

## Ulkoistamisella haetaan myös osaamisen parantamista

Henkilöstöhallinnon ulkoistamispalveluja ostetaan siksi, että ne ovat tärkeitä tuottavuudelle, kilpailukyvyille ja organisaation osaamiselle. Tämä tuli esiin useaan otteeseen Silta Oy:n henkilöstöhallinnon seminaarissa Pörssisalissa 18. maaliskuuta 2010.

Seminaarissa luotiin katsaus henkilöstöhallinnon ulkoistamisen nykytilaan ja tulevaisuuden suuntauksiin. Keskeisenä suuntauksena on HR-ulkoistamismarkkinan kasvu Suomessa. Siitä kertoo Sillan Market-Visio Oy:llä teettämä tuore tutkimus, jonka kohderyhmänä oli Suomen tuhat suurinta yritystä.

– Tutkimuksen perusteella voi uskoa, että Suomessa HR-ulkoistuksella on tilaa kasvaa. Vasta 10–35 prosenttia tuhannen suurimman yrityksen eri HR-toiminnoista on ulkoistettu, Silta Oy:n toimitusjohtaja **Jukka Rinne** totesi seminaarissa.

Liiketoimintajohtaja **Tero Lausala** Market-Visio Oy:stä kertoi alan markkinan olevan tutkimuksen perusteella noin 260 miljoonaa euroa. HR-budjetistaan yritykset käyttävät valtaosan, 61 prosenttia, HR-hallintoon ja loput HRD-kustannuksiin.

– Voidaan kysyä, ovatko panostukset oikeita, jos hallintoon käytetään näin paljon resursseja, Lausala totesi. Tutkimuksen perusteella ulkoistamisissa ei ole tavoitteena ensisijaisesti kustannusten pienentäminen, vaan HR-palvelujen parantaminen.

– Transaktiopohjaiset toiminnot siirretään ulkopuolisille ja niissä itse tekemisen perinne vähenee. Sen sijaan HR-strategia tehdään jatkossakin itse, Lausala summasi trendiä.

Professori **Ingmar Björkman** Hankenilta toi esiin kansainvälisiä tutkimuksia, joista kävi myös ilmi, ettei ulkoistamisella haeta vain kustannussäästöjä, vaan osaamisen parantamista. Björkmankin painotti HR-strategian merkitystä yrityksissä: HR-toimintoja ulkoistettaessa tulee muistaa, että keskeinen henkilöstöhallinnon osaaminen säilyy yrityksessä.

Björkman korosti myös erilaistumisen haastetta, joka organisaatioiden henkilöstöhallinnon on otettava vakavasti. Erottautuminen on hänen mukaansa yrityksissä usein unohdettu.

– Onko hyvä, jos tekee kuten muut? Henkilöstöhallinnossakin on mietittävä, mikä erottaa meidät muista. Toisaalta organisaatioissa on pidettävä huolta myös henkilöstöhallinnon sisäisestä yhteneväisyydestä.

Kustannussäästöt ovat silti yhä merkittävä syy miettiä ulkoistamista. Siitä muistutti valtiovarainministeriön suhdanneyksikön päällikön **Mika Kuismasen** esitys, joka valotti Suomen valtion ja kuntien taloudellista ahdinkoa.

Kuismanen totesi talouden sukelluksen päättäneen. Huolestuttavaa on kuitenkin se, että vaikka nyt ei sukkellettu niin syväälle kuin 90-luvun alussa, kasvupotentiaali on heikommalla tolalla kuin 90-luvun laman jälkeen.

– Suomen talous on palannut neljä vuotta taaksepäin. Ongelmallista on, että tulot ovat neljän vuoden takaisella tasolla, mutta menot ovat kasvaneet.

Kuismanen totesi kansantalouden kasvun tulevan olemaan hyvin maltillista, mikä tuo suuria haasteita julkiselle taloudelle.

– Kriisi on heikentänyt pitkän ajan kasvunäkymiä. Valtion tulojen ja menojen väliin on muodostunut noin 10 miljardin euron vuosittainen vaje.

Kuismanen kertoi Suomen talouden tuplahaasteena olevan väestön ikääntyminen ja taantuma. Julkinen talous ajautuu hänen mukaansa nykyinen umpikujaan.

– Talouskriisin aiheuttamat kustannukset ovat vain kymmenen prosenttia suhteessa ikääntymisen julkiselle sektorille aiheuttamiin kustannuksiin.

– Kunnat ovat ratkaisevassa asemassa. Pelkästään ottamalla parhaat olemassa olevat palvelukäytännöt käyttöön kaikissa kunnissa hyvinvointipalvelujen tuottavuutta voidaan kohottaa 5–20 prosenttia.

Mikäli erilaisia rakenteellisia uudistuksia ei saada aikaiseksi, paineet korottaa kunnallisveroa kasvavat merkittävästi. Samalla kunnat imisivät työmarkkinat tyhjiin uusista henkilöistä, sillä vuoteen 2030 mennessä tarvitaan 100 000 työntekijää lisää.

Ulkoistamisen henkilöstössä herättämät tunteet tulivat esiin seminaarin päätteeksi käydyssä kantaa ottavassa paneelikeskustelussa. Toimihenkilöunionin puheenjohtaja **Antti Rinne** muistutti, että ulkoistaminen synnyttää henkilöstössä paljon epävarmuutta ja siksi avoin tiedottaminen on äärimmäisen tärkeää.

Liiketoimintajohtaja **Lasse Mäkinen** Sillasta totesi ulkoistetun henkilöstön pelon olevan tuttu ilmiö. Sillan työtyytyväisyystutkimuksissa on kuitenkin käynyt ilmi, että parin vuoden kuluttua ulkoistuksesta henkilöstö on ollut pääosin työhönsä hyvin tyytyväinen.

Ekonomisti **Juha Vartia** Elinkeinoelämän keskusliitosta puolestaan totesi, että muutosta vastustetaan liian pitkälle. Talouden muutoksiin on sopeuduttava. Hän oli samaa mieltä siitä, että muutosprosessit on kuitenkin hoidettava nykyistä paremmin.

Mihin HR on sitten menossa? Tätä panelistit pohtivat lopuksi ja olivat yhtä mieltä siitä, että ulkoistamisen trendi jatkuu. Antti Rinteen mukaan HR tulee olemaan hyvä bisnesalue Suomessa. Julkisen talouden kestävyysvajeen vuoksi käytäntöjen täytyy muuttua. Rinne painotti henkilöstön työhyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisen merkitystä.

Ekonomisti **Elina Berghäll** Valtion taloudellisesta tutkimuskeskuksesta puolestaan toi esiin ulkoistamissopimusten luonteen muuttumisen. Niistä tulee hänen mukaansa yhä enemmän kumppanuussopimuksia, jolloin riskejä ja hyötyjä jaetaan.

**Lisätietoja:**

Toimitusjohtaja Jukka Rinne

Silta Oy

[jukka.rinne@silta.fi](mailto:jukka.rinne@silta.fi)

[www.silta.fi](http://www.silta.fi)