

TALENT FIRST

Kansainvälisen rekrytoinnin
palvelupolku yrityksille
Pohjois-Savossa

06/2026



Euroopan unionin
osarahoittama

RAMBOLL



Sisälllys

1. Johdanto
2. Nykytilakuva
3. Palvelupolku
4. Benchmark
5. Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

1 Johdanto



Euroopan unionin
osarahoittama

Työn tausta

Kansainvälinen rekrytointi on noussut keskeiseksi keinoksi vastata osaajapulaan sekä Suomessa että laajemmin OECD-maissa. Väestön ikääntyminen ja työvoiman saatavuushaasteet lisäävät painetta hyödyntää kansainvälisiä osaajavirtoja esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalla, rakentamisessa ja teknologiateollisuudessa.

Suomessa erityisesti pk-yritykset ja pienemmät työmarkkinat kohtaavat tilanteita, joissa kotimainen työvoima ei riitä täyttämään avoimia tehtäviä. Kansainväliset rekrytoinnit tarjoavat yrityksille mahdollisuuden turvata toimintaedellytykset, kasvu sekä kilpailukyky, mutta edellyttävät samalla uudenlaisia toimintamalleja, osaamista ja resursseja.

Samanaikaisesti kansainvälisen rekrytoinnin kokonaisuus näyttyy yrityksille hajanaisena ja vaikeasti hahmotettavana. Rekrytointiprosessiin liittyvä byrokratia, palvelukentän pirstaleisuus sekä puutteellinen koordinaatio hidastavat prosesseja ja lisäävät yritysten kuormitusta.

Pohjois-Savossa kansainvälisen rekrytoinnin kehittämistä edistetään osana Talent First -toimintamallia, jonka tavoitteena on vahvistaa alueen osaajavetovoimaa ja rakentaa toimijoiden välistä yhteistyötä. Alueella toimii useita kansallisia ja alueellisia palveluja, mutta yritysten näkökulmasta niiden hyödyntäminen ei välttämättä näyttäyty suoraviivaisena tai johdonmukaisena prosessina ja/tai niitä ei tunnetta yritysten keskuudessa.

Tässä tilanteessa kansainvälistä rekrytointia on perusteltua tarkastella kokonaisuutena nimenomaan yrityksen toimintaprosessina eikä pelkästään yksittäisten palvelujen tai toimijoiden näkökulmasta. Selvityksen tavoitteena on jäsentää yrityksen näkökulmasta, miten rekrytointi etenee, missä vaiheissa tukea on tarjolla ja missä kohdin prosessi tyyppillisesti vaikeutuu.

Selvityksen tavoite

Selvityksen tavoitteena oli muodostaa **yrityslähtöinen kokonaiskuva kansainvälisen rekrytoinnin palvelupolusta Pohjois-Savossa** sekä tunnistaa keskeiset kehittämistarpeet.

Keskeiset tavoitteet olivat:

- kuvata yrityksen näkökulmasta kansainvälisen rekrytoinnin vaiheet ja keskeiset kontaktipisteet
- tunnistaa rekrytointiin liittyvät palvelut, toimijat ja niiden roolit
- tarkastella rekrytointiin liittyviä pullonkauloja, katkoksia ja sujuvuuden haasteita
- tuottaa kehittämisohjelmia, jotka tukevat palveluiden parempaa saavutettavuutta, koordinaatiota ja vaikuttavuutta

Lopputuloksena muodostettiin palvelupolkukuvaus, joka toimii sekä analyysityökaluna että kehittämisen välineenä alueen toimijoille.

Työn rajausta ja toteutus

Selvitys toteutettiin yritysnäkökulma keskiössä

Tarkastelu tehtiin ensisijaisesti yritysten näkökulmasta. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi palveluita ja toimijoita tarkasteltiin siltä osin kuin ne kytkeytyvät yrityksen rekrytointiprosessiin.

Rekrytointiprosessia tarkasteltiin kokonaisuutena, mutta palvelukenttään rajatusti

Selvitys tarkastelee alueellisia palveluita ja toimijoita, kansallisia palveluita sekä yhteistyömalleja eri toimijoiden kesken yleisellä tasolla. Kansainvälinen rekrytointi ei ole yksi mali, vaan vaihtelee yritystyypeittäin, kohdemaittain sekä työntekijätasoitain.

Selvitys toteutettiin esiselvitystasoisena työnä

Selvitys toteutettiin esiselvitysluonteisena työnä, jossa:

- Keskeiset ilmiöt ja kehittämistarpeet tunnistettiin
- Analyysit pohjautuvat työn aikana toteutettuihin haastatteluihin ja keskeisiin selvityksessä hyödynnettyihin tausta-aineistoihin.
- Selvityksen tavoitteena ei ole ollut tuottaa täydellistä inventaariota ja analyysiä, vaan tunnistaa olennaiset rakenteelliset haasteet ja kehityskohteet

Kansainvälisen rekrytointin rajausta

Work in Finlandin määritelmän mukaan kansainvälinen rekrytointi kattaa sekä ulkomailta Suomeen tulevan että Suomessa jo olevan kansainvälisen osaajan palkkaamisen. Tässä selvityksessä palvelupolkua on tarkasteltu ensisijaisesti tilanteissa, joissa työntekijä rekrytoidaan ulkomailta Suomeen EU/ETA-alueen ulkopuolelta. Näissä tilanteissa palveluketju, viranomaisprosessit ja asettautumisen kysymykset korostuvat kaikkein selkeimmin ja näyttäytyvät yrityksen näkökulmasta moninaisimmin. Samaa polkua voi kuitenkin hyödyntää myös EU/ETA-alueen ja Pohjoismaiden sisäisiin rekrytointeihin, jolloin osa prosessin vaiheista kevenyy mm. tarvittavien viranomaisprosessien kannalta.

Selvitys pohjautui prosessiin, jossa hyödynnettiin:

- Sidosryhmähaastatteluja alueen yrityksille ja toimijoille (kokemukset, tarpeet, pullonkaulat)
- Olemassa olevia selvityksiä
- Kansallisia ja alueellisia julkisia palvelumallien kuvauksia

2

Nykytilakuva

Kv-rekrytointia tukevat palvelut ja
toimijakenttä yrityksen näkökulmasta



Euroopan unionin
osarahoittama

Kv-rekrytointi yritysten näkökulmasta

Kansainväliset rekrytoinnit ovat kasvaneet merkittäväksi keinoksi vastata yritysten osaajatarpeisiin, erityisesti tilanteissa, joissa kotimainen työvoimatarjonta ei vastaa kysyntää. Yrityksille kansainvälinen rekrytointi näyttäytyy mahdollisuutena turvata toiminnan jatkuvuus, tukea kasvua sekä vahvistaa kilpailukykyä.

Samanaikaisesti rekrytointiprosessi on yrityksille monivaiheinen ja vaatii merkittävää panostusta. Rekrytointiin liittyy useita rinnakkaisia osa-alueita, kuten osaajien tavoittaminen, lupaprosessit, työn aloituksen järjestelyt sekä työntekijän asettautumisen tukeminen. Näiden kokonaisuuksien hallinta jää usein erityisesti yrityksissä yrityksen itsensä vastuulle.

Pohjois-Savossa yritysten käytettävissä on laaja joukko kansallisia ja alueellisia palveluja. Kansallisella tasolla keskeisiä toimijoita ovat muun muassa Work in Finland -kokonaisuus ja siihen liittyvät rekrytointia, työnantajaneuvontaa ja kansainvälistä houkuttelua tukevat palvelut, ollen usein ns. ensisijainen julkinen tukipalvelukokonaisuus työnantajille. Alueellisella tasolla sen ympärillä palveluita tuottavat yhteistyössä esimerkiksi kunnat (esim. International House Kuopio), työllisyysalueet ja kehitysyritykset, hankkeet (esim. Talent First, Talent Hub Eastern Finland) sekä oppilaitokset.

Palveluja täydentävät yksityiset toimijat, kuten henkilöstöpalveluyritykset, sekä yhteistyömallit yritysten ja oppilaitosten välillä (esim. oppisopimus). Näillä toimijoilla on keskeinen rooli erityisesti rekrytointiprosessin alkuvaiheessa (osaajien haku ja valinta) sekä perehdyttämiseen ja koulutukseen liittyvissä kysymyksissä.

Yrityksen näkökulmasta palvelukenttä on monitasoinen:

- kansalliset palvelut tarjoavat valtakunnallisia ratkaisuja ja valtakunnallisia kanavia
- alueelliset toimijat tukevat paikallista koordinoitua ja verkostoja
- yksityiset toimijat tarjoavat operatiivista tukea

Kokonaisuus muodostuu useista rinnakkaisista palveluista, joiden roolit ja keskinäiset suhteet eivät aina ole yritykselle selkeitä, jolloin niiden hyödyntäminen vaatii työnantajalta omaa hahmotustyötä.

Yrityshaastatteluiden keskeiset havainnot

Kv-rekryointikokemukset vaihtelevat

Haastattelujen perusteella kansainvälinen rekryointi näyttäyty Pohjois-Savossa hyvin eri tavoin yrityksen toimialasta, tehtävätasosta ja aiemmasta kokemuksesta riippuen. Osalle työnantajista kv-rekryointi on jo melko luonteva osa normaalia rekryointia, erityisesti silloin kun haetaan hyvin spesifiä asiantuntija- tai johtotason osaamista verkostojen, suorahaun tai konserniyhteyksien kautta. Toisille työnantajille kv-rekryointi on edelleen tapauskohtainen ratkaisu, johon tartutaan vasta silloin, kun kotimaisesta työmarkkinasta ei löydy tekijää tai kun työvoimapula pitkittyy.

Käytännössä suuri osa kv-rekryoinneista kohdistuu jo Suomessa oleviin tai Suomessa aiemmin asuneisiin kansainvälisiin osajiin tai opiskelijoihin. Tämä tekee prosessista usein sujuvamman kuin ulkomailta Suomeen muuttavan työntekijän rekryointi, koska maahantuloon, lupiin, arjen käynnistymiseen ja kotoutumiseen liittyvät kysymykset eivät korostu samalla tavalla. EU:n ulkopuolelta tehtävissä rekryoinneissa prosessin kuormittavuus kasvaa selvästi: lupa-asiat, viranomaisprosessit, käytännön järjestelyt ja pidempi aikajänne lisäävät epävarmuutta sekä työnantajan että työntekijän näkökulmasta.

Toimivat käytännöt liittyvät ennakkointiin ja kumppanuuksiin

Toimivina käytäntöinä korostuivat ennakkointi, sisäinen valmistelu ja laaja kumppaneiden käyttö. Kv-rekryointi onnistuu parhaiten silloin, kun työnkuva, kielivaatimukset, perehdytys ja työyhteisön valmiudet mietitään etukäteen eikä rekryointia tehdä pikaratkaisuna.

Kumppaneita hyödynnetään eri vaiheissa. Rekryointiyrityksiä käytetään esimerkiksi silloin, kun oma toimintamalli puuttuu tai halutaan tukea hakijahaussa, esikarsinnassa tai haastatteluissa. Sen sijaan perehdytys, sitouttaminen ja työntekijän pysyvyyden rakentaminen jäävät useimmiten työnantajan omalle vastuulle. Haastatteluissa oppilaitosyhteistyö ja kansainvälisten opiskelijoiden kautta rakentuvat polut nähtiin erityisen konkreettisina ja hyödyllisinä väylinä alueen yrityksille työvoiman saamiseksi.

Yrityshaastatteluiden keskeiset havainnot

Lupa- ja asettautumisvaihe ovat prosessin vaikein osa

Haastattelujen perusteella kriittisin vaihe sijoittuu rekrytointipäätöksen ja työn sujuvan käynnistymisen väliin. Rekrytoinnin onnistuminen ei ratkea vain siihen, löytyykö sopiva työntekijä, vaan siihen, miten lupa-asiat, muutto, viranomaisprosessit ja arjen käytännöt saadaan etenemään oikeassa järjestyksessä ja sujuvasti. Tässä vaiheessa työnantajat kokevat usein jäävänsä koordinoijan rooliin, vaikka heillä ei aina ole siihen riittävää osaamista tai aikaa.

Haastatteluissa nousi toistuvasti esiin viranomaisketjuun liittyvä epäselvyys, erityisesti kokonaisuus "henkilötunnus – pankkitili – vahva tunnistautuminen" sekä sen yhteensovittaminen asumisen, rekisteröinnin, verotuksen ja muun arjen käynnistymisen kanssa. Yrityksen näkökulmasta juuri tämä vaihe näyttäytyy hajanaisimpana: palveluja ja ohjeita on olemassa, mutta prosessin kokonaisuus ja oikea etenemisjärjestys eivät hahmotu helposti.

Asettautuminen ja perhetekijät ratkaisevat pitovoimaa

Haastateltavat toivat esiin, että asettautuminen ei ole rekrytoinnin jälkeinen irrallinen vaihe, vaan lähtökohta lopulta koko rekrytointiprosessin onnistumisessa. Ensimmäiset kuukaudet ovat kriittisiä sekä käytännön sujuvuuden että työntekijän pidemmän aikavälin pitovoiman kannalta. Erityisen merkittävänä tekijänä tunnistettiin asuminen, työntekijän oma tukiverkosto, puolison työllistymismahdollisuudet, lasten päivähoito- ja kouluratkaisut sekä yleinen kokemus siitä, kuinka helposti uudelle paikkakunnalle on mahdollista kiinnittyä.

Roolit, kielikoulutus ja vastaanottavuus vaativat vahvistamista

Vaikka alueella tunnetaan paljon toimijoita ja tukiverkostoja, yrityksen näkökulmasta ei aina ole selvää, kuka tukee missäkin vaiheessa ja kuka kokoaa prosessin kokonaisuudeksi. Samalla kieli nousi läpileikkaavaksi teemaksi erityisesti palvelu-, tuotanto- ja turvallisuuskriittisissä tehtävissä. Työyhteisön vastaanottavuus, esihenkilöiden valmistelu, tutor- tai mentorimallit sekä monikieliset käytännöt nähtiin tärkeinä onnistumisen edellytyksinä.

Yritysten erilaisia kv-rekrytointipolkuja

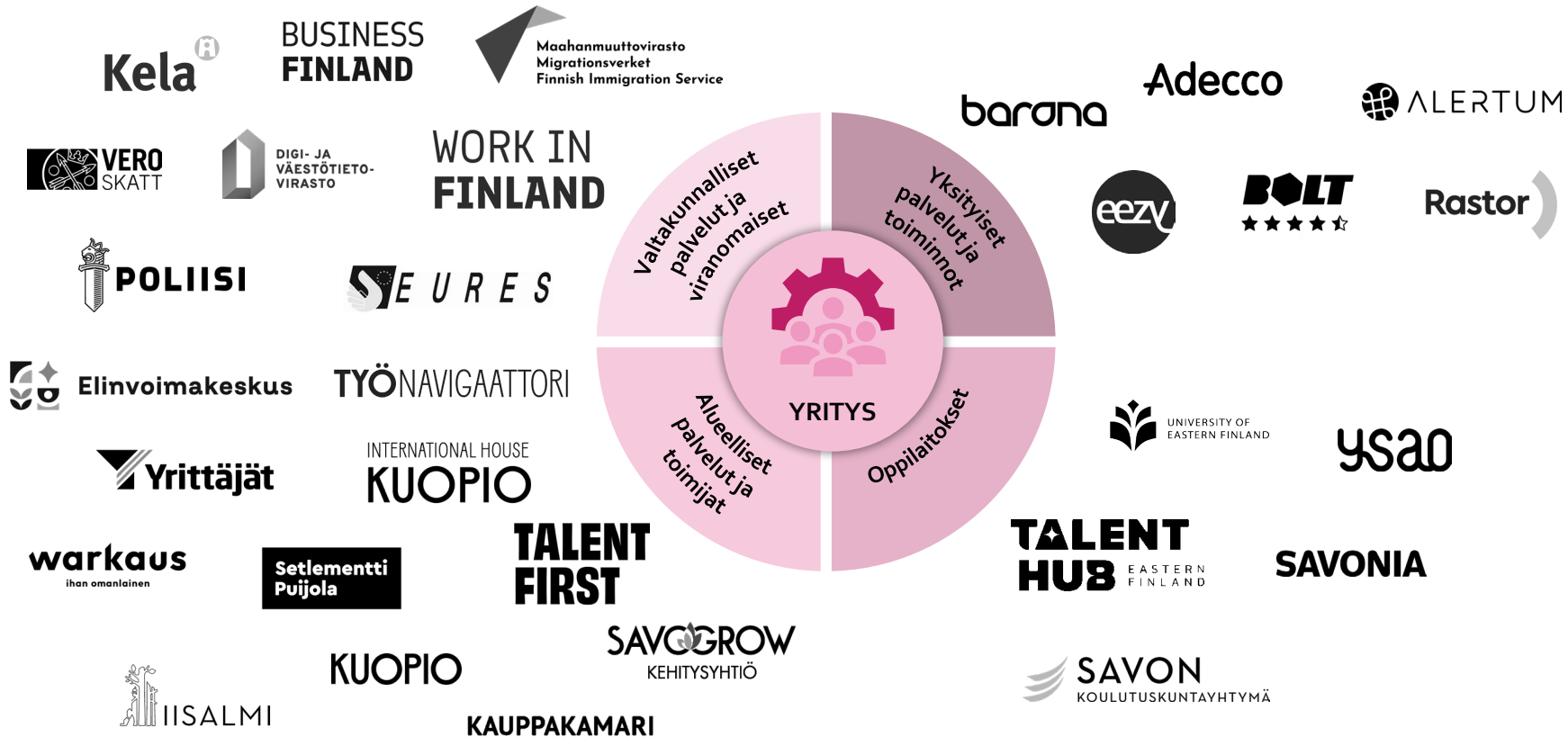
Haastattelujen perusteella kansainvälisen rekrytoinnin “todellinen polku” vaihtelee merkittävästi yrityksittäin. Osa työnantajista tekee kv-rekrytointeja sujuvasti osana normaalia rekrytointia (erityisesti erityisasiantuntija-rooleissa), kun taas toisilla kv-rekrytointi on edelleen tapauskohtainen ja koetaan raskaaksi. Lisäksi rekrytointi kohdistuu usein jo Suomessa oleviin kansainvälisiin hakijoihin ja opiskelijoihin tai EU-alueelle, kun taas EU:n ulkopuolisissa rekrytoinneissa lupa- ja arjen käynnistymisen kysymykset korostuvat ja vaikuttavat sekä aikatauluun että pitovoimaan. EU/ETA-rekrytointi on lähtökohtaisesti sujuvampaa kuin EU/ETA-alueen ulkopuolelta, mutta myös EU:n sisällä käytännöt voivat vaihdella.

Haastattelujen perusteella kansainvälinen rekrytointi käynnistyy usein vasta sen jälkeen, kun tekijää on ensin etsitty Suomesta, ja prosessin aikajänne vaihtelee huomattavasti rekrytoinnin kohteesta ja työnantajan valmiudesta riippuen. Tämä korostaa tarvetta selkeälle ja ennakoitavalle palvelupolulle jo prosessin alkuvaiheessa.

Yritysten kv-rekrytoinnin tyypilliset polut Pohjois-Savossa haastattelujen perusteella:

- Erityisosaamisen suorahaku yrityksen verkostoista:
 - Tyypillinen erityisasiantuntija- ja johtotason tehtävissä tai tilanteissa, joissa haetaan hyvin spesifiä osaamista
 - Toteutetaan joko itsenäisesti tai rekrytointiyritys kumppanina
 - Keskeiset tarpeet liittyvät erityisesti relocationiin ja arjen käynnistymiseen
- Työvoimapula-alojen kv-rekrytoinnit kohdemaista:
 - Tyypillinen operatiivisissa tehtävissä, joissa työvoimatarve on suuri
 - Toteutetaan usein yhteistyössä kumppaneiden (esim. EURES, rekrytointiyritykset, oppilaitos) kanssa, toimintamallit ja vastuut rakentuvat tapauskohtaisesti
 - Kielitaito, perehdytys ja työyhteisön valmiudet korostuvat
- Suomessa jo olevat kv-osaajat:
 - Haastattelujen perusteella yleisin kv-rekrytoinnin muoto
 - Kohdistuu kaikkiin tehtävätasoihin
 - Maahantulo ei ole polun ydin, mutta pitovoima ja alueelle kiinnittyminen korostuvat

Kv-rekrytointia tukevat toimijat Pohjois-Savossa



Palvelukentän hahmottuminen yritykselle

Yrityksen näkökulmasta kansainvälisen rekrytinnin palvelut eivät näy yhtenäisenä kokonaisuutena, vaan hajautuvat eri vaiheisiin rekrytointiprosessin aikana. Palvelukenttä ei näy yrityksille yhtenäisenä palvelupolkuna, vaan sarjana erillisiä palveluita, jotka aktivoituvat eri vaiheissa ja vaativat yrityksiltä proaktiivisuutta ja aktiivista koordinaointia.

Tyypillisesti yritys voi kohdata palvelut seuraavasti:

1

Rekrytinnin käynnistäminen

Yritys tunnistaa osaajatarpeen ja etsii ratkaisuja ohjaukseen ja neuvontaan (esim. rekrytointikanavat ja –prosessi).

Ensimmäinen kontakti voi syntyä:

- Pohjois-Savon alueellisen toimijan kautta, esim. kehitysyritys, työllisyysalue, oppilaitos
- Yritysten keskinäisten verkostojen tai muiden yritysten suositusten kautta
- Suoraan Work in Finlandin neuvontaan

2

Osaajien haku ja valinta

Rekrytointiprosessi on käynnistetty ja tässä vaiheessa palvelut näyttyvät suhteellisen selkeinä ja konkreettisina kumppaneiden ohjauksessa. Yritys voi hyödyntää esim.

- Kansallisia rekrytointikanavia (esim. Work in Finland, Eures)
- Henkilöstöpalveluyrityksiä (esim. Barona, Eezy)
- Oppilaitosyhteistyötä (esim. Talent Hub ja oppisopimukset)

3

Lupa- ja siirtymävaihe

Vaiheessa palvelukenttä hajautuu yrityksen näkökulmasta useiden viranomaisten ja toimijoiden vastuulle (mm. Migri, DVV, Poliisi, Verohallinto, Kela), joille ei ole yhtä selkeää kontaktipistettä. Tarve ohjaukselle ja käytännön tuelle korostuu esim. yrityksen kohdatessa ensi kertaa viranomaisprosesseja, kuten oleskeluluvat ja rekisteröinnit, joita tarjoavat mm.

- International House Kuopio
- Yksityiset palveluntarjoajat

4

Työn aloitus ja asettautuminen

Vastuu on työntekijällä, mutta usein työnantaja tukee työntekijää esim. asumisessa, viranomaisasioissa ja arjen järjestelyissä työn aloituksen ja asettautumisen mahdollistamiseksi. Näihin käytännön asioihin on palveluita ja ohjeita olemassa, mutta ovat osin vaikeasti hahmotettavissa tai hajautettuja. Alueella tukea tarjoavat mm.

- International House Kuopio
- Kolmannen sektorin toimijat
- Yksityiset palveluntarjoajat

Tyypillisiä pullonkauloja kv-rekrytoinnissa

Palvelukentän pirstaleisuus yrityksen näkökulmasta

Palveluita ja toimintoja tuottaa ja hallinnoi suuri joukko toimijoita ilman selkeää kokonaiskoordinaatiota. Yrityksen vastuulle jää palveluiden tunnistaminen ja yhdistäminen toimivaksi prosessiksi, elleivät hyödynnä rekrytoinnista julkista tai yksityistä kumppania.

Yhden kontaktipisteen puute

Yrityksen näkökulmasta ei ole selkeää "yhden luukun" mallia, jonka kautta koko prosessi ja kokonaisuus etenisi koordinoitusti. Esimerkiksi lupa- ja asettautumisvaiheessa koetaan erityisesti tarvetta keskitetyille palvelupoluille prosessin sujuvoittamiseksi.

Rekrytointiprosessin kuormittavuus yrityksille

Kansainvälinen rekrytointi edellyttää yrityksiltä merkittävää ajallista, rahallista sekä osaamiseen liittyvää panostusta, joka voi erityisesti pk-yrityksissä luoda rajoitteita ja esteitä.

Asettautumisen tuen hajanaisuus

Asettautumiseen liittyviä palveluja on, mutta niiden saavutettavuus ja koordinaatio on heikkoa. Työntekijän arjen järjestelyihin liittyvä tuki (asuminen, viranomaisasiat, kotoutuminen) jää usein yrityksen vastuulle.

Prosessin hitaus ja byrokratia

Esimerkiksi lupaprosessit (esim. velvoitteet työnteko-oikeuden selvittämisessä) koetaan monimutkaisiksi, virhealttiiksi ja hitaiksi, mikä hidastaa rekrytointeja tilanteessa, jossa yrityksellä on akuutti työvoimatarve.

Työyhteisön valmius ja ennakkoluulot

Kansainvälisen rekrytoinnin etenemistä voivat hidastaa asenteet ja epävarmuus, mikä korostaa esihenkilöiden ja työyhteisön ennakkovalmistelun tarvetta.

Kieli käytännön työssä

Erityisesti tuotanto- ja turvallisuuskriittisissä ympäristöissä suomenkielinen dokumentaatio ja ohjeistus muodostavat konkreettisen esteen, ellei materiaaleja ja perehdytystä kyetä tuottamaan monikielisesti.

Yrityksen näkökulmasta haaste ei siten ole yksittäisen palvelun puute, vaan se, että palvelut sijoittuvat eri vaiheisiin, eri toimijoille ja eri logiikoilla eivätkä muodosta näkyvää kokonaisprosessia.

3 Palvelupolku

Kv-rekrytoinnin palvelupolku yrityksen näkökulmasta



Euroopan unionin
osarahoittama

Lukuohje

Selvityksessä kansainvälinen rekrytointi on käsitelty **rekrytoivan yrityksen prosessina**, ei yleiskuvauksena tai yksittäisten palveluiden listauksena. Kansainvälisessä rekrytinnissa työnantaja ei voi ulkoistaa kokonaisvastuuta, mutta voi hyödyntää laajaa tukiekosysteemiä. Palvelupolun käytännöllinen hyöty syntyy siitä, että yritys tunnistaa "missä vaiheessa mikäkin tuki on relevanttia" – ja toisaalta, missä vaiheessa tuki on hajautunutta tai vaikeasti löydettävää.

Palvelupolun tarkoitus on tehdä yrityksen näkökulmasta näkyväksi:

- Mitä yritys tekee eri vaiheissa
- Mistä saa tukea ja keneltä
- Missä kohtaa prosessi tyypillisesti takkuua
- Mitkä ovat kriittisimmät riskit onnistumisen ja pitovoiman kannalta

Palvelupolku on jäsennetty neljään päävaiheeseen:



1

Ennen rekrytointiprosessia

- Osaajatarpeen tunnistaminen ja työnkuvan määrittäminen
- Kieli- ja perehdytysvalmiuksien arviointi
- Rekrytointitavan ja -kumppanin valinta



2

Rekrytointi ja työntekijän valinta

- Ilmoituksen julkaisu ja hakijoiden tavoittaminen
- Hakijoiden kohtaaminen ja arvioinnin tekeminen
- Valintapäätöksen tekeminen ja aloituksen sopiminen



3

Elämän käynnistyminen Pohjois-Savoon

- Työnteon edellytysten varmistaminen ja lupa-asioiden ketjun käynnistäminen
- Työntekijän ohjaaminen arjen käynnistymisessä (asuminen, rekisteröinnit, käytännöt)



4

Työn aloitus ja asettautuminen

- Työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen
- Monikielisen arjen käytäntöjen sopiminen
- Pysyvyyden edellytysten seuranta ja varmistaminen

Palvelupolun kokonaiskuva

1

Ennen rekrytointiprosessia

- Osaajatarpeen tunnistaminen ja työnkuvan määrittäminen
- Kieli- ja perehdytysvalmiuksien arviointi
- Rekrytointitavan ja -kumppanin valinta

2

Rekrytointi ja työntekijän valinta

- Ilmoituksen julkaisu ja hakijoiden tavoittaminen
- Hakijoiden kohtaaminen ja arvioinnin tekeminen
- Valintapäätöksen tekeminen ja aloituksen sopiminen

3

Elämän käynnistyminen Pohjois-Savoon

- Työnteon edellytysten varmistaminen ja lupa-asioiden ketjun käynnistäminen
- Työntekijän ohjaaminen arjen käynnistymisessä (asuminen, rekisteröinnit, käytännöt)

4

Työn aloitus ja asettautuminen

- Työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen
- Monikielisen arjen käytäntöjen sopiminen
- Pysyvyyden edellytysten seuranta ja varmistaminen

Keskeinen sisältö

Tuki tarjolla

Work in Finland

- Neuvontapalvelut
- Rekrytoinnin suunnittelu
- Yhteistyö- ja rahoitusmahdollisuudet

Talent First

- Verkostot ja toimijat

Talent Hub Eastern Finland

- Opiskelijayhteistyö

Yksityiset yritykset

- Avaimet käteen -palveluista yksittäisiin vaiheisiin

Work in Finland

- Kv-verkostot ja -kanavat
- Ohjeet työnantajalle

EURES

- Kv-verkostot ja -kanavat
- Palvelut rekrytoinnin tueksi

Talent Hub Eastern Finland

- Kv-verkostot ja -kanavat opiskelijoihin

Yksityiset yritykset

- Kv-verkostot ja -kanavat
- Palvelut rekrytoinnin tueksi

Work in Finland

- Lupaneuvonta
- Ohjaus muuttoon ja asettautumisen kysymyksissä

International House Kuopio

- Käytännön ohjaus, esim. lupa-asioiden hallinnoinnissa
- Palveluiden kokoaminen, esim. asettautumiseen ja kotoutumiseen

Yksityiset yritykset

- Neuvonta- ja koordinaatio-palvelut

Work in Finland

- Työnantajapalvelut ja -valmennukset

Talent Hub Eastern Finland

- Perehdytyspohjat, -käytännöt

International House Kuopio

- Tukea arjen asioihin

Kolmannen sektorin toimijat

- Yhteisöön kiinnittyminen ja kotoutuminen

Yksityiset palvelut

- Arjen käynnistyminen, kielen oppiminen, perehdytys

Palvelupolun vaiheet:

1. Ennen rekrytointia

Rekryointitarpeen tunnistaminen ja kriittinen arviointi

Tunnista, onko tarve osaamis- vai tekijäpulaa? Mihin rooliin osaaja tarvitaan ja miksi kansainvälinen rekrytointi on tarkoituksenmukainen vaihtoehto? Selvitä Elinvoimakeskuksesta, onko ammatti vapautettu työlupalinjauksessa.

Rekrytoinnin kokonaisresursointi ja tarpeen määrittäminen

Määritä rekrytoinnin työnkuva/rooli, osaajaprofiili, budjetti (myös asettautumiskulut) ja aikataulu.

Rekryointivalmiudet

Tarkastele yrityksen kielikäytäntöjä ja työtehtävien muotoiltavuutta. Varmista rekrytoinnin perehdytysresurssi sekä valmisele työyhteisö (esim. esihenkilö- ja työyhteisövalmennus).

Rekryointistrategian ja kumppanuuksien valinta

Tee valinta, tehdäänkö rekrytointi itse vai tarvitaanko kumppani? Millä laajuudella hyödynnetään kumppania (kanavat, rekrytointi, lupaneuvonta, relocation, kielikoulutus)?

Keskeisiä tukitoimijoita vaiheessa:

Work in Finland

Auttaa mm. rekrytoinnin suunnittelussa (tarpeen varmistaminen, budjetti, työnkuva, vastuullisuus) sekä tarjoaa maksutonta työnantajaneuvontaa kv-rekrytoinnin eri vaiheisiin (esim. luvat).

Talent First

Kokoaa työnantajille tietoa Pohjois-Savon toimintakentästä ja rekrytoinnin tukipalveluista sekä yhteistyön mahdollisuuksista.

Talent Hub Eastern Finland

Tarjoaa väyliä tutustua kansainvälisiin opiskelijoihin, mentorointiin sekä talent pool -tyyppisiin toimintamalleihin ja perehdytyksen tukimateriaaleihin.

Yksityiset rekryointiyrietykset

Laajimmillaan rekrytointikumppani voi keventää työnantajan taakkaa merkittävästi ja hoitaa rekrytoinnin avaimet käteen –palveluna. Work in Finland on koostanut listan Suomessa toimivista luotattavista palveluita tarjoavista yrityksistä.

Palvelupolun vaiheet:

2. Rekrytointi ja työntekijän valinta

Rekrytointi-ilmoitus ja kanavat

Laadi selkeä ja totuudenmukainen työilmoitus, jossa tuodaan esim. kieli- ja osaamisvaatimukset selkeästi esiin. Julkaise valituissa kanavissa (kansalliset/kansainväliset, verkostot, oppilaitokset, rekrytointikumppanit).

Hakijoiden kohtaaminen ja viestintä

Viesti hakijoille selkeästi mm. aikataulusta ja prosessin etenemisestä. Suosi etähaastatteluita etenkin varhaisessa vaiheessa.

Suomen ja Pohjois-Savon esittely hakijalle

Tuo esiin rehellinen kuva suomalaisesta työelämästä ja arjesta sekä Pohjois-Savosta ja paikkakunnasta elinympäristönä, jotta soveltuvuus kotoutumiseen tulee huomioiduksi.

Soveltuvuuden arviointi ja valintapäätös

Toteuta kulttuurisensitiivinen arviointi ja osaamisen tunnistaminen. Pyydä hakijalta referenssit ja mahdolliset työnäytteet.

Keskeisiä tukitoimijoita vaiheessa:

Work in Finland

Tarjoaa työpaikan kansainvälistä näkyvyyttä Work in Finland –työpaikkasivustolla ja verkostoissa sekä valmennuksia ja neuvontaa esim. kansainvälisten hakijoiden kohtaamiseen ja osaamisen tunnistamiseen.

Eures (EU/ETA-alueella)

Tarjoaa työpaikan näkyvyyttä EU/ETA-alueen verkostoissa ja tapahtumissa sekä tukea rekrytointiprosessissa esim. hakijamassojen esikarsintaan.

Talent Hub Eastern Finland

Tarjoaa harjoittelu- ja Talent Pool-polkuja kv-opiskelijoihin. Tukee työnantajia mentoroinnilla ja työnantajakuvan vahvistamiseen.

Yksityiset rekrytointiyrietykset

Hakijahaun toteutus ja prosessin toteutus kokonaan tai osittain.

Palvelupolun vaiheet:

3. Elämän käynnistyminen Pohjois-Savoon

Työsopimus ja työnteon edellytysten varmistaminen

Laadi työsopimus kielellä, jota työntekijä ymmärtää. Tarkista työnteko-oikeus ja muut tarvittavat ilmoitukset. Toimita työsopimus työntekijälle viranomaisasioiden hoitamiseksi.

Lupaprosessit ja viranomaisketju (ennen muuttoa)

Ohjeista työntekijän oleskelulupa tai rekisteröinti Enter Finlandiin, ilmoita työhodot Työnantajan Enter Finlandissa työntekijän hakemukseen. Ohjeista työntekijä varaamaan aika henkilöllisyyden todistamiseen. Työntekijä tarvitsee oleskelulupakortin matkustamista varten. Ohjeista varaamaan Suomessa tapahtuvat viranomaiskäynnit ja hankkimaan asunto heti, kun saapumispäivämäärä on tiedossa.

TYÖNTEKIJÄ SAAPUU SUOMEEN

Lupaprosessit ja viranomaisketju (muuton jälkeen)

Ohjaa rekisteröinti väestötietojärjestelmään ja tarvittaessa henkilökortin hakeminen. Ohjeista oikeanlaisen verokortin hankkiminen ja toimittaminen, pankkitilin hankkiminen sekä tarjolla olevat Kela-etuudet.

Työntekijälle on suositeltavaa nimetä tukihenkilö ainakin ensimmäisten kuukausien ajaksi, jotta palvelut ja käytännön asiat eivät jää vain henkilön oman aktiivisuuden varaan

Keskeisiä tukitoimijoita vaiheessa:

Migri

Työnantajalle ohjeet ja työnantajan Enter Finland –asiointi (työhodot ym.) työnteko-oikeuden ja oleskelulupien osalta.

Work in Finland

Työnantajaneuvonta tarjoaa ohjausta muuttoon ja asettautumiseen liittyvissä käytännön kysymyksissä sekä lupaneuvontaa prosessin vaiheisiin.

International House Kuopio

Tarjoaa käytännön ohjausta esim. lupa-asioiden hallinnointiin sekä palveluketjujen kokoamista asettautumisen ja kotoutumisen tueksi, tarvittaessa myös työntekijän omalla kielellä.

Yksityiset yritykset

Tarjoavat mm. käytännön prosessituen palveluita, esim. relocation-, lupa- ja veroneuvontapalveluita ja –koordinointia työnantajan puolesta.

Palvelupolun vaiheet:

4. Työn aloitus ja asettautuminen

Perehdytys työhön riittävän pitkällä perehdytysjaksolla

Perehdytä työtehtävät, työvälineet ja järjestelmät, työturvallisuus, työelämän pelisäännöt sekä esittely työyhteisö. Tutor- tai mentorimalli tukee uutta työntekijää ja helpottaa arjen kysymyksissä ensimmäisten viikkojen aikana.

Perehdytys työyhteisöön ja -kulttuuriin

Perehdytä osana uuden työntekijän perehdytystä myös työyhteisö moninaisuuteen. Ohjeista työntekijää myös työn ulkopuoliseen arkeen paikkakunnalla.

Kielen oppimisen tuki

Mahdollista kielen oppiminen työssä ja ohjaa mahdolliseen kielikoulutukseen. Luo yhteiset käytännöt monikieliseen arkeen.

Pitovoima ja jatkopolut

Kerää palautetta työntekijältä ja ohjaa jatko-oleskelulupien hankintaan. Tuo esiin urakehitysmahdollisuuksia ja toteuta työntekijän pitovoimaa tukevia toimia.

Keskeisiä tukitoimijoita vaiheessa:

Talent Hub Eastern Finland

Tarjoaa työnantajille koulutuksia ja materiaaleja perehdytykseen sekä moninaisuusosaamisen vahvistamiseen (mm. perehdytyksen tarkistuslista, kieli- ja kulttuuritietoinen ohjaus).

Work in Finland

Tarjoaa työnantajille suunnattuja palveluja ja valmennuksia (esim. työnantajamielikuva, moninaisuusjohtaminen) palvelukokonaisuuden kautta.

International House Kuopio

Tarjoaa työntekijälle (ja työnantajalle) tietoa ja apua arjen asioihin Pohjois-Savossa.

Kolmannen sektorin toimijat, esim. Settlementti Puijola

Tarjoavat matalan kynnyksen tukea arjen käynnistymiseen, yhteisöihin kiinnittymiseen ja kotoutumisen alkuvaiheeseen sekä täydentävät työntekijän ja perheen paikallisia tukiverkostoja.

Yksityiset yritykset

Tarjoavat relocation- ja arjen käynnistymisen tuen palveluita sekä perehdytyksen ja kielen oppimisen tukipalveluita.

Kriittiset kohdat ja riskit palvelupolussa

1

Ennen rekrytointiprosessia

- 1) **Yrityksen valmiuksien yliarviointi**
Kv-rekrytointi käynnistetään "nopeana ratkaisuna", mutta prosessin laajuus ja siihen liittyvä työmäärä yllättää.
- 2) **Kieli- ja tutkintovaatimukset**
Liian tiukka kieli- tai tutkintovaatimus kaventaa hakijajoukkoa.
- 3) **Työyhteisön vastaanottavuus**
Onnistuneessa muutoksessa ja rekrytoinnissa tarvitaan sitoutuminen koko työyhteisöltä.

2

Rekrytointi ja työntekijän valinta

- 1) **Hakijaviestinnän epäonnistuminen**
Työnantajamielikuva heikkenee ja hyvät hakijat luopuvat prosessista.
- 2) **Osaamisen tunnistaminen**
Tutkinto- ja työkokemusvertailu voi olla haastavaa ja karsia hyviä hakijoita.
- 3) **Eettisyys ja kumppaniriskit**
Erityisesti ulkomailta rekrytoitaessa palveluntarjoajien eettisyys ja prosessin läpinäkyvyys korostuvat.

3

Elämän käynnistyminen Pohjois-Savoon

- 1) **Prosessin oikea etenemisjärjestys**
Arjen käynnistyminen hidastuu, jos esim. viranomais- ja pankkiasiat eivät etene oikeassa järjestyksessä.
- 2) **Vastuut epäselviä**
Yritys joutuu koordinoimaan useita tahoja ilman selkeää kontaktipistettä.
- 3) **Perhetekijät**
Olennaista huomioida myös perheen työ, lasten palvelut ja arjen puitteet – perhetekijöiden huomioimisella on suuri vaikutus pitovoimaan ja kotoutumiseen.

4

Työn aloitus ja asettautuminen

- 1) **Perehdytys kattaa vain työtehtävät**
Arjen ja kulttuurin epäselvyydet jäävät rasitteeksi ja pitovoima heikkenee.
- 2) **Puutteellinen kielituki**
Työyhteisön kuormitus kasvaa ja syntyy eriarvoistumista.
- 3) **Työyhteisön vastaanottavuus**
Työyhteisön ennakkoluulot ja epävarmuus voivat hidastaa onnistumista, ellei esihenkilöitä ja tiimejä valmenneta.

4 Benchmark



Euroopan unionin
osarahoittama

Benchmark-tarkastelut

Benchmark-kohteiksi valittiin Tampereen kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartta sekä Espoon Korkeakoulutettujen maahanmuuttajien osaamiskeskus (KOSKE), koska ne edustavat kahta lähestymistapaa kansainvälisen rekrytoinnin ja osaajien työllistymisen kehittämiseen. Tampere toimii esimerkkinä alueellisesta, koordinoitusta palveluekosysteemistä ja yhteistyörakenteesta, kun taas KOSKE edustaa kohdennettua ja vaikuttavaksi osoitettua palvelumallia tietyille kohderyhmälle.

Benchmark-tarkasteluissa on pyritty tunnistamaan niistä sellaisia periaatteita, rakenteita ja toimintatapoja, jotka vastaavat Pohjois-Savossa tunnistettuihin pullonkauloihin. Tampereen osalta tarkastelu on pyritty kohdistamaan erityisesti siihen, miten palvelukenttä voidaan tehdä yrityksen näkökulmasta selkeämmäksi ja miten koordinoitua voidaan vahvistaa. Espoon osalta tarkastelu on kohdistettu siihen, miten työnantajien sekä kansainvälisten osaajien palvelupolut voidaan rakentaa toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi ja tukea esim. alueelle muuttavan puolison työllistymistä ja alueelle sitoutumista.

Kohteiden tarkastelut on toteutettu työn laajuuden puitteissa valikoituihin näkökulmiin ja lähtökohdiksi tarkemman tutustumisen tueksi.

Huomioita tarkastelujen taustaksi:

Tampereen malli perustuu suuren kaupunkiseudun resursseihin, valmiiseen rakenteeseen ja laajaan kumppaniverkoston. Siksi sitä ei ole välttämättä tarkoituksenmukaista kopioida sellaisenaan Pohjois-Savoon, vaan soveltaa mallin periaatteita kevyempänä versiona.

Espoon KOSKE on esimerkki kohdennetusta ja vaikuttavasta palvelumallista, mutta sen sovellettavuus sellaisenaan Pohjois-Savoon riippuu asiakasvolyyymista (onko alueella riittävästi kansainvälisiä osaajia). Espoon osalta ei siksi välttämättä tarkoituksenmukaista ole oman yksikön perustaminen, vaan kohderyhmäajattelun vahvistaminen, jossa eri asiakasryhmille tarjotaan erilaisia palvelukokonaisuuksia.

Tampere

Kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartta 2026-2035

Mitä?

Tampereen Kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartta 2026–2035 on pitkän aikavälin alueellinen kehittämismalli, jonka lähtökohtana on vastata väestökehityksestä, osaajapulasta ja yritysten kasvutarpeista syntyviin työvoimahaasteisiin. Tiekartan tehtävänä on sitoa kansainvälinen rekrytointi osaksi Tampereen seudun työllisyysstrategiaa, elinkeinostrategiaa ja kaupungin laajempaa kehittämistä - kansainvälisen työvoiman saatavuus, työmarkkinoille kiinnittyminen ja alueelle jääminen edellyttävät sekä yritysten tarpeista lähtevää palvelurakennetta että eri toimijoiden pitkäjänteistä yhteensovittamista.

Tampereen mallin keskeinen periaate on kysyntälähtöinen ja koordinoitu ekosysteemi, jossa yritysten ennakoitujen työvoimatarpeet ohjaavat toimenpiteitä. Tiekartan mukaisesti palvelujen tulee muodostaa mahdollisimman eheä kokonaisuus: osaajien houkuttelu, alkuvaiheen neuvonta ja asettautuminen, työmarkkinoille siirtyminen, työnantajapalvelut, vastaanottavuuden kehittäminen ja pitovoiman vahvistaminen. Tätä kokonaisuutta jäsentää International House Tampere, jonka alle palveluja, yhteistyömalleja ja yhteistä palvelulupausta on koottu vaihteittain usean vuoden ajan.

Tiekartassa toimenpiteet on jäsennelty poluksi. Ensin vahvistetaan työvoimatarpeiden ennakointia, tilannekuvaa ja analytiikkaa, jotta

tunnistetaan ne toimialat, yritykset ja kohdemaavalinnat, joihin kansainvälisen rekrytoinnin toimenpiteitä kannattaa kohdentaa. Tämän jälkeen kehitetään houkuttelua, kohdemaayhteistyötä, markkinointia ja kumppanuuksia sekä opiskelijoiden ja työnhakijoiden siirtymiä alueen työmarkkinoille sekä tuotteistetaan yrityksille kynnystä madaltavia yhden luukun periaatteella toimivia rekrytointi- ja neuvontapalveluja. Kolmantena kokonaisuutena vahvistetaan alkuvaiheen palveluja, asettautumisen koordinoitua, työmarkkinoiden vastaanottavuutta, kielituen saatavuutta ja työpaikkojen valmiuksia ottaa vastaan kansainvälisiä työntekijöitä.

Rakenteellisesti mallin olennainen piirre on, että se perustuu vahvasti strategisen ja operatiivisen tason yhteistyön yhdistämiseen (ns. taktisen johtamisen taso). Tiekartassa painotetaan palvelu- / toimijakentän yhteistä tilannekuvaa, vuosittaista tavoiteasetantaa, toimijakohtaista roolitusta, sopimusperusteisia kumppanuuksia sekä yhteisesti resursoituja toimintalinjoja.

Tampereella kansainvälisen osaamisen palveluja on onnistuttu kokoamaan vuosien 2018-2025 aikana yhden tunnistettavan toimintamallin ja brändin alle (IHT-kokonaisuus), mikä on vahvistanut palvelujen jatkuvuutta, näkyvyyttä ja alueellista koordinaatiota.

Tampere

Kansainvälisen työvoiman saatavuuden ja pitovoiman tiekartta 2026-2035

Opit Pohjois-Savoon:

Yhteinen alueellinen palvelukentän ”ulko-ovi”

Tampereen mallissa palveluita ei ole jätetty erillisiksi toimijakohtaisiksi kokonaisuuksiksi, vaan ne on koottu yhden tunnistettavan brändin alle. Pohjois-Savossa vastaava ratkaisu voisi tarkoittaa yhteistä alueellista kv-rekrytoinnin palvelulupausta tai näkyvää ”ulko-ovi”-toimintoa, vaikka palveluiden tuotanto olisikin hajautettuna useille toimijoille.

Yrityksen yhden kontaktpisteen logiikka

Tiekartan mukaan työnantajille suunnatut palvelut tulee tuotteistaa yhden luukun kokonaisratkaisuksi eikä erillisten palveluiden listaksi tai koosteeksi. Käytännössä tämä tarkoittaa esim. selkeän kontaktpisteen nimeämistä tai koordinaattoria, joka auttaa kokoamaan rekrytoinnin, luvituksen, asettautumisen tuen ja muut kumppanipalvelut prosessiksi.

Yrityslähtöinen palvelumalli

Kansainvälisen rekrytoinnin kehittäminen sidotaan yritysten ennakoituihin työvoimatarpeisiin, toimialapriorisointiin ja yhteiseen tilannekuvaan, jolloin palvelumallia ei rakenneta yleisen kotoutumisen tai tarjolla olevien toimintojen näkökulmasta, vaan todellisen työvoimakysynnän ja rekrytointipotentiaalın näkökulmasta.

Palveluiden käsittely ja koordinointi yhtenä polkuna

Mallissa esimerkiksi työntekijän asettautuminen, puolison tilanne, kielituki ja arjen palvelut eivät ole rekrytoinnista irrallisia kysymyksiä, vaan keskeinen osa työvoiman saatavuutta ja pysyvyyttä.

Taktisen tason yhteistyö

Mallissa pyritään yhdistämään strateginen tavoitetaso, vuosittainen toimeenpano, toimijakohtaiset roolit ja resursointi. Tällöin verkostoyhteistyö ei ole henkilöriippuvaista, kun mukana on yhteinen vuosisuunnittelu, vastuut ja seuranta. Tilannekuvaa ja analytiikkaa voidaan hyödyntää palveluiden kohdentamisen tukena seuraamalla systemaattisesti esim. toimialojen työvoimatarpeita, potentiaalisia rekrytoijia, opiskelijoiden työllistymistä ja asettautumisen pullonkauloja.

Työnantajien vastaanottavuuden kehittäminen

Tiekartassa omana työpakettinaan on työnantajien halukkuuden ja osaamisen kehittäminen kv-rekrytointeihin. Vastaanottavuutta voidaan kehittää konkreettisella tuella, esim. monikieliseen perehdytykseen, esihenkilövalmennukseen, kielitietoihin käytäntöihin ja ensimmäisen rekrytoinnin sparraukseen.

Espoo

Korkeakoulutettujen maahanmuuttajien osaamiskeskus (KOSKE)

Mitä?

Korkeakoulutetut maahanmuuttajat ovat kansainvälisesti vaikeimmin työllistyvä ryhmä, mutta osaamisensa ja panoksensa tarjoavat alueille arvokkaan voimavaran. Korkeakoulutetut maahanmuuttajat, jotka eivät ponnisteluistaan huolimatta löydä osaamista vastaavaa työtä tai ovat työssä, jossa työn sisältö ei vastaa koulutuksen tasoa, ovat usein turhautuneita ja voivat kokea, ettei heidän osaamistaan nähdä tai arvosteta Suomen työmarkkinoilla.

Vuosina 2021-2025 määräaikaisena toiminut Korkeakoulutettujen maahanmuuttajien osaamiskeskus (KOSKE) tarjoaa työllisyyspalveluita, jotka on suunnattu korkeasti koulutetuille, äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia puhuville oman alan työtä etsiville työttömille. Keskuksen palvelut ja mallit kehitettiin yhteistyössä Espoon ja Aalto-yliopiston kanssa ihmiskeskeisiksi.

Osaamiskeskuksen hyvien työllistymistulosten perusteella Espoon kaupunginhallitus teki päätöksen vakinaistaa määräaikaisen toiminnan jälkeen. KOSKE toimii osana laajempaa Espoo Talent Hub –kokonaisuutta, jolloin yhden tunnetun palvelupisteen ja –brändin kautta voidaan koordinoida useita polun vaiheita.

Korkeakoulutettujen maahanmuuttajien osaamiskeskus (KOSKE) on työllistänyt noin puolet asiakkaistaan oman alan töihin.

Opit Pohjois-Savoon:

Rajattu kohderyhmä ja kohdennetut palvelut

Korkeakoulutetut osaajat eivät hyödy samasta palvelulogiikasta ja –rakenteesta kuin kaikki muut työnhakijaryhmät. Espoossa heitä ei ole yritetty sovittaa yleispalveluun, vaan heille on riittävästä määrästä johtuen voitu rakentaa erillinen “high-skilled talent –palvelupolku”. Malli huomioi eri toimialojen kriteerit, jolloin asiakas ohjataan hänen kannaltaan olennaisiin palveluihin, esim. kursseille.

Palvelumuotoilu

Muotoilututkimuksen avulla vaikutetaan keskuksen työllisyyspalveluiden suunnitteluun, käytettävyyteen ja laatuun, kaupungin sisäisiin prosesseihin palvelun taustalla sekä työnantajarajapinnan toimintoihin. Palvelua muun muassa kehitetään jatkuvasti, jolloin vain asiakkaiden työllistymistä edistävät toiminnot säilytetään.

Vaikuttava kv-osajien työllistämismalli

Palvelu maksaa Espoossa itsensä takaisin keskimäärin puolessa vuodessa lisääntyneillä verotuloilla. Asiakasvolyymin ollessa riittävä ja työllistymisprosentti riittävän hyvä, palvelu ei maksa kunnalla vaan tuottaa tuloa.

5 Johtopäätökset ja kehittämis- ehdotukset



Euroopan unionin
osarahoittama

Havainnot

Kansainvälinen rekrytointi on Pohjois-Savossa todellinen toimintatapa

Kansainvälinen rekrytointi ei ole alueella poikkeus, mutta sen käyttö, valmiudet ja sujuvuus vaihtelevat merkittävästi yrityksittäin, tehtävittäin ja toimialoittain. Osa työnantajista rekrytoi kansainvälisiä osajia jo suhteellisen sujuvasti, kun taas osalle kv-rekrytointi on edelleen tapauskohtainen, raskas ja poikkeuksellinen ratkaisu.

Rekrytoinnin vaiheisiin löytyy tukea, mutta se hajautuu myöhemmissä vaiheissa

Pohjois-Savossa on yritysten käytettävissä sekä kansallisia että alueellisia palveluja, oppilaitosyhteistyötä, hanketoimintaa, kehitysyhtiöitä, International House –toimintaa, yksityisiä palveluntarjoajia sekä kolmannen sektorin palveluita. Kv-rekrytointia pohtivan yrityksen näkökulmasta nämä eivät kuitenkaan muodosta vielä riittävän näkyvää, vaiheittaista ja koordinoitua palvelupolkua, vaan kokonaisuus edellyttää yritykseltä omaa aktiivista hahmotustyötä ja koordinointia. Erityisesti myöhemmissä vaiheissa palvelukenttä hajautuu yrityksen näkökulmasta useille toimijoille, eikä prosessissa ole yhtä selkeää koordinoivaa kontaktipistettä. Kokeneilla kv-rekrytointeja toteuttaneilla työnantajilla ja yrityksillä on omia rakentuneita käytäntöjä ja toimintamalleja esim. asettautumisen koordinaatioon, joista on mahdollista kerätä oppeja.

Asettautuminen on onnistuneen rekrytoinnin lähtökohta

Haastattelujen perusteella rekrytoinnin onnistuminen riippuu ratkaisevasti siitä, miten työntekijän ja usein myös perheen arjen käynnistyminen onnistuu. Erityisesti asuminen, viranomaisasioiden oikea etenemisjärjestys, puolison työmahdollisuudet, lasten palvelut sekä ensimmäisten kuukausien käytännön tuki vaikuttavat suoraan pitovoimaan.

Työnantajien valmiudet vaihtelevat ja vastaanottavuus on keskeinen pullonkaula

Kansainvälisen rekrytoinnin haaste ei liity vain osajien löytämiseen, vaan myös siihen, miten hyvin työpaikat ja -yhteisöt ovat valmiita ottamaan kansainvälisiä työntekijöitä vastaan. Esihenkilöiden valmistelu, työyhteisön suhtautuminen, monikieliset käytännöt, perehdytys ja kielituen järjestäminen ovat ratkaisevia erityisesti silloin, kun työntekijä tulee tehtävään, jossa suomen kielellä on käytännön työtehtävien hoitamisen onnistumisen tai turvallisuuden kannalta merkitystä.

Kehittämisehdotukset

Nopeat ja kevyet kehittämistoimet palveluihin ja yritysrajaan

1) Yksi yhteinen "aloita tästä" -kontaktipiste työnantajille:

Yrityksille viestitään selkeää ensikontakti, jonka kautta kv-rekrytoinnin tilannetta voidaan arvioida ja työnantaja ohjata oikeiden kumppaneiden äärelle. Kyse ei välttämättä ole uudesta organisaatiosta, vaan yhteisesti sovitusta "näkyvästä sisäänkäynnistä" palvelupolkuun, joka vähentää palvelukentän pirstaleisuuden kokemusta.

2) Työnantajalle vaiheittainen muistilista kv-rekrytointiin:

Palvelupolku jalostetaan käytännönläheisiksi työnantajan muistilistoiksi tai oppaiksi erilaisiin kv-rekrytointeihin (esim. EU-/ETA-alue, kolmansista maista tulevat, Suomessa jo asuvat), joka jäsentää vaiheittain rekrytoinnin valmistelun, hakuvaiheen, lupa- ja siirtymävaiheen sekä työn aloituksen ja asettautumisen. Tämä tukisi erityisesti niitä yrityksiä, joille kv-rekrytointi on uusi tai harvoin toistuva prosessi.

3) Tiivis lupa-asioiden ja asettautumisen tietopaketti työnantajille ja työntekijöille:

Erityisesti lupa-asioiden ja arjen käynnistymisen (esim. asuminen, pankki, perheeseen liittyvät palvelut) vaiheisiin yksinkertainen, selkeä ja vaiheittainen tietopaketti. Palveluita tarjoavat toimijat (esim. Migri) ovat koostaneet vaiheistaan selkeät prosessikuvaukset yrityksen näkökulmasta. Näiden koostaminen yhteen tai sisällön hyödyntäminen alueellisen aineiston koostamisessa.

4) Työnantajien kevyen sparrausmallin pilotointi:

Ensimmäistä tai ensimmäisiä kv-rekrytointeja tekeville yrityksille (erit. pk-yritysten kynnyksen madaltaminen) tarjotaan kevyttä sparrauspalvelua, jossa käydään läpi työnantajan valmiudet, työnkuvan kielivaatimukset, sopiva rekrytointipolku, kumppanit ja työn aloituksen järjestelyt.

5) Työyhteisön vastaanottavuuden minipaketti:

Työnantajille tarjottava helposti käyttöönotettava minipaketti, joka sisältää esimerkiksi perehdytyksen tarkistuslistan, tutor-/mentorimallin, esihenkilölle suunnatun muistilistan sekä perusohjeet monikielisiin käytäntöihin.

6) Perhetutor/-kummi Pohjois-Savoon asettuville

Esimerkiksi yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa koordinoidaan Pohjois-Savoon muuttavalle vertaistueksi vapaaehtoinen, joka yhteistyössä työnantajan kanssa auttavat arjen käynnistymisessä alueella.

Kehittämisehdotukset

Rakenteelliset kehittämistoimet palveluihin ja yritysrajaan

- 1) Palveluverkoston yhteinen alueellinen palvelulupaus:**

Pohjois-Savoon yhteinen, toimijarajat ylittävä palvelulupaus, joka määrittää yrityksen näkökulmasta, mitä tukea alueella tarjotaan kansainvälisen rekrytinnin eri vaiheissa ja miten palvelut linkittyvät toisiinsa. Palvelulupaus ei edellytä palvelujen keskittämistä yhteen organisaatioon, mutta edellyttää yhteistä näkyvyyttä/brändiä, työnjakoa ja viestintää. Palvelulupaus kuvaa yhteisen tahtotilan verkostolle ja se laaditaan yhdessä verkoston toimijoiden kanssa.
- 2) Lupa- ja asettautumisvaiheen koordinaatio:**

Palvelupolun vaiheissa, jossa rekrytointi muuttuu muutoksi, viranomaisasioinniksi ja arjen käynnistymiseksi laaditaan nykyistä selkeämpi koordinaatiomalli, jossa yritys ja työntekijä tietävät, kuka kokoaa palveluketjua, kuka ohjaa eteenpäin ja missä järjestyksessä asiat etenevät.
- 3) Työnantajapalvelujen segmentointi:**

Kaikki työnantajat eivät tarvitse samaa palvelua, jolloin kohderyhmäajattelulla voidaan kohdentaa palveluja paremmin Espoon korkeakoulutettujen työllistymispalveluiden benchmarkin mukaisesti, esim. seuraavilla kohderyhmillä ensikertalaiset kv-rekrytoijat, jo rekrytointia tekevät pk-yritykset sekä suuremman volyymin tai toistuvan tarpeen työnantajat (esim. kärkiklusterit).
- 4) Kv-opiskelijapolut vahvemmin osana alueen työvoimaa:**

Suomessa jo olevat kv-osaajat ja opiskelijat ovat jo nyt merkittävä rekrytointiväylä alueella. Tätä potentiaalia kannattaa vahvistaa kytkemällä oppilaitokset, harjoittelut/oppisopimukset, mentorointi ja työnantajayhteistyö nykyistä systemaattisemmaksi osaksi alueen kv-rekrytinnin kokonaisuutta.
- 5) Proaktiiviset pitovoimaa tukevat palvelut:**

Pohjois-Savon kilpailukyky kv-osaajista ratkeaa siinä, miten hyvin alue pystyy tukemaan työntekijän ja perheen pysyvää kiinnittymistä: pitovoima, puolison polut, perhetekijät, harrastukset, kielituki ja arjen palvelut keskeisinä osina työvoiman saatavuuden rakennetta. Palveluiden tarjoamisen proaktiivisuus on mahdollisuus myös alueen erikoistumistekijänä – tarjolla olevista palveluista kontaktoidaan asiasta, kun palveluntuottaja saa tiedon mahdollisuudesta.

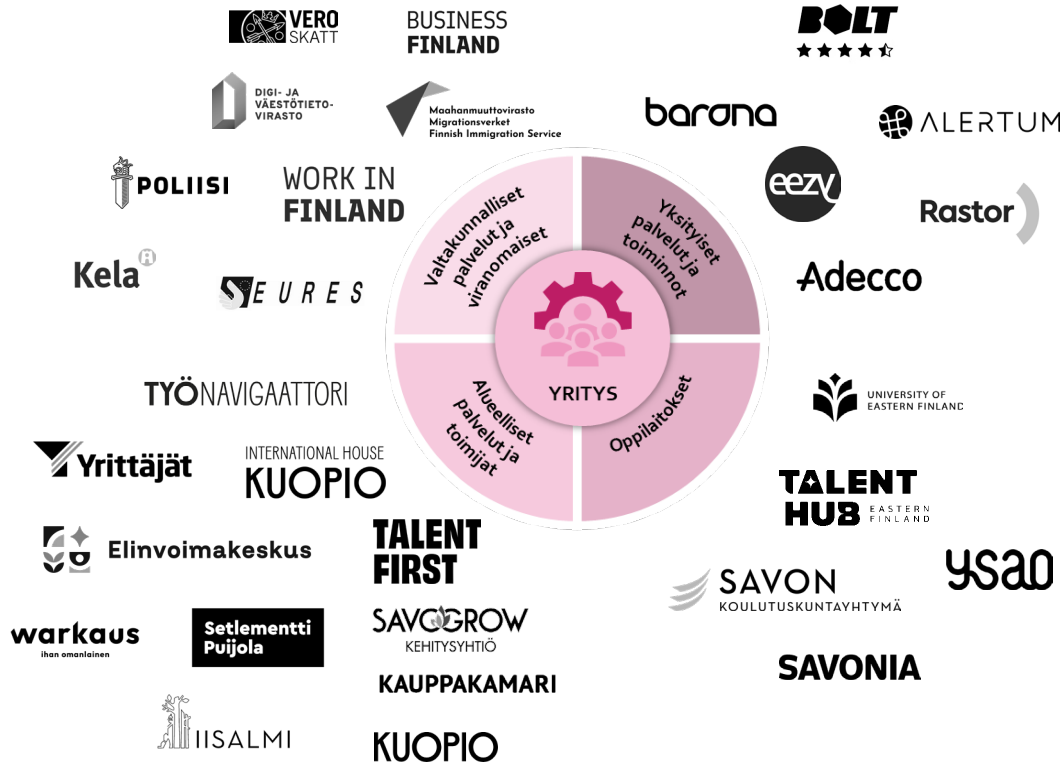
Yhteistyörakenteiden nykytila

Nykyinen toimintalogiikka

Pohjois-Savossa toimii useita kansallisia, alueellisia ja paikallisia toimijoita, joilla on oma roolinsa kansainvälisen rekrytoinnin, neuvonnan, opiskelijapolkujen, työnantajatuen, asettautumisen ja kotoutumisen kentässä. Toimijoita on paljon ja keskinäiset suhteet tunnetaan verkostossa melko hyvin ja niiden välinen yhteistyö on toimivaa, mutta yrityksen näkökulmasta kokonaisuus ei näyttäyty yhtenäisenä palvelupolkuna vaan useina rinnakkaisina palveluina ja kontakteina.

Keskeiset kehittämistarpeet

- Kokonaiskoordinaation vahvistaminen erityisesti toimijoiden yhdistämisessä prosessiksi
- Palvelujen näkyvyyden parantaminen
- Roolien kirkastaminen verkostona ja palveluiden verkostomainen lähestymistapa



Yhteistyörakenteen kehittämisehdotukset

Yritysten näkökulmasta alueelle tarvitaan selkeämpi "yhden luukun" logiikka. Käytännössä tämä voi tarkoittaa yhteistä brändisateenvarjoa, verkkosivustoa, nimettyä koordinaattoria tai yhteistä alueellista toimintamallia, jonka kautta yritys saa nopeasti käsityksen siitä, mikä on seuraava askel ja kuka vastaa mistäkin. Selkeämpi koordinoiva toimintamalli ei välttämättä tarkoita uuden organisaation perustamista, vaan yhteisesti sovittua tapaa ohjata yritys oikealle polulle. Olennaista ei ole kaikkien palvelujen keskittäminen yhteen paikkaan, vaan yhdenmukainen ohjautuminen prosessiin jokaisesta kontaktipisteestä ja selkeä palvelulupaus. Koordinaation tehtävä olisi jäsentää palvelukokonaisuutta, varmistaa ohjautuminen oikeille toimijoille sekä tunnistaa ne vaiheet, joissa yritys tarvitsee enemmän tukea kuin yleistä neuvontaa. Yhteistyörakenteessa voi olla esim. kolme roolia:

- Yritysrajapinnan koordinaatio, jossa yritys saa ensiohjauksen ja kokonaiskuvan
- Prosessikohtaiset asiantuntijapalvelut, kuten rekrytointi, lupa-asiat, opiskelijayhteistyö, asettautuminen ja perehdytys
- Pitovoimaa tukevat paikalliset palvelut, kuten arjen palvelut, perhetekijöihin liittyvä ohjaus ja kotoutumisen tuki.

Pohjois-Savoon kannattaa rakentaa kevyt mutta selkeä kolmitasoinen yhteistyöverkosto toimijarakenteeseen:

- Strateginen taso, jossa sovitaan verkoston yhteistä tavoitteista, painopistealoista ja seurannasta sekä ohjataan toimintaa
- Koordinoiva / taktinen taso, jossa sovitaan verkoston työnjaosta, palvelulupauksesta, viestinnästä (näkyvyys ja tietoisuus) ja yritysrajapinnan toimintamallista sekä ylläpidetään "tilannekuva" vuoropuhelulla verkostossa
- Operatiivinen palveluverkosto, jossa tuotetaan palveluita, mutta myös tarvittaessa ohjataan yritys ja työntekijä tilanteen mukaan oikeiden palvelujen äärelle.

Tällä tavalla yhteistyörakenne ei jäisi vain verkostomaiseksi keskusteluksi, vaan se tukisi konkreettisesti yritysten palvelukokemusta ja alueen kykyä vastata kansainvälisen rekrytointiin kasvavaan tarpeeseen.

Yhteistyörakenteen kehittämisessä lähtökohdaksi kannattaa ottaa yrityksen prosessi eikä toimijoiden organisaatorajat. Tämä tarkoittaa, että rakenteen onnistumista arvioidaan esimerkiksi sillä, kuinka helposti työnantaja tunnistaa oikean kontaktin, kuinka nopeasti prosessi etenee, kuinka hyvin lupa- ja asettautumisvaihe sujuu ja kuinka vähän yritys joutuu itse toimimaan eri palvelujen kokoajana.



KIITOS!

Liite: A3-kokoinen palvelupolkukuvaus



Euroopan unionin
osarahoittama