksia muista seutu-ypp prosesseista. Raahen seudun yrityspalvelut on yksi esimerkki jo pitkälle kehittyneestä Seutu-Ypp –toiminnasta. Siellä YPP on järjestetty käytännössä ”Pyöreän Pöydän” keinoin; joka perustuu toimijoiden systemaattiseen yhteistoimintaan, hyvään ja tiedonkulkuun, tehokkaaseen ulkoiseen viestintään, toiminnan jatkuvaan kehittämiseen, ja asiakaspalautteeseen reagointiin viipeettä (kuva 3).

Raahen seudun YPP:ssä Brändikäsikirja käynnisti laatutyöprosessin, ja se laadittiin otona oman henkilöstön voimin 7 kk aikana. Tässä vaiheessa määriteltiin viestinnän yleisperiaatteet ja graafiset ohjeet. Laatutyöprosessi itsessään jakaantui Raahessa kolmeen vaiheeseen: I – vaiheessa laatukäsikirjan sisällön linjaaminen, vaiheessa II pääpaino oli verkoston kehittämisessä ja vaiheessa III pääpaino oli organisaatiotason kehittämisessä.

Ylivoimaisesti haastavin asiakokonaisuus liittyi verkoston johtamisen kuvaamiseen ja kehittämiseen. Koskeeko laatukäsikirja vain omaa organisaatiota vaiko myös verkoston johtamista, ja miten verkostokumppanit suhtautuvat johtamisen laadun määrittämiseen ?



Kuva 3. Raahen Seutu-Ypp palvelukonsepti ja verkoston toiminta

Laatuajattelu jalkautetaan Raahen Seutu-YPP:ssä käytännössä seuraavilla toimenpiteillä/ keinoilla:

- Säännölliset viikkopalaverit
- Henkilöstöpalaverit ja tilaisuudet
- PyöreänPöydän kokoukset
- E-tiimin palaverit
- Laatutiimin palaverit
- Koulutustilaisuudet henkilöstölle
- Säännölliset auditoinnit
- Johdon katselmukset ja
- Itsearviointit

1.4. KOILLISMAAN YRITYSPALVELUN TOIMIJOIDEN JA ASIAKKAIDEN HAASTATTELUJA

1.4.1. Yleistä

Koillismaan Seutu YPP:n mallintamisessa eräs keskeisistä työvaiheista oli toimijakentän ja asiakaspinnan haastattelut sekä osaamisprofiilin selvittäminen ”yksikön esimies” ja ”asiakasvastaava” –tasoilla. Lähtötilanteessa oletettiin, että yksiköiden esimiehillä on selkeä käsitys siitä, mikä on edustamansa organisaation päätöksentekijöiden / omistajien tahto ja ”omistajaohjauksen” merkitys Seutu-Ypp yhteistyön muotoilussa. Haastattelukierros ulotettiin seuraaviin organisaatioihin ja yksiköihin: Naturpolis Oy, Koillismaan Aluekeskusohjelma, Myötäle

Ry, Pro Agria (Kuusamo), Kuusamon kaupunki (maaseutupalvelut), Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy, Työvoimahallinto (Kuusamon työvoimatoimisto) sekä Verohallinto (Koillismaan verotoimisto). Asiakaspinnan tuntoja peilattiin lähinnä valtakunnallisista selvityksistä sekä paikallisen yrittäjäjärjestön johtohenkilöiden haastatteluin.

1.4.2. Roolit tehtäväkentässä

Toimijakohtaisissa keskusteluissa nousi esille aika mielenkiintoinen asetelma ko yksikön ydintehtävien, henkilöresurssien ja lisäarvon tuottamismahdollisuuksista Seutu-YPP silmällä pitäen:

<u>Yksikkö</u>	<u>Ydintehtävä</u>	<u>Hlöresurssi</u>	<u>Lisäarvo</u>
<u>Naturpolis Oy</u>	Yrityskehitys/ hautomo	(1) + 1	Yrityskehitys, projektit
<u>Aluekeskusohjelma</u>	Aluekehityksen strategiat seutu- ja lähialueyhteistyö	1+6	Ennakointi, strateginen työ
<u>Maaseutupalvelut, JM</u>	Viranomaistehtävät	1+3	Maaseutuyrittäjyyden tuntemus
<u>ProAgria</u>	Maaseutuyritysten kehittäminen, neuvonta	4 + 1	Alkutuotannon substanssi + liitännäiselinkeinot
<u>Myötäle Ry</u>	Alue- & yrityskehitys	1+1	Hanketoiminta, rahoitus, perusneuvonta (maatal. ja muut)
<u>Työhallinto, Kmo</u>	TE-keskuksen palvelut Yrittäjä- ym koulutus, Starttiraha ym	1+1	Yrityspalvelut, ennakoiva jalkautuminen
<u>Koillismaan verosto</u>	Verotustehtävä, -neuvonta	4	Verotus- ja neuvonta: hlöyhtiöt
<u>Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy</u>	Aluekehitys, työelämän kehittämis- ja palvelutoiminta	2 + (10-20)	Koulutus, Yrittäjän-HOPS

Eri toimijoiden rooleissa on meneillään ”murrosvaihe”, koska mm Taivalkosken ja Posion yritysneuvontapalveluiden järjestäminen on tällä hetkellä avoin kysymys. Taustalla on em kuntien yritysneuvonnasta pitkälti vastanneiden henkilöiden siirtyminen muihin tehtäviin, eikä jatkosta ole tämän esiselvityksen tekohetkellä valmiita ratkaisuja. Tilanne vaikuttaa etenkin Naturpolis Oy:n rooliin, jolla on parhaillaan meneillään Taivalkosken yritysneuvojan rekrytointi. Keskustelu on avattu myös Posion suuntaan. Mahdollisena lisäresurssina tulisi olemaan seutu-ypp ”henkilö”.

Posion kunnassa tilanne poikkeaa Taivalkoskesta sikäli, että siellä ei ole itsestään selvää tukeutuminen Naturpolis Oy:n palveluihin. Viranomaisyhteistyössä, mikä liittyy myös Seutu-

YPP:hen, on joka tapauksessa selvää, että Posion kunta tukeutuu Lapin TE-keskukseen jne, eli jatkossakin Posion yrityspalveluiden tulee verkottua Lapin toimijoiden suuntaan.

Keskeinen havainto ja suurin haaste jatkoa ajatellen on esiin noussut olevien roolien epäselvyys Seutu-YPP:n tehtäväkentässä:

- Useimmilla toimijoilla korostuu kehittämistehtävät ja projektitoiminta tai oman erikoisalansa tehtävät (verotus, koulutus yms).
- Yksikään toimija ei nimeä keskeiseksi tehtäväkseen yritysneuvontapalveluja, pl. Pro Agria (oman toimialansa neuvontapalvelut), se on korkeintaan vähäinen sivujuonne .
- Asiakaspinnassa kuitenkin kysyntää ”perusneuvonnalle” (aloittavat ja/tai ensimmäistä työntekijäänsä palkkaavat mikroyritykset).

Naturpolis OY:n ydintehtäviin alun perin kuulunut yritysneuvonta on jäänyt hiukan ”lapsipuolen” asemaan, koska tarpeet panostaa kasvuyritys- ja kehityspalveluihin on ollut samaan aikaan kova.

Asiakaspinnassa epäselvyys eri toimijoiden rooleissa on vieläkin tuntuvampi. Seutu YPP:n ”yttimeen” lähes automaattisesti lukeutuvien toimijaparien tai rypäiden roolituksen täsmentämistarve on suurin seuraavissa: Naturpolis Oy/ Aluekeskusohjelma, Naturpolis Oy / Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy, Pro Agria / Myötäle Ry. Työhallinnon ja Verohallinnon roolit sekä Kuusamon kaupungin maaseutupalvelut toimivat selvimmin ”omassa roolissaan” asiakaspinnan ja toimijoiden itsensä arvioimana.

Yhteistyöstä saadut arviot:

- Pääosin toimijat tyytyväisiä keskinäiseen yhteistyöhön (sikäli kuin sitä on, eli tiivistämistä ja laadullista kehittämistä kaivataan).
- Eniten ongelmia nähdään roolitusten epäselvyyksissä, vrt. kuka tekee mitäkin, kuinka asiakas voi tietää jos toimijat eivät tiedä ?
- Erityisenä haasteena aluekeskusohjelmatyön ja Naturpolis Oy:n keskinäinen toiminta sekä koulutuspalveluiden ja NP Oy:n yhteistyön kehittäminen.
- Maaseutuyritysten neuvonnassa raja-aidat pitää jatkossa pystyä rikkomaan.
- Asiakasnäkökulmasta yhteistyötä ei ole tai sitä ei ainakaan osata viestiä.

1.4.3. Palveluiden ja niiden kysynnän vastaavuus

Toimivilla yrityksillä tilitoimistot ovat keskeisiä neuvontapalveluiden tuottajia, ja nousevat arvioissa selvästi ”ylitse muiden”. Arvio on yhtäpitävä valtakunnallisen selvityksen tulosten kanssa. Seutu-YPP ”yttimeen” kuuluvista toimijoista parhaimmat arvosanat saivat Työvoimahallinto, Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy ja Myötäle Ry (arvosana 8-9), seuraavaan ryhmään sijoittuivat aika tasaväkisesti Naturpolis Oy, Verohallinto, Aluekeskusohjelma, Pro Agria yms. Tässä esiselvityksessä saadut arviot ovat aika pitkälle samansuuntaiset, kuin toimijat ovat saaneet omissa asiakastyytyväisyyselvityksissään.

Oma ongelmakohtansa tulevan Seutu-YPP:n mallintamisessa on se, että yksikään toimija ei ole oman toimintansa ohessa rekisteröinyt luotettavalla tavalla asiakaskontaktien ja palveluprosessien määrää ja kestoja – minkä johdosta esiselvityksessä ei ollut luonnollisesti mahdollista saada selville eri palvelumuotojen ja palveluun osallistuvien henkilöresurssien ”kustannus-hyötysuhteesta”. Arvio vaihtelivat muutamasta sadasta muutamaa kymmeneen yritysasiakaskontaktiin vuositasona. Ko palvelutilanteiden syvyyttä tai intensiivisyyttä ja resurssitarvetta ei voi päätellä eksaktisti.

Tähän osioon liittyen yksiköille toimitettiin osaamisprofiilin & yrittäjäyyskompetenssin itsearviointiin käytettävät lomakkeet. Ajatus oli, että kunkin yksikön toimihenkilöt/ viranhaltijat tekevät sen oman tehtävän näkökulmasta (miten nykyinen tehtävä vastaa omaa osaamisprofiilia, millainen substanssihallinta ja henkilökohtaiset osaamisalueet, kehittämistarpeet ja halu sitoutua YPP tehtäviin). Vastaava arvio pyydettiin myös esimiestasolta vrt työntekijän itsearviointi.

Vaikka saatujen vastausten määrä oli suhteellisen pieni, oli niistä tehtävissä selkeitä johtopäätöksiä:

- lähtökohtaisesti esimiestason arviot ko ”palveluneuvojan” omia arvioita alhaisemmat
- osalla toimijoista selkeä ja ”tiukka” raja sen suhteen, millaisiin asiakokonaisuuksiin oman henkilöstön työpanosta voi käyttää (esim Verohallinto)
- toimijaorganisaatioista seuloutui vain kaksi henkilöä reilusta 40:stä toimihenkilöstä/ viranhaltijasta, joilla tiedollisten & taidollisten ja henkilökohtaisten ominaisuuksien sekä nykyisen toimenkuvan perusteella edes mahdollista antaa riittävän ammattitaitoista ja - kattavaa yritysneuvontaa maatalouden ulkopuolisilta toimialoilta
- substanssialueista suurimmat puutteet näyttäisivät olevan mm seuraavilla osa-alueilla: yrityskauppajärjestelyt, toimitila-asiat, logistiikka, henkilöstöasiat, kansainvälistyminen,

patenttiasiat jne. Nämä ovat kuitenkin useimmiten jo kohtalaisen pitkään toimineen yrityksen erityiskysymyksiä.

Perus-yritysneuvonnan resurssit ja osaaminen on hälyttävän huonolla tolalla, ja tilannetta ei helpota yhtään se, että toiminta-alue on laaja. Ongelma ei edes välttämättä liity siihen, millaiset seudun resurssit kokonaisuudessaan ovat, vaan siihen, millaisiin tehtäviin ja palveluihin olevat resurssit on kohdennettu. Asiakaspinnassa on totuttu siihen, että henkilöt jotka työskentelevät yritysneuvonnan parissa myös sijaitsevat lähellä. Jatkossakaan netti ei voi kokonaan korvata henkilökohtaista neuvontatilannetta.

Tämä seikka vaikuttaa ratkaisevasti siihen, että toimintamallissa oleellista on kyky ”monistaa” olevista resursseista mahdollisimman monta tasalaatuista asiakaspalvelupistettä ja niissä substanssihallinnan näkökulmasta taidollisesti ja tiedollisesti riittävän lähellä toisiaan olevat yritysneuvojat / asiakasvastaavat.

Yksi ulottuvuus on myös se, että seudullisesti nykyinen palvelutarjonta tavoittaa korkeintaan 30 % uusista yritysaihioista – loput tukeutuvat lähipiiriin, yrityskumppaneihin, tilitoimistoihin jne. Vuositasolla annetaan noin 30 kpl starttirahalausuntoja (noin parikymmentä puolta), jotka ovat myös yrittäjä-koulutuksen piirissä. Muutamia yrityksiä on myös kasvuohjelma- ja yrityshautomotoiminnassa mukana. Suurin haaste onkin tavoittaa ne yritysideaat ja alkavat yritykset, jotka eivät hakeudu nykytilanteessa lainkaan em ”palvelusysteemien” pariin. Ratkaisu löytyy ainakin osittain viestinnän keinoista, suuremmalta osin kuitenkin riittävän ammattitaitoisen henkilöstön kouluttamisessa ja rekrytoinnissa. Seutu-YPP on saatava ”katu-uskottavaksi”. Nopein reitti on ostaa yritysneuvonnassa tarvittava asiantuntemus seudun palveluyrityksistä: taloushallintoalan yrityksistä, konsulttiyrityksistä jne.

1.4.4. Toimijoiden omat näkemykset Koillis-Suomen Seutu-YPP toimintamallista

Toimijahaastatteluissa tuli aika yksiselitteisesti esille se, että Seutu-YPP nähdään ensisijaisesti toimintamalliksi, vasta toissijaisesti / viimeisessä vaiheessa fyysiseksi kokonaisuudeksi. Ylipäänsä kannatettiin ”pienten askelten” strategiaa, jossa toimintamallin jalkauttamisen avaintehtävinä priorisoitiin seuraavia:

1. Tiedon kulun parantamista yleensä
2. Verkoston toiminnan johtamista / koordinoimista

- a. Yhteiset forumit, kokoukset, koulutukset
- b. Koillismaan Seutu-YPP laatuprosessi
- 3. Viestinnän selkiyttämistä
- 4. Roolien keskinäistä selkiyttämistä
- 5. Eri toimijoiden tuottamien palveluiden ja tehtäväkentän parempaa tuntemusta
 - a. verkoston toimijoiden keskinäinen koulutus → ”YPP ajokortti”
- 6. Nykyistä selkeämpi panostaminen myös perusneuvonnan tarpeisiin – nyt kaikki työstävät vain ”strategioita” ja ”visioita”
- 7. Asiantuntija – rekisteri; palveluiden ja palvelun tuottajien kriteeristö, kilpailutus
- 8. Sähköisten palveluiden kehittäminen, nettimaailma
 - a. Palvelukuvauksien, tuotteiden yms informaation ylläpitovastuut organisaatioittain
- 9. Resurssien käytön seurannan järjestäminen ja palvelutuotannon resurssiohjaaminen
- 10. Puhelinpalveluyksikön toiminnan käynnistäminen
- 11. Yhteiset asiakaspalvelutilat, ”päivystyspoli”

Mielenkiintoinen osakokonaisuutensa on valtakunnallinen YPP puhelinpalvelukeskus, jonka sijoittamisesta Kuusamoon on tehty konkreettinen esitys. Ehdotuksen mukaisesti palvelukeskus sijoittuisi Senaatti - Kiinteistöjen omistuksessa olevaan valtion virastotalokompleksiin, jossa sijaitsevat jo YPP verkostoon kuuluvat Työhallinnon ja Verohallinnon palvelut. Palvelukeskuksen alustava vahvuus henkilöresurssien suhteen olisi noin 4-5 kokopäivätoimista henkilöä.

Tässä olisi mahdollista yhdistää valtakunnallisen puhelinpalvelukeskuksen ja seudullisen, henkilökohtaisen YPP- asiakaspalvelun tarpeet. Yksinkertaisimmillaan se olisi ratkaistavissa siten, että ko palvelukeskuksen vetäjäksi rekrytoidaan henkilö, jolla on vankka ammatillinen kokemus yritysneuvontatyöstä. Hänen toimenkuvaansa sisällytettäisiin myös henkilökohtainen asiakasneuvonta, kenttätyö, mukaan lukien ennakoiva työ – ikään kuin yritysneuvonnan ”terveydenhoitaja” –palvelu.

2. HANKKEEN HENKILÖSTÖ, ORGANISOINTI JA TOTEUTTAMISAIKA

Hankkeen hallinnoijana toimi hankkeen koko toteutusajan Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy.

Hankkeen ohjausryhmä hankkeen päättyessä:

Jari Hentilä, ohjausryhmän puheenjohtaja, Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy

Martti Määttä, varapuheenjohtaja, ProAgria Oy

Pertti Ervasti, Naturpolis koulutus

Jouni Korhonen, Kuusamon Työvoimatoimisto

Hannu Laakso, Verohallinto

Jouni Määttä, Kuusamon kaupunki

Mika Riipi, kunnanjohtaja, Posio

Samuli Pohjamo, Alueskeskus

Mari Tiainen, Te-Keskus

Hannu Virranniemi, Pölkky Oy

Jari Karsikko, Kiinteistöteema Oy

Mika Perttunen, Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis

Ohjausryhmä on kokoontunut neljä (4) kertaa. Hankkeen vastuullisena johtajana toimi Mika Perttunen Naturpolis Oy:stä. Hankkeen kirjanpito hoidettiin 1.7.2006-31.12.2006 Koillismaan Yrityspalvelukeskus Oy:n toimesta ja 1.-31.1.2007 Kuusamon kaupungin toimesta. Hankkeen projektipäällikkönä toimi Jari Karsikko Kiinteistöteema Oy:stä (ostopalveluna). Hankkeen toteuttamisaika päätöksen 17.8.2006/282/06022-06 ja muutospäätöksen 29.12.2006/416/06022-06 mukaisesti oli 1.7.2006-31.1.2007.

3. RAHOITUS JA KUSTANNUSTEN TOTEUTUMINEN

Rahoitus haettiin Pohjois-Pohjanmaan Liitolta hankkeen koko toteutusajalle.

Pohjois-Pohjanmaan Liiton rahoituspäätöksen 17.8.2006/282/06022-06 ja muutospäätöksen 29.12.2006/416/06022-06 mukainen kustannusarvio ja toteutuneet kustannukset:

	Hyväksytty kustannusarvio (EUR)	Toteutuneet kustannukset (EUR)
Ostopalvelut	10 200,00	10 200,00
Matkakulut	400,00	
Toimisto- ja vuokratulot	600,00	
Muut menot	100,00	68,55
Yhteensä	11 300,00	10 268,55

4. JULKISUUS JA TIEDOTTAMINEN

Hankkeesta tiedottaminen oli hankkeen toteuttajan vastuulla. Hanketyön aikana tiedottaminen rajautui koskemaan lähinnä suunnitellun YPP verkoston toimijoille. Tiedottaminen hankkeen ulkopuolisille tahoille käynnistetään, kun ohjausryhmä on kokouksessaan käsitellyt loppuraportin, ja vahvistanut ehdotetut jatkotoimenpiteet.

5. OHJAUSRYHMÄN ARVIO PROJEKTIN TOTEUTUKSESTA JA TULOKSISTA VERRATTUNA ALKUPERÄISEEN PROJEKTISUUNNITELMAAN

Ohjausryhmä hyväksyy laaditun loppuraportin ja toteaa lausuntonaan, että hanke täyttää toimenpiteiltään ja tuloksiltaan sille asetetut tavoitteet. Hankkeessa on tehty hyvä pohjatyö yrityspalveluiden nykytilan selvittämisessä ja tarvittavien jatkotoimien osalta. Jatkotoimet sovitetaan TE-keskuksen käynnistämään hankkeeseen. Jatkotoimista ja koollekutsumisista vastaa Naturpolis Oy.

6. PROJEKTIN JATKOTOIMENPITEET JA TOTEUTUSVASTUUT

6.1. Ehdotus Koillis-Suomen Seutu-YPP malliksi

Koillis-Suomen Seutu-YPP perustuu olevien organisaatioiden verkottumiseen ja verkoston kehittämiseen systemaattisella tavalla. Ensimmäisessä vaiheessa kunkin yksikön on tehtävä selkeät päätökset, millä tavalla ja millaisin resurssein se ko verkoston toimintaan voi sitoutua. Yritysten perusneuvonta on nostettava yhdeksi päätehtäväksi, ja sen mukaisesti olevia resursseja allokoidaan uudelleen niin, että tarvittavat henkilöresurssit saadaan pääosin jo olevasta henkilöstöstä. Naturpolis Oy:n alaisuuteen sijoitetaan Seutu YPP verkoston koordinoinnissa ja johtamisessa tarvittava henkilöresurssi. Lisäresurssi on pidettävä erillään yrityskehitys- ja siihen liittyvästä hautomotoiminnasta, koska haasteena on nimenomaan tavoittaa ne aloittavat yritykset / yrittäjiksi aikovat jotka eivät jo ole ”systeemissä” mukana. Seutu YPP verkoston keulakuva ja johtajuus on oltava kiistaton – ja siinä rooli lankeaa ko yksikön Tj:lle (kuva 4).

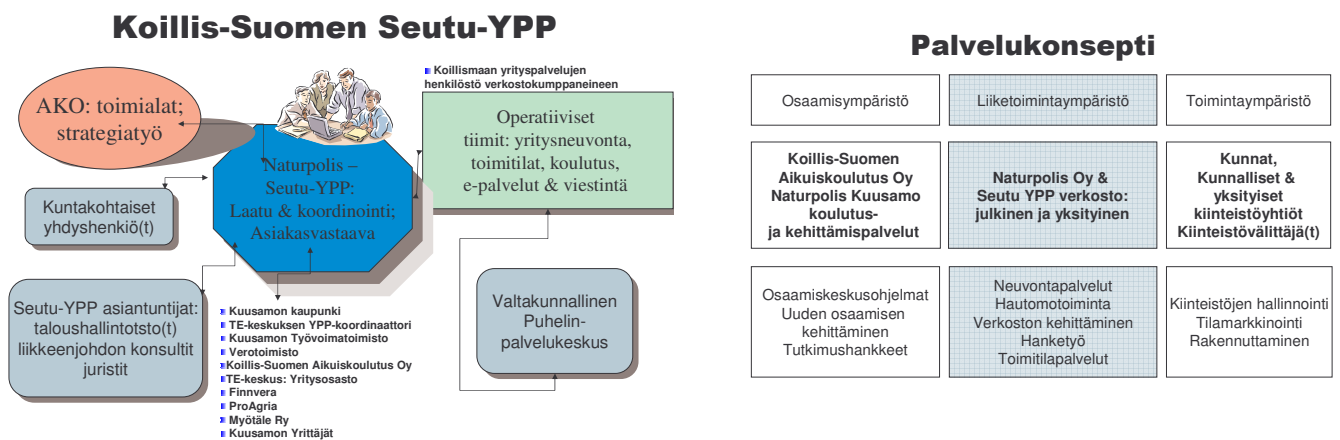
Jokaisesta verkostossa olevasta yksiköstä nimetään vähintään 1 ”seutu-YPP asiakasvastaava”. Ko henkilöt käyvät ennen palvelun lanseeraamista koulutusjakson, jossa on lähtötilannekartoituksen perusteella suunniteltu yhtenäinen koulutusjakso, ja kunkin henkilökohtaisen lähtötasoin mukaan

räätelöity erikoisopintojen jakso. Tavoitteena on tiedolliselta ja taidolliselta tasoltaan riittävän ”homogeeninen” asiakasvastaavien nopean toiminnan joukot. Koulutuksen hyväksytysti suoritettuaan ko henkilön yhteystiedot ja palveluprofiili lisätään E-palveluun (ml ko yksikön omiin sivustoihin). Seutu-YPP palvelu lanseerataan näyttävästi & julkisesti vasta sen jälkeen, kun kaikissa Seutu-YPP yhteistoimintasopimuksen vahvistaneessa yksikössä on vähintään 1 auktorisoitu asiakasvastaava. Yksikön ja ko henkilön toimipiste varustetaan selvästi erottuvin tunnuksin.

Tarvittavat erityisasiantuntijuutta vaativat palvelut hankitaan ostopalveluina ulkopuolisilta yksityisiltä toimijoilta siinä tapauksessa, kuin sitä ei löydy verkostosta itsessään. Kuten todettua, usein luontevia tahoja ovat taloushallintoyritykset, kumppaniyritykset jne. Tämän johdosta asiantuntijarekisteriin on syytä valita ennakkoluulottomasti myös sellaisia yrityksiä, joita ei normaalisti ole totuttu näkemään konsultin roolissa. Pitkä kokemus jonkin toimialan yritystoiminnasta on korvaamaton apu yritysidean jalostamisessa, mentoroinnissa ja varsinkin menestyvässä yritystoiminnassa tarvittavien yhteistyöverkostojen luomisessa. Tällaisista asiantuntijoista voisi olla valtava apu myös pitempää toimineiden yritysten hallitustyöskentelyssä.

Tehdyn esiselvityksen mukaan ostettavia yritysneuvontapalveluita on saatavissa ainakin 1) useista taloushallintoyrityksistä, 2) useista seudun konsulttiyrityksistä, 3) Koillis-Suomen Aikuiskoulutus OY:ltä, 4) Myötäle Ry:ltä, 4) useammista palvelualan tai tuotannollista toimintaa pitkään tuottaneista yrityksistä. Skaala on laaja.

Näin varmistetaan kaksi tärkeintä elementtiä: palvelun saavutettavuus laajalla toimialueella, tunnistettavuus ja palvelun riittävän korkea ja tasainen laatu.



Kuva 4. Koillis-Suomen Seutu YPP ja palvelukonsepti

Nämä yritysneuvonnan asiakasvastaavat muodostavat yhdessä osaamisympäristöstä ja toimintaympäristöstä vastaavien toimijoiden/ henkilöiden kanssa operatiiviset tiimit, jollaisia voisivat olla mm: yritysneuvonta, toimitilat, koulutus, e-palvelut, viestintä. Kuntakohtaiset yhdyshenkilö(t) ovat hyvin pitkälle aivan samaan tapaan ”valmennettuja” asiakasvastaavia kuin muutkin (vrt Taivalkoski, Posio) tähän ypp verkostoon kuuluvat yritysneuvojat.

Oma tärkeä ulottuvuutensa on toimitilakysymysten ratkominen tulevaisuudessa. Toistaiseksi yritystoiminnassa tarvittavien toimitilojen rakennuttaminen on ollut yksittäisten kunnallisten päätösten varassa, eikä yhtenäistä linjausta esim kiinteistökehittämisestä ole ollut valmiina. Kuusamon kaupunki on valmistellut aktiivisesti uutta kiinteistöstrategiaansa vuodesta 2006 alkaen. Se on merkittävä päänavaus ja parannus nykytilanteeseen. Mikäli mainittu strategialinjaus hyväksytään keväällä 2007 Kuusamon kaupungin päätöselimissä esitetyssä muodossaan, tullaan Kuusamon kaupungin omistuksessa olevat yritystilat (pl lunastussopimusten piirissä olevat toimitilat) yhtiöittämään. Ensivaiheessa kyse olisi 100 %:sti Kuusamon kaupungin omistama yhtiö, mutta tulevaisuudessa siihen on mahdollista liittää myös Taivalkosken ja Posion kuntien alueella olevat yritystilat, mikäli voidaan osoittaa että perustettu kiinteistöyhtiö kykenee tuottamaan lisäarvoa ko toimialalla.

Operatiivisten tiimien koollekutsujana ja koordinaattorina toimii Naturpolis Oy:hyn sijoitettu Seutu-YPP asiakasvastaava. Hänen toimenkuvaansa sisältyy yhteydenpito TE-keskuksen koko Pohjois-Pohjanmaan aluetta koordinoivaan henkilöön, hän on myös Naturpolis –Seutu YPP johtokunnan (pyöreä pöytä, kokoontumisten intervalli 1 krt/ 2 kk) valmistelijä mutta osallistuu myös henkilökohtaiseen yritysneuvontaan. Henkilöllä on oltava konkreettinen tuntuma aitoon asiakaspalveluun, ja se säilyy kun ko tehtävän osuus koko toimenkuvasta on vähintään 50 %. (kuva 4).

Selvyiden vuoksi on syytä todeta, että AKO:n rooli on ennakointi ja strategien aluekehitys. Sen henkilöstö osallistuu Seutu-YPP työhön toimialaryhmien kautta, josta saavat heikotkin signaalit he tuovat Seutu-YPP prosesseihin – mm Naturpolis Seutu-YPP kokoontumisiin. Puhdas perusneuvonta ei kuulu jatkossakaan AKON toimihenkilöiden toimenkuvaan.

Valtakunnallisen Puhelinpalvelukeskuksen yksikön vetäjän olisi syytä osallistua vähintään operatiivisten tiimien kokoontumisiin, jotta seudulliset palvelut ovat tuttuja ja hän voi myös osallistua niiden kehittämiseen: e-palvelut ja yritysneuvontapalvelut päällimmäisinä. E-palvelun ylläpitovastuu hajautetaan yksiköihin, kuitenkin niin että perusformaatin ja sen vaatimista teknisistä perusratkaisuista päävastuun kantaa Naturpolis OY /alihankkijansa.

Koillis-Suomen Seutu-YPP eräs ominaispiirre on se, että se on ”itseoppiva”. Kunkin yksikön asiakasvastaavat ja erityisasiantuntijat toimivat kouluttajina muille verkostopartnereille. Näin varmistetaan se, että verkosto-osapuolet tuntevat riittävän hyvin toistensa palvelut ja palvelutoimintaan osallistuvien erityisosaamisen – sekä pysyvät ko yksikön ajankohtaisista asioista ”kartalla”.

Seutu-YPP palvelutuotannossa tarvittavan erityisasiantuntemuksen kilpailuttaa ja hankkii Naturpolis Oy, sekä pitää yllä näin muotoutuvaa seudullista asiantuntijarekisteriä.

Koska valmista ratkaisua valtakunnalliselle palvelusetelikäytännölle ei ole, rahoitetaan ylimenovaiheen palvelusetelit hankerahoituksen turvin. Näillä palveluseleillä ei voi hankkia jo kertaalleen tuettuja TE- keskuksen hyvin formaaleja asiantuntijapalveluita, vaan ovat niitä täydentäviä. Ko palvelusetelien myöntövaltuudet yksiköittäin / asiakasvastaavittain määritellään yhteistyösopimusten vahvistamisen jälkeen Naturpolis Seutu-YPP johtokunnassa.

Palveluseleillä rahoitettavien erityisasiantuntijapalveluiden läpinäkyvyys ja mahdolliset intressiristiriidat ehkäistään ennakolta siten, että ko tahoilla ei ole valtuutta osoittaa asiakasta edelleen haluamilleen Seutu-YPP palvelutuottajille. Tilausvahvistuksen on tultava aina auktorisoiduilta asiakasvastaavilta – ei ostopalvelua tuottavilta erityisasiantuntijoilta, joiden tehtävä on aina hyvin tarkkaan rajattu sisällön ja keston suhteen.

6.3. Suositukset jatkotoimenpiteistä

Edellä olevissa luvuissa on peilattu Yritys-Suomi palvelujärjestelmästä, valtakunnallista linjauksista esimerkkitapauksen kautta niitä avainasioita, joita on otettava huomioon Koillis-Suomen Seutu YPP:n käynnistämisessä.

Koska viime kädessä hankkeen onnistuminen on organisaatioista ja niissä työskentelevistä itsestään kiinni, *on jatkotoimenpiteet valmisteltava siten, että mahdollisimman moni ajateltuun palveluun resurssoitavat henkilöt pääsevät mukaan palveluiden määrittelyihin tms operatiivisten asioiden valmisteluun mukaan.* Seurauksena on automaattisesti parempi sitoutumisen aste.

Se edellyttää, että toimijaverkoston esimiestason valmistelussa päästään mahdollisimman pian konkreettisiin neuvotteluihin ja ratkaisuihin mm seuraavista asioista:

- yritysneuvontatehtävän nostaminen yhdeksi ydinpalveluksi
- palveluprosessien laatuohjelman määrittäminen *otona*
- Seutu-YPP käynnistämisen- & lanseeraushanke: sisältökysymysten tarkentaminen, rahoittaminen; hakijana ja hallinnoijana Naturpolis Oy
- yhteispalvelusopimusten solmiminen
- erityisasiantuntemuksen kilpailuttamisen ja hankinnan pääperiaatteista sopiminen

Näitä valmisteluvaiheita ei ole järkevää ostaa eikä ulkoistaa, koska viime kädessä *vastuuta oman yksikön palveluista ja niiden laadusta ei voi sysätä kenellekään muulle taholle*

→ Seutu YPP käynnistämisen- & lanseeraushanke 2007 – 2009 !

7. KOILLIS-SUOMEN SEUTU – YPP HANKESUUNNITELMA

7.1. Hankkeen hakija / hallinnoija:

Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy, Nuottatie 6 B, 93600 Kuusamo

Hankkeen vastuullinen johtaja on Tj Mika Perttunen ja yhteyshenkilönä yrityskehitysjohtaja Ville Skinnari.

7.2. Hankkeen kesto ja alueellinen kohdentuminen:

Hanke toteutetaan 1.3.2007 – 31.12.2009 Koillis-Suomen Aluekeskusohjelma –alueella: Kuusamo, Taivalkoski, Posio.

7.3. Hankkeen tavoitteet

Hankkeessa käynnistetään Seudulliset yrityspalvelut Koillis-Suomen kunnissa (Kuusamo, Taivalkoski ja Posio). Hanke on suoraa jatkoa 01/2007 päättyneelle esiselvitysprojektille, jonka loppuraportti esitetään tämän hankesuunnitelman perusteluosana.

Hankkeen kvalitatiivisina tavoitteina on :

- vakiinnuttaa seudullisten yrityspalveluiden toiminta ja rahoitus

- nostaa seudullisten yrityspalveluiden laatu ja sitä kautta asiakaspalaute kiitettävälle tasolle
- selkiyttää verkoston toimijoiden keskinäistä työnjakoa
- tuoda ammattitaitoiset neuvontapalvelut lähelle asiakasta asiakasvastaava - konseptilla
- seuloa voimakkaasti kasvuhakuisimmat ja –kykyisimmät kasvuohjelmien tms erityistoimia vaativat yritykset systemaattisen yrityskehitystoiminnan piiriin

Em laadullisista tavoitteista johdetaan määrälliset, kvantitatiiviset tavoitteet:

- kaksinkertaistaa verkoston kautta palvelua saavien yritysten määrä nykytilanteeseen verrattuna
- parantaa edellytyksiä noin 20 uuden, kannattavan yrityksen käynnistymiselle, joka merkitsee noin 100 uuden työpaikan syntymistä YPP verkoston toimialueella vuositasolla. Näistä uusista yrityksistä neljännes on enemmän kuin 10 henkilöä työllistäviä.

7.4. Hankkeen toimenpiteet

7.4.1. Yleistä

Koillis-Suomen Seutu-YPP -hanke jakaantuu kolmeen päävaiheeseen: 1) valmistelevaan osioon (palveluiden määrittelyt, palvelussopimusten vahvistaminen julkiset/yksityiset, laatuprosessin vaihe 1 ja henkilöstön koulutus, resurssien käytön seurantamenetelmät), 2) palveluiden lanseerausvaihe (mm laatuprosessin vaihe II: verkoston kehittäminen, palveluiden voimakas ulkoinen markkinointi & muun viestinnän käynnistäminen sekä tuotantomittakaavan asiakasneuvonta) ja 3) palveluiden vakiinnuttaminen (laatutyön vaihe III: organisaatiotason kehittäminen, pysyvän rahoitusmallin kehittäminen ja verkoston toiminnan kattava evaluointi).

7.4.2. Valmisteleva hankeosio

Tässä hankevaiheessa Naturpolis OY:öön rekrytoidaan asiakasvastaava 03/2007 alkaen, jonka toimenkuva on jäsennetty esiselvityshankkeen linjausten mukaisesti. Eri toimijoiden roolien keskinäistä selkiyttämistä, työnjakoa varten ja palvelusopimusten vahvistamista edeltää toimijakohtainen päätöksenteko siitä, millaisen painoarvon ko palvelumuoto saa jatkossa ko organisaation toiminnassa. Naturpolis OY:n asiakasvastaava koordinoi palvelusopimuskierron käytännön järjestelyt, johon sisällytetään myös ulkopuolisen asiantuntemuksen hankintakriteerit, palvelun tuotannon ehdot ja palveluiden kilpailutus.

Ko hankeosion seuraavassa ”aallossa” täsmennetään keskeiset verkoston toimintaa ohjaavat käytännöt, viestinnän muodot ja varmennetaan tiedon kulun parantaminen yleensä. Verkoston toiminnan johtamista / koordinoimista varten käynnistetään yhteiset forumit, kokoukset, koulutukset sekä Koillis-Suomen Seutu-YPP laatuprosessin ensimmäinen vaihe, määrittelyt. Ko toimenpiteen käytännön työhön on sitouduttava kunkin yksikön vakituisella henkilöstöllä, se siis toteutetaan pääosin otona. Prosessien johtamista, verkoston koordinoimisvalmiuksia ja laatutyön käynnistämistä tuetaan ostopalveluna, johon varataan kaikkiaan 15 konsulttipäivää.

Eri toimijoiden tuottamien palveluiden ja tehtäväkentän parempaa tuntemusta edistetään käynnistämällä verkoston toimijoiden keskinäinen koulutus → ”YPP ajokortti”. Tätä kaikille yhteistä koulutusosiota täydennetään HOPSin mukaisesti. Koulutukseen varataan yhteensä 20 lähiopetuspäivää 10 henkilölle.

7.4.3. Palveluiden lanseerausvaihe

Palveluiden lanseerausvaiheessa (tammikuu 2008) palvelut otetaan käyttöön näkyvästi, yhtä aikaa kaikissa Seutu-YPP pisteissä. Palveluiden voimakas ulkoinen markkinointi & muun viestinnän käynnistäminen sekä tuotantomittakaavan asiakasneuvonnan käynnistämisen ajankohta täsmennetään henkilöstön koulutuksen edistymisen mukaisesti. Palvelupisteet varustetaan asiayhteyteen sopivilla tunnuksilla. Samalla otetaan käyttöön yhteinen ”e-kanava”, jonka palveluiden ja asiasisällön ylläpitovastuut on jaettu organisaatioittain.

Tässä hankevaiheessa Asiantuntija – rekisterin lisäksi otetaan käyttöön yhdessä valmisteltu resurssien käytön seurantarjestelmä, jonka tulokset raportoidaan ao yksikön esimiehen lisäksi mm Naturpolis Oy:n asiakasvastaavalle. Tähän hankevaiheeseen sisällytetään myöntövaltuudet kaikkiaan 100 palvelusetelille à 500 €, tai vastaavasti 200 kpl à 250 €, sen mukaan kuin yhteisesti edellisessä hankeosiossa on sovittu.

Laatuprosessissa siirrytään vaiheeseen II, joka käsittelee verkoston kehittämistä. Prosessin tukemiseen varataan 20 konsulttipäivää, koska se on eräs keskeisimmistä seikoista yhteisen palvelutuotannon onnistumisen kannalta.

Tässä vaiheessa toteutetaan ensimmäisen kerran yhtenäisellä formaatilla kattava asiakaskysely, jolla pyritään seuraamaan palvelutuotannon laatuajattelun jalkautumista palveluprosesseihin ja

organisaatioihin. Seutu-YPP henkilöstön omia käsityksiä yrittäjäyyskompetenssinsa ja palveluprofiilinsa kehittymistä seurataan uusintamittauksin.

7.4.4. Palveluiden vakiinnuttamisvaihe

Palveluiden vakiinnuttamisvaiheessa laatutyössä päästään vaiheeseen III, joka käsittelee organisaatiotason kehittämistä, pysyvän rahoitusmallin kehittämistä ja verkoston toiminnan kattavaa evaluointia. Tässä hankeosiossa selvitetään myös yhteisten asiakaspalvelutilojen, ”päivystyspolin”, käynnistämisen edellytykset. Prosessia tuetaan 10 konsulttipäivällä.

Palvelusetelien myöntövaltuudet korotetaan 50 %:lla, ja niiden kehukset toimijoittain vahvistetaan edellisen toimintavuoden kokemusten perusteella.

7.5. Hanketoiminnan ohjaaminen ja seuranta

Tämän Koillis-Suomen Seutu-YPP –hankkeen ohjaaminen, tulosten ja vaikuttavuuden seuranta alistetaan Naturpolis Seutu-YPP johtokunnalle. Eli erillistä hanketta varten perustettavaa ohjausryhmää ei ole. Hanke toimii samalla koulutusalueena tulevalle normalisoidulle YPP palvelutoiminnalle.

Naturpolis OY:n asiakasvastaava toimii ko hankkeen ”projektipäällikkönä” ja vastaa tavanomaisista hankehallinnon työvaiheista sekä yhteyksistä TE-keskuksen rekrytoimaan YPP henkilöön päin.

