



Maakuntakorkeakoulutoiminta Ylä-Pirkanmaalla

Selvitystyön loppuraportti 15.3.2006

1. Johdanto

Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan lähtökohtana on tasapainoinen alueellinen kehittäminen. Tavoitteena on nostaa Pirkanmaan eri seutukuntien osaamistaso ja kilpailukyky yli valtakunnan keskiarvotason. Maakuntakorkeakoulutoiminta tukee myös Pirkanmaan maakuntasuunnitelmassa 2005+ esitettyjä strategisten tavoitetilojen saavuttamista sekä Ylä-Pirkanmaan seutustrategian ja Virtain kaupungin strategian toteutumista. Erityisesti Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnalla tavoitellaan Tampereen keskusseudun korkeakoulu- ja muun osaamisen, koulutus-, tutkimus- ja kehitystoiminnan välittymistä seutukuntaan. Lisäksi tavoitteena on luoda kiinteämpää yhteistyöverkostoa ja yhteistyötä maakuntakorkeakoulutoiminnassa mukana olevien eri tahojen välille lähtien seutukunnan tarpeista.

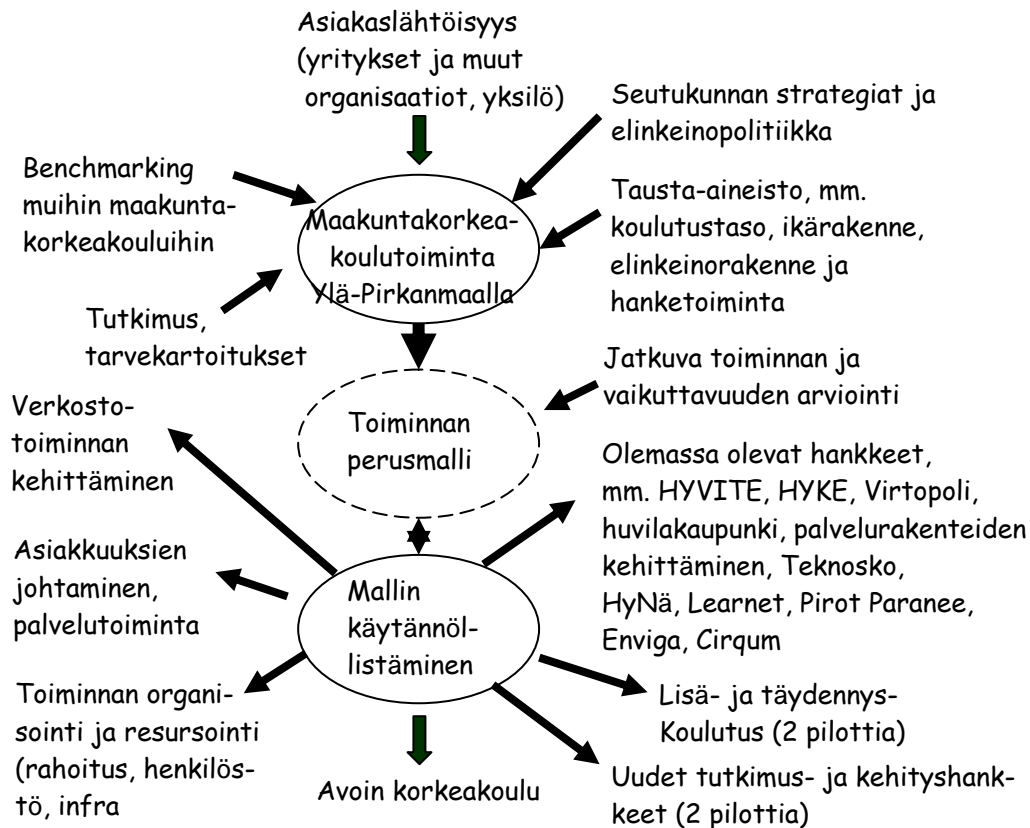
Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan taustalla on ensisijaisesti seutukunnan tarpeet ja ilmaistu tahto toiminnan käynnistämisestä. Myös opetusministeriö on linjannut valtakunnallisesti tavoitteita maakuntakorkeakoulutoiminnan kehittämisestä. Pirkanmaan ammattikorkeakoulu on saanut vuodelle 2006 opetusministeriöltä rahoitusta maakuntakorkeakouluverkoston kehittämiseen Pirkanmaalla. Tämä rahoitus ei koske seudullisten maakuntakorkeakoulutoimintojen käynnistämistä. Jatkotoimenpiteistä tullaan keskustelemaan korkeakoulujen vuosia 2007–2009 koskevien tavoitesopimusneuvottelujen yhteydessä keväällä 2006.

Korkeakoulujen vuosia 2003–2006 koskevassa yhteisessä aluestrategiassa maakuntakorkeakoulutoiminta oli alustavasti esillä. Vuoden 2005 syyskuussa päivitetystä vuosien 2007–2011 aluestrategiassa maakuntakorkeakoulutoiminta on nähty keskeisenä välineenä siirtää korkeakoulujen osaamista Pirkanmaan eri seutukuntiin.

Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan kehittämiseen, toiminnan käynnistämiseen ja eri toimintojen toteutukseen osallistuvat Pirkanmaan ammattikorkeakoulu, Tampereen ammattikorkeakoulu, Tampereen teknillinen yliopisto ja Tampereen yliopisto. Pirkanmaan ammattikorkeakoululla on korkeakoulujen rehtorien sopimuksella maakuntakorkeakoulutoiminnan vetovastuu. Yhteistyötä tehdään seutukunnan yritysten ja muiden organisaatioiden sekä koulutus-, tutkimus- ja kehittämissyhteisöjen kanssa. Ylä-Pirkanmaalla maakuntakorkeakoulutoiminnan yhteistyösopimuksena toimivat edellä mainittujen lisäksi Pohjois-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä, Tampereen kesäyliopisto ja Ylä-Pirkanmaan seutuyhdistys ry.

Hankkeen esiselvitysvaihe käynnistyi vuoden 2005 toukokuussa ja sen tuloksena valmistui elokuussa esiselvitysraportti tekijöinä Tiina Hintikka ja Anu Korpilahti Pirkanmaan ammattikorkeakoulusta. Esiselvityksen perusteella on laadittu tämän raportin nykytila-analyysi. Esiselvitysvaiheessa kartoitettiin Ylä-Pirkanmaan seutukuntaa ja lähialueita toiminnallisena ympäristönä (mm. elinkeinorakenne, koulutustaso ja koulutuksen tarjonta, työllisyys, tutkimus- ja kehitystoiminta). Kartoitusta on tässä raportissa hyödynnetty maakuntakorkeakoulutoiminnan sisällön määrittelyssä ja toiminnan edellytysten selvittämisessä. Esiselvitysraportissa käsiteltiin myös muiden Suomen maakuntakorkeakoulujen toimintaa, mistä on tehty yhteenveto tähän raporttiin. Tässä raportissa hyödynnetään myös esiselvityksessä tehtyä tarkastelua Pirkanmaan maakunnan ja Ylä-Pirkanmaan strategioista ja kehittämisohjelmista sekä Ylä-Pirkanmaan tulevaisuuden tarpeista. Raporttiin on kiteytetty Ylä-Pirkanmaan nykytila-analyysi, mistä voidaan johtaa keskeiset tulevaisuuden kehittämishaasteet. Maakuntakorkeakoulutoiminta voi omalta osaltaan auttaa etsittäessä ratkaisuja näihin haasteisiin.

Ylä-Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan selvitystyö ja sen osana toiminta- ja etenemissuunnitelma on laadittu seuraavan kuvan mukaisesti:



2. Nykytila-analyysi Ylä-Pirkanmaan seutukunnasta

2.1 Elinkeinorakenne ja työllisyys

Toimialoittain tarkasteltuna vuonna 2003 Ylä-Pirkanmaan elinkeinoista suurin työllistäjä oli teollisuus, jossa toimi yhteensä 3.942 henkilöä. Teollisuuden aloista neljä suurinta työllistäjää ovat puutavaran ja puutuotteiden valmistus, massan, paperin ja paperituotteiden valmistus, koneiden ja laitteiden valmistus sekä kumi- ja muovituotteiden valmistus.

Teollisuuden jälkeen toiseksi eniten työntekijöitä oli terveydenhuollon ja sosiaalialan palveluissa, joissa työskenteli 2.101 henkilöä. Maatalous on edelleen kolmanneksi suurin ala, ja se työllistää 1.354 henkilöä. Koulutuksen palveluksessa vuonna 2003 työskenteli 1.013 työntekijää. Uusia työpaikkoja Ylä-Pirkanmaalla on syntynyt ainoastaan julkisen toiminnan sektorille, jossa kasvua oli 4,3 %. Kokonaisuudessaan vuosina 1990–2003 työpaikat Ylä-Pirkanmaalla ovat vähentyneet yhteensä 24 %. Suurten ikäluokkien osuus työllisistä (16.075 henkilöä) vuonna 2000 oli 20 % (3.229 henkilöä). Eniten ikääntyvät johtavat virkamiehet ja yritysjohtajat, maanviljelijät ja metsätyöntekijät sekä asiantuntijat. Väestön vanhenemisen ohella Ylä-Pirkanmaalla väestön ennustetaan vähenevän jopa muutamalla sadalla henkilöllä vuodessa. Kehityksen ennustetaan jatkuvan samansuuntaisena tulevaisuudessakin. Väestön ikääntyminen ja väestökato ovat merkittäviä haasteita alueen hyvinvoinnille ja taloudellisen kehityksen turvaamiselle.

Elinkeinorakenne ja työvoimatarpeet vaihtelevat Ylä-Pirkanmaalla paikkakuntaakohtaisesti. Teollinen toiminta keskittyy vahvasti Mäntän ja Vilppulan alueelle. Virrat puolestaan on palveluihin ja teollisuuteen nojaava kaupunki. Vuoden 2003 ennusteessa kasvavia aloja Virroilla arvioidaan olevan yhteiskunnalliset palvelut ja rakentaminen sekä kauppa ja ravintola-ala. Yhteiskunnallisiin palveluihin luetaan kuuluvaksi muun muassa julkinen hallinto ja maanpuolustus, terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut, ympäristöhoito, järjestötoiminta, virkistys-, kulttuuri- ja urheilutoiminta. Toinen kasvava ala on rakentaminen ja kolmanneksi kauppa ja ravintola-ala. Yleisesti ottaen työpaikkojen odotetaan lisääntyvän jonkin verran Virroilla.

Elinkeinojen ja työllisyyden kehittymisen kannalta merkittävänä pidetään alueen osaamis- potentiaalia. Väestön koulutustaso mitattuna tutkintojen määrillä oli Ylä-Pirkanmaan kunnissa vuonna 2003 jonkin verran maan keskiarvoa alhaisempi. Väestöstä keskiasteen tutkintoja oli 36,8 %:lla, kun niitä Pirkanmaalla oli 38,7 % ja koko maassa 37,2 % väestöstä. Korkeakoulututkintoja Ylä-Pirkanmaalla oli 16,8 %, kun Pirkanmaalla vastaava luku on 24,8 % ja koko maassa 24,6 %.

Pirkanmaan ja sen seutukuntien kehittämiseksi on laadittu useita strategioita. Erityisesti Pirkanmaan maakuntasuunnitelmaan ja maakuntaohjelmaan sekä Pirkanmaan maaseutu- strategiaan ja seudullisiin suunnitelmiin on kirjattu merkittäviä kehittämisen linjauksia. Maakuntasuunnitelma painottaa pirkanmaalaista luovuutta, uudistumiskykyä, vetovoimaa ja kasvukykyä sekä monikulttuurisuutta. Lisäksi kansainvälisen kilpailukyvyyn tekijänä korostetaan korkeatasoista tiedettä ja huipputeknologiaa, jotka toimivat koko maakunnan talouden ja teollisuuden vetureina. Pirkanmaan maakuntaohjelma 2003–2006 painottaa osaamisen vahvistamista ja innovaatiotoiminnan edellytysten parantamista, yritystoiminnan kasvua ja uudistamista sekä perusrakenteiden vahvistamista ja toimintaedellytyksistä huolehtimista. Maaseutustrategiassa, joka on laadittu vuonna 2005, korostetaan samoja strategisia toimintalinjoja kuin maakuntaohjelmassa. Siinä painopisteet ovat yritystoiminnan kehittämisessä, jossa korostetaan mm. verkostoitumista, palveluyrittäjyyttä ja tuotannollista yrittäjyyttä. Edelleen tärkeäksi nostetaan osaaminen, mikä edellyttää sitä, että alueen koulutuksen tärkeä tehtävä on tukea osaamisklustereita ja elinkeinotoimintaa. Maaseutustrategiaan on sisällytetty myös seudullisten strategioiden linjaukset.

Ylä-Pirkanmaan seutukunnan strategiaa on tarkistettu vuonna 2004. Visiossa Ylä-Pirkanmaa nähdään luonnonläheisen asumisen ja aktiivisen yrittämisen seutukuntana, jossa on kilpailukykyistä osaamista, korkeatasoista koulutusta, vahvaa kulttuuria ja hyvät laaja-alaisesti tuotetut palvelut. Strategian teemoissa korostetaan päämäärinä monipuolisia asumisvaihtoehtoja myös vapaa-aikaan. Yritysten toimintaedellytyksiä, menestystä ja yritysten luomia työpaikkoja pidetään seutukunnan kehittymisen avainasioina. Kolmas tärkeä teema on osaamisen kehittäminen ja vetovoimaisen koulutustarjonnan luominen, min- kä vuoksi yhteyksiä etenkin Tampereen oppi- ja tutkimuslaitoksiin halutaan vahvistaa. Nel- jännän teeman muodostaa kuntien palvelutuotannon kehittäminen mm. monituottajamallia kehittämällä. Kulttuuria ja matkailua pidetään tärkeänä seudun vetovoimatekijänä. Tärke- äksi teemaksi on nostettu myös seudun mahdollisuuksien markkinointi.

Pirkanmaan teknologiastrategiassa Ylä-Pirkanmaan alueellisiksi panoskohteiksi on määri- telyt muovikeskittymä, kierrätys, puuala, hyvinvointipalvelut, metalliala ja informaatiotekno- logia, joiden kehittämisessä koulutus ja verkostoituminen ovat merkittäviä tekijöitä.

2.2 Koulutus Ylä-Pirkanmaalla

Ylä-Pirkanmaalla on monipuolinen koulutustarjonta. Jokaisessa alueen kunnassa on lukio, ja alueella toimii myös kolme ammatillista oppilaitosta. Ammatillisesta koulutuksesta Ylä-Pirkanmaalla vastaavat Kurun metsäoppilaitos, Mäntän seudun koulutuskeskus sekä Pohjois-Pirkanmaan koulutusinstituutti, joka toimii Orivedellä, Ruovedellä ja Virroilla. Mäntän seudun koulutuskeskus on keskittynyt tekniikan, liiketalouden ja palvelualojen koulutukseen. Pohjois-Pirkanmaan koulutusinstituutti puolestaan painottaa kiinteistöautomaatiota, matkailupalveluja, tietojärjestelmien kehittämistä, markkinointia, taloushallintoa, autoalaa, toimitilojen huoltoa ja suurtalouden kokkikoulutusta. Lisäksi työssä oppimalla voi opiskella muovituotevalmistajaksi.

Korkeakouluista Pirkanmaan ammattikorkeakoululla on toimipisteet Ylä-Pirkanmaalla Mäntässä ja Virroilla, joissa toiminta on käynnistynyt vuonna 1997. Virroilla toimii myös Tampereen yliopiston kulttuurintutkimusasema, jonka tarkoituksena on luoda edellytyksiä yliopiston eri tieteenalojen kenttätutkimukselle.

Neljän Tampereella toimivan korkeakoulun yhteistoimintaa alueen kehittämiseksi on toteutettu erityisesti yhteisen aluestrategian kautta. Yhteisen kaudelle 2007–2011 laaditun aluestrategian tavoitteena on tiivistää ja monimuotoistaa hyvin käynnistynyttä yhteistyötä alueen kehityksen tukemiseksi. Strategiassa todetaan, että Pirkanmaan ammattikorkeakoulut ja yliopistot muodostavat dynaamisen, alueellisesti ja kansainvälisesti verkostoituvan merkittävän osaamiskeskittymän, jonka varaan Pirkanmaa ja koko Länsi-Suomi rakentavat hyvinvointiaan.

Korkeakoulut ovat aluestrategiakaudella 2002–2005 painottaneet erityisesti yhteisiä hyvinvointiteknologian kehittämishankkeita ja yhteistoimintaa, jonka tavoitteena ovat entistä tiiviimmät kansainväliset yhteydet. Tulevalla tavoitekaudella korkeakoulut painottavat erityisesti ihmiskeskeisen teknologian ja kulttuuri- ja hyvinvointipalvelujen uusien toimintamallien kehittämistä. Korkeakouluilla on selkeä keskinäinen työnjako, joka perustuu niiden profiileihin, strategiin painopistealueisiin ja osaamisen vahvuusalueisiin.

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu (PIRAMK) on noin 4.000 opiskelijan monialainen palvelualojen ammattikorkeakoulu, joka toimii Tampereella, Ikaalisissa, Mäntässä ja Virroilla.

PIRAMK toimii kuudella koulutuslalla. Tutkintoon johtavaa koulutusta järjestetään 17 koulutusohjelmassa, joista yksi johtaa sosiaali- ja terveysalan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon. Koulutusohjelmien suunnittelussa on otettu huomioon erityisesti Pirkanmaan ja sen seutukuntien tarpeet, vaikka osa koulutusohjelmista palveleekin selvästi koko maata. PIRAMKin vahvinta osaamista ovat hyvinvointipalvelut ja niiden kentän tuntemus myös käytännön tasolla. Monialaista osaamista hyödynnetään koulutusalojen tiiviin yhteistoiminnan kautta. Koulutusohjelmissa teoriaa ja toimintaa on integroitu mm. soveltamalla opetukseen ongelmaperustaista oppimista.

PIRAMKin laaja kansainvälinen yhteistyöverkosto mahdollistaa sekä koulutus- että tutkimus- ja kehitysyhteistyön. Tutkimus- ja kehitystyössä PIRAMKin strategiset painopistealueet ovat hyvinvointipalvelut ja -teknologia, bioteknologia, työyhteisöjen ja erityisesti työhyvinvoinnin kehittäminen, yritysten ja yhteisöjen verkostoituneet toimintamallit sekä matkailupalvelut. Hyvinvointipalveluiden kehittämisessä keskitytään muun muassa uusiin toimintamalleihin.

Tampereen ammattikorkeakoulu (TAMK) on elinkeinoelämää palveleva, teknis-taloudellisesti suuntautunut monialainen ammattikorkeakoulu. TAMKin koulutusalat ovat tekniikka, liiketalous, luonnontiede, luonnonvara- ja ympäristöala sekä kulttuuri. Perustutkintoon johtavaa koulutusta annetaan 20 koulutusohjelmassa, joista kaksi on englanninkie-lisiä. Lisäksi osana TAMKia toimii Tampereen ammatillinen opettajakorkeakoulu. TAMKin vahvimpia aloja ovat yrityslähtöinen liiketalous ja automaatio-, paperi-, tekstiili- ja tietotek-niikka. Yrittäjyyteen opiskelijoita kannustetaan muun muassa hautomotoiminnalla ja Pro-Akatemia-tuotenimellä annettavalla koulutuksella, jonka on suorittanut noin 200 opiskeli-jaa.

Tutkimus- ja kehitystoiminnassa TAMK pyrkii mahdollisimman tiiviiseen yhteistyöhön Tampereella toimivien korkeakoulujen, alueen tutkimuslaitosten ja yritysten kanssa ja kes-kittyy varsinkin Tampereen seudun osaamiskeskusohjelman painopistealueille sekä hyvin-vointiteknologian koulutus-, tutkimus- ja kehittämishankkeisiin.

Tampereen teknillisessä yliopistossa (TTY) on yhteensä 12.200 perus- ja jatkotutkinto-opiskelijaa. TTY:n vahvat koulutusalat ovat tieto- ja sähkötekniikka, kone- ja automaa-tiotekniikka, materiaalitekniikka sekä rakennustekniikka. Laajaa luonnontieteellistä osaa-mista hyödynnetään fysiikan sovellutuksissa kuten laser- ja nanoteknologiassa sekä ympäristötekniikassa, biotekniikassa ja opettajakoulutuksessa. Arkkitehtuurin osasto on li-sännyt TTY:n kansainvälistä tunnettuutta näyttelyillä, kilpailumenestyksellä ja vilkkaalla opiskelijavaihdolla. Tuotantotalous ja tietojohdaminen kasvattavat alueellista kilpailukykyä ja yrittäjyyttä.

Tieteellinen tutkimus on tohtorikoulutuksen perusta. Merkittävä osa tutkimuksesta tapahtuu yhteistyössä teollisuuden ja yritysmaailman kanssa. Valtakunnallisten sekä omien tohtori-koulujen tutkijapaikkojen ansiosta TTY on muutamassa vuodessa pystynyt kaksinkertais-tamaan tohtorien määrän nykyiseen noin 60:een. TTY:ssä on kaudella 2003–2005 toiminut kolme tutkimuksen huippuyksikköä, signaalinkäsittelyn tutkimusryhmä, biomateriaalien tut-kimusryhmä ja hydrauliiikan ja automatiikan laitos.

Tampereen yliopiston (TaY) painopiste on selkeästi siirtynyt kohti tutkimusta ja jatkokoulu-tusta. Yliopistossa on 15.200 opiskelijaa. TaY:n kuudesta tiedekunnasta suurimmat ovat yhteiskuntatieteet (mukaan lukien hallintotieteet) ja humanistiset tieteet. Yhteiskuntatietei-den, lääketieteen ja terveystieteiden sekä psykologian alalla TaY on merkittävimpiä koulu-tajia Suomessa. Kauppätieteellisen tutkimuksen ja opetuksen tehostamiseksi yliopistoon on perustettu Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu. Historiatieteen laitos ja Psykonet-yliopistoverkosto ovat yliopistokoulutuksen laatuyksikköjä ja näyttelijäntyön laitos taiteelli-sen toiminnan huippuyksikkö vuosina 2004–2006.

TaY:n vahvoja tutkimusalueita ovat informaatiotieteet, bio- ja terveystieteet, historiatieteet ja filosofia sekä tiedotustutkimus, jotka sijoittuvat kärkisijoille kansainvälisessä tutkimuksen arvioinnissa vuonna 2004. Tutkimuksen huippuyksikkönä vuosina 2002–2007 toimii Mito-kondrioiden biogeneesin ja mitokondriotautien tutkimusyksikkö (FinMIT). Merkittäviä tutki-muksellisia palvelutehtäviä on yhteiskuntatieteiden tutkimuslaitokseen kuuluvalla Työelä-män tutkimuskeskuksella. Yhteistyö muiden koulutusinstituutioiden, tutkimuslaitosten ja teknologiakeskusten, julkisten organisaatioiden, palveluyritysten sekä teollisuuden kanssa tuottaa merkittäviä synergiaetuja, kuten myös osallistuminen osaamiskeskusohjelmiin.

Avointa korkeakouluopetusta on toteutettu viime vuodet Tampereen kesäyliopiston koor-
dinoiman Pirkanmaan avoimet aikuiskoulutusreitit -hankkeen tuloksena. Hankkeen tulok-
sena muodostui Pro Pirkanmaa -yhteistyöverkosto, jonka tehtävänä on ollut seutukuntien
ja korkeakoulujen yhteistoiminnan edistäminen. Hankkeen myötä avointa korkeakouluope-
tusta on suunniteltu yhdessä, ja tarjonta on koottu yhteen syksyisin ja keväisin ilmestyvään
oppaaseen. Pro Pirkanmaa -hanke järjesti myös seutuseminaareja, joiden tarkoituksena
oli tehdä korkeakoulujen toimintaa tunnetuksi ja koota alueen koulutus- ja kehittämistarpei-
tä yhteen. Hankkeen tuloksena myös Ylä-Pirkanmaalla on toiminut kaksi korkeakoulu-
koordinaattoria, joiden tehtävänä on ollut toimia linkkinä seutukuntien ja alueen korkeakoulujen
välillä. Virroilla korkeakoulukoordinaattorina on toiminut kunnan sivistystoimenjohtaja ja
Orivedellä toimintaa on hoitanut seutusihteeri.

Avoimen korkeakouluopetuksen verkkomuotoinen opetus on lisännyt myös ajasta ja pai-
kasta riippumattomia opiskelumahdollisuuksia. Näiden opintojen osuus myös avoimen
korkeakoulun tarjonnassa on jatkuvasti kasvamassa sekä virtuaaliyliopisto- että virtuaa-
liammattikorkeakouluhankkeiden tukemana. Lukuvuoden 2005–2006 aikana kesäyliopis-
ton koostamassa avoimen korkeakouluopetuksen tarjonnassa verkko-opintoja oli tarjolla jo
yli 20 opintojaksoon.

Korkeakoulujen yhteistoimintaa alueen koulutustarpeisiin vastaamiseksi on toteutettu
myös Mäntässä insinöörikoulutuksessa, jossa TAMK ja PIRAMK ovat yhteistyössä järjes-
täneet ko. koulutusta. Lisäksi sekä PIRAMK/Mäntän että PIRAMK/Virtain yksiköissä annet-
tua opetusta voi hyödyntää avoimena ammattikorkeakoulutarjontana, mikäli opiskelija täyt-
tää opintojen edellyttämät ennakkovaatimukset.

2.3 Tutkimus- ja kehitystoiminta

Pirkanmaa on Suomessa merkittävä tutkimus- ja kehittämiskeskus pääkaupunkiseudun
jälkeen. Monipuolinen tiede- ja teknologiayhteisö sekä oppilaitos- ja korkeakouluverkosto
takaavat sen, että maakunnan teollisuus ja muu elinkeinotoiminta saavat jatkuvasti korkea-
tasoista, koulutettua henkilöstöä.

Pirkanmaalla on ollut lähimenneisyydessä ja on parhaillaan käynnissä useita projekteja ja
hankkeita, jotka vastaavat alueen tarpeisiin ja mukailevat mm. Pirkanmaan TE-keskuksen
ja Länsi-Suomen lääninhallituksen asettamia Tavoite 3 -ohjelmassa määriteltyjä hankkei-
den painopistealueita. Painopistealueet liittyvät yrittäjyyteen, koulutukseen ja hyvinvointiin
ja näiden kehittämiseen. Esiselvitysraportissa esitetyjen hankkeiden ja projektien perus-
teella nämä voidaan jakaa seuraaville sektorille: tekniikka ja teknologia, sosiaalipalvelut,
hoito-, terveys- ja hyvinvointiala sekä yrittäjyys, ympäristö, koulutus, kulttuuri, teollisuus ja
aluekehitys. Näistä aloista eniten hankkeita ja projekteja toteutetaan Pirkanmaalla alueke-
hittämisessä, hoito-, terveys- ja hyvinvointialalla sekä teollisuudessa.

Edellä mainittujen alojen tuntumassa hankkeiden määrässä tulee koulutus ja hieman jäl-
jempänä yrittäjyys. Yrittäjyyteen liittyviä konkreettisia toimia ja tietotaitoon liittyviä hankkei-
ta ja projekteja kaivattaisiin siis lisää. Voitaisiin kuitenkin olettaa, että monipuoliseen yri-
tysosaamiseen keskittyvälle hanke- ja projektitoiminnalle olisi tarvetta kilpailun kiristyessä,
vaatimusten lisääntyessä ja kansainvälistymisen myötä. Esimerkiksi erilaisten matkailuun
liittyvien hankkeiden perustaminen edistäisi muun muassa Pirkanmaan TE-keskuksen lis-
taamia painopistealueita, erityisesti yrittäjyyttä ja hyvinvointia. Lisäksi matkailu on kulttuu-
rin osa-alue, jonka avulla maakuntaa on mahdollista tehdä tunnetummaksi globaalillakin
tasolla.

Tampereen kokous- ja kongressimatkailijoista saatava hyöty tulisi saattaa myös seutukunnille. Erityisesti kulttuuriin perustuva matkailu voidaan nähdä keinona matkailijoiden houkuttelemiseksi Tampereen keskuseudun lisäksi myös seutukuntiin.

Virtain hanke- ja projektitarjonta on monipuolista ja vastaa erinomaisesti alueen elinkeinorakennetta, joka painottuu palveluihin ja teollisuuteen. Esimerkiksi VIRTOPOLI-hanke on perustettu alueen erikoisuutta, muoviteollisuutta tukevaksi ja kehittäväksi. Hankkeen tuloksena syntyvistä palveluista, kuten resurssikartoitukset, palvelujen organisointi ja liiketoimintaselvitykset, voidaan myöhemmin jatkojalostaa erilaisia alaa palvelevia tuotteita. Muut Virtain alueen hankkeet ja projektit keskittyvät puolestaan eri palvelujen osa-alueille. Hankkeita ja projekteja on käynnissä liittyen tietoyhteiskuntaan ja tekniikkaan, koulutukseen ja työllisyyteen. Laajasta hanketoiminnasta huolimatta Virroilla on koettu, etteivät hankkeet ole tuottaneet kaivattuja tuloksia ja pysyviä vaikutuksia. Monia yrityksiä ja muita toimijoita vaivaa niin sanottu hankeväsymys.

Kun huomioidaan muun muassa tulevaisuuden työelämän tarpeet ja yhteiskunnan kehitystrendit, voidaan havaita, että erityisesti tekniikan ja liikenteen alan ja maaseudun kehittämiseen painottuneisiin hankkeisiin ja projekteihin olisi panostettava enemmän Pirkanmaalla. Eikä sovi unohtaa kulttuuria laajana käsitteenä, joka sisältää niin matkailun kuin perinteet ja alueen ihmisten synnyttämät erityispiirteet.

2.4 Maakuntakorkeakoulutoiminta muualla Suomessa

Lapin maakuntakorkeakoulu oli ensimmäisiä toimintansa aloittaneita maakuntakorkeakouluja Suomessa. Se on ollut toiminnassa kolmen vuoden ajan. Lapissa maakuntakorkeakoulutoimintaa ohjaavat yhteistyöelimet, joissa on edustus seutukuntien elinkeino- ja koulutoimista, vapaan sivistystyön oppilaitoksista ja muista paikallisista koulutusorganisaatioista sekä Lapin yliopistosta, ammattikorkeakouluista ja Lapin kesäyliopistosta. Näiden seutukunnallisten verkostojen tehtävänä on selvittää alueen elinkeinopoliittisia kehittämistavoitteita tukevat koulutustarpeet sekä tutkimus- ja tuotekehitysyhteistyön kohteet. Lisäksi yhteistyöelimet toimivat koulutuksen kehittämiseksi ja huolehtivat koulutukseen liittyvistä käytännön järjestelyistä alueella sekä arvioivat toiminnan seutukunnallista vaikuttavuutta.

Korkeakoulujen muodostama *yhteistyöryhmä* neuvottelee seutukuntien tarpeita vastaavan koulutustarjonnan joko Lapin korkeakouluyksiköiltä tai tarvittaessa ulkopuolisilta tahoilta. Se myös ylläpitää Lapin maakuntakorkeakouluportaalia, jossa on tietoa koulutustarjonnasta sekä verkkopohjaisia tukipalveluita. Yhteistyöryhmä on myös se elin, joka valmistelee uusia koulutusmalleja, edistää oppilaitosten yhteisen koulutuksen kehittämistä ja kerää kokemuksia seutukunnallisesta yhteistyöstä ja sen tuloksista. Yhteistyöryhmän päätöksien valmistelusta ja toimeenpanosta vastaa ryhmän sihteerinä toimiva maakuntakorkeakoulun projektipäällikkö.

Seutukunnissa tapahtuvasta korkeakoulutoiminnasta on tehty maakuntakorkeakoulutoimintaan viitteitä antavaa selvitystä, esimerkiksi projektityönä Varsinais-Suomessa. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksella on käynnissä kehittämisprojekti ”Korkeakoulut seutukunnissa”, jossa tarkastellaan korkeakoulujen osaamista, koulutustarjontaa sekä kehittämisen- ja tutkimuspalveluja Varsinais-Suomen seutukunnissa ja selvitetään konkreettisia toimia, joita koulutusverkostoilta odotetaan. Seutukuntiin on nimetty viimeksi mainittua tehtävää varten asiamiehet, jotka toimivat Loimaan, Salon, Turunmaan ja Vakka-Suomen seutukunnissa.

Asiamiesten esittämän (tapaaminen 3.11.2005, Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus) mukaan seutukuntien odotuksissa nousivat esille erityisesti koulutustason nostaminen alueella, pätevän työvoiman saanti, kesken jääneiden tutkintojen loppuun saattaminen, nuorten sitouttaminen seutukuntaan, yritysten kehittäminen ja verkostoituminen ja liikenne- ja tietoliikenneyhteyksien parantaminen. Varsinais-Suomen mallin taustalla on Pirkanmaalla toteutettu Pro Pirkanmaa -hanke.

Toiminnassa ja käynnistymässä olevat maakuntakorkeakoulut löytyvät seuraavista www-osoitteista:

Lapin maakuntakorkeakoulu <http://www.maakuntakorkeakoulu.fi/>

Kainuun maakuntakorkeakoulu <http://www.kainuunmaakuntakorkeakoulu.fi/>

Varsinais-Suomen maakuntakorkeakoulu

Järviseudun maakuntakorkeakoulu <http://www.seamk.fi/palvelut/jarvismkkk.htm>

Itä-Uudenmaan korkeakoulukeskus

2.5 Maakuntakorkeakoulutoimintaa koskeva ideaseminaari Virroilla

Virroilla järjestettiin 1.12.2005 seminaari, johon kutsuttiin Ylä-Pirkanmaan yritysten ja eri organisaatioiden edustajia keskustelemaan aiheesta yhdessä Pirkanmaan korkeakoulujen edustajien kanssa. Paikalla oli noin 40 toimijaa, joista korkeakoulujen edustajien ohella suurin osa oli Virtain elinkeinoelämän edustajia. Seminaarissa suoritettiin kysely, jonka avulla selvitettiin alueen tarpeita, toiveita, odotuksia ja suhtautumista maakuntakorkeakoulutoimintaan. Virroilla kaikki mukana olleet pitivät maakuntakorkeakoulutoimintaa oman organisaationsa kannalta sekä yleensä erittäin tärkeänä tai tärkeänä. Tarpeiden kartoittamisen ohella tilaisuuden järjestämisellä pyrittiin korkeakoulutoiminnan esittelemiseen ja tutuksi tekemiseen alueen toimijoille, sillä elinkeinoelämä ei kokemuksen mukaan tunne korkeakoulujen tarjoamia mahdollisuuksia riittävän hyvin pystyäkseen hyödyntämään niitä toiminnassaan ja alueen kehitystyössä.

Ylä-Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan tarpeellisuutta ja hyödyllisyyttä voidaan pohtia Virtain seminaarin pohjalta, erityisesti alueen omasta näkökulmasta kuin myös viitteitä antavan Varsinais-Suomen projektiin kokemusten valossa sekä verraten toimintaa Lapin ja Järviseudun maakuntakorkeakoulumalliin. Pirkanmaan maakuntakorkeakoulumallin ydinajatus, ero ja lisäarvo verrattuna edellä esitettyyn seutukuntayhteistyöhön Varsinais-Suomessa, on kehittää seutukuntia tutkimus- ja kehitystyön kautta, pureutua syvemälle toimijoiden toimintaympäristöihin ja -tapoihin, ei ainoastaan tukea toimintaa tarjoamalla koulutuspalveluita. Esimerkiksi Lapin maakuntakorkeakoulussa koulutuspalveluiden saattaminen seutukuntiin on avainasemassa, sillä pinta-alaltaan laajassa Lapin läänissä korkeakoulutoiminta on keskittynyt Etelä- ja Keski-Lappiin. Näin ollen maakuntakorkeakoulutoiminta saattaa koulutusta myös syrjäseutujen asukkaiden ulottuville.

Myös Järviseudun maakuntakorkeakouluhanke keskittyy erityisesti vahvistamaan Seinäjoen ammattikorkeakoulun ja yliopistojen opetus- ja palvelutarjontaa Järviseudulla. Virtain seminaarissa nousi esille tarve saattaa koulumaailma ja elinkeinoelämä yhteisymmärryksen keskenään. Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan painopisteenä ja lähtökohdista nähdään ensisijaisesti alueen tarpeet. Maakuntakorkeakoulun tarjoama koulutus- tutkimus- ja kehitystyö pyritään suunnittelemaan näistä lähtökohdista. Korkeakoulujen näkökulmasta tehtävänä on tutustua yritys-elämään ja siellä vallitseviin ajattelumalleihin, jotta erityisesti ammattikorkeakoulujen elinkeino- ja työelämälähtöisyyttä voitaisiin kehittää.

3. Toimintastrategia ja -suunnitelma

Seutukunnan kehittämistyössä pitää tulevaisuudessa keskittyä siihen, miten alueelle houkutellaan pääomia, miten alueen yritykset ja muut organisaatiot osaavat hyödyntää uutta teknologiaa ja globaaleja informaatiovirtoja, miten kehitetään paikallista kulttuuria ja saadaan alueelle asiantuntijoita, uusia yrityksiä, opiskelijoita ja matkailijoita. Tulevaisuudessa menestyville alueille on tyypillistä vastuu ympäristöstä, saasteettomuus, luonnonkaunis asuin- ja elinympäristö sekä turvallisuus. Menestyvillä alueilla kyetään yhdistämään työ ja liiketoiminta sekä elämä ja hovit. Myös globaalit yhteydet ovat yksi tulevaisuuden menestysalueiden tunnusmerkki. Ylä-Pirkanmaalla ovat monet edellä esitetyistä perusasioista kunnossa, ja niiden varaan on hyvä mahdollisuus rakentaa menestyksestä tulevaisuutta. Tulevaisuuden menestys voidaan rakentaa vain yritystoiminnan varaan, joten ensiarvoisen tärkeää on uusien yritysten perustaminen alueelle, olemassa olevien yritysten siirtyminen alueelle ja jo olemassa olevien yritysten kilpailukyvyn varmistaminen. Tässä maakuntakorkeakoulutoiminnalla voi olla keskeinen rooli.

Nykytila-analyysin perusteella ammattikorkeakoulututkintoon johtavan koulutuksen tarjonta on Ylä-Pirkanmaalla pääosin kunnossa. Kysyntää ja tarvetta voi yritysten ja muiden organisaatioiden toimintaympäristöjen muuttuessa syntyä erilaiseen täsmäkoulutukseen, esimerkiksi 20 hengen insinöörikoulutukseen alueen teollisuuden tarpeisiin. Tämän tyyppistä koulutusta on luontevaa tarjota juuri maakuntakorkeakoulutoiminnan kautta. Maakuntakorkeakoulutoiminta voi myös tukea alueen nykyisen ammattikorkeakoulutoimipisteverkon ja tutkintoon johtavan koulutuksen säilymistä. Maakuntakorkeakoulutoiminta ei tuo mukanaan mitään päällekkäistä nykyiseen toimintaan, ja se pystyy hyödyntämään jo rakennettua koulutus- ja tutkimusinfrastruktuuria alueella. Maakuntakorkeakoulutoiminta mahdollistaa myös aiempaa tiiviimmän yhteistyön korkeakoulujen ja toisen asteen koulutuksen välillä. Tämän tuloksena voidaan suunnitella ja tuottaa kattavaa aikuiskoulutusta alueen yritysten ja muiden organisaatioiden tarpeisiin. Sama koskee myös tutkimus- ja kehitystoimintaa.

Ylä-Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan selvitystyössä on viitekehyksenä käytetty Balanced Scorecard -menetelmää. Maakuntakorkeakoulun visio antaa toiminnalle suunnan ja kertoo millaiseksi maakuntakorkeakoulu halutaan kehittää ja miltä sen tulee näyttää vuonna 2010. Strategiset tavoitteet on johdettu visiosta ja ne kuvaavat, millaisten tavoitteiden saavuttaminen on vision toteutumisen kannalta keskeisintä. Kriittiset menestystekijät puolestaan ilmaisevat, mitkä ovat strategisten tavoitteiden saavuttamisen kannalta ratkaisevat tekijät. Nämä ovat myös maakuntakorkeakoulutoiminnan merkittävämpiä johtamiskohteita. Horisontaaliset teemat ovat puolestaan kokonaisuuksia, joiden tulee näkyä strategisten tavoitteiden eteenpäin viemisessä merkittävinä kehittämisenäkökulmina.

3.1. Visio 2010

Vuonna 2010 maakuntakorkeakoulu on keskeinen toimija alueen osaamistason ylläpidossa ja kehittämisessä. Maakuntakorkeakoulu tukee yritysten ja muiden organisaatioiden kehitystä ja kilpailukykyä tutkimus- ja kehityspalveluillaan ja auttaa yrityksiä niiden kansainvälistymisessä. Maakuntakorkeakoulu tarjoaa monipuoliset oppimisen ja opetuksen mahdollisuudet paikalliselle väestölle. Maakuntakorkeakoululla on merkittävä rooli alueen palvelurakenteiden uudistamisessa sekä uusien kulttuuri- ja matkailupalvelujen kehittämisessä. Maakuntakorkeakoulu lisää alueen vetovoimaisuutta – olivat sitten kyseessä muulta tulevat, jo toimivat yritykset, uudet yrittäjät, opiskelijat tai matkailijat.

3.2. Asiakasnäkökulma

Toiminnan lähtökohtina ovat asiakaslähtöisyys ja vuorovaikutteisuus sekä perustana asiakkaiden tarpeet ja niiden tunnistaminen.

Asiakkuusajattelu sekä asiakkuuksien hallinta ja johtaminen ovat maakuntakorkeakoulun toiminnan keskeinen lähtökohta. Asiakkaat ja pitkäjänteiset asiakassuhteet nähdään maakuntakorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön sekä koulutustoiminnan tärkeimpänä pääomana.

Uusien asiakkaiden hankinnassa tutkimus- ja kehittämistyön tulosten julkistaminen on keskeinen kanava. Työelämän edustajille suunnataan mm. seminaareja, joissa raportoidaan tutkimus- ja kehityshankkeiden tuloksista ja ideoidaan uusia tutkimus- ja kehityshankkeita. Sähköistä tiedottamista kehitetään niin, että hankkeiden tulokset ovat entistä helpommin koko alueen toimijoiden hyödynnettävissä.

Seutukunnan koulutustaso on alempi kuin Pirkanmaalla keskimäärin, joten se on yksi lähtökohta maakuntakorkeakoulun koulutustoiminnalle. Koulutustason nosto tarkoittaa erityisesti aikuisille tarjottavaa lisä- ja täydennyskoulutusta sekä tutkintoon johtavaa koulutusta alemmissa korkeakoulututkinnoissa. Koulutustason nostamisessa arvioidaan ja hyödynnetään henkilöiden aikaisempi osaaminen, minkä perusteella kehitetään räätälöityjä koulutuspalveluita alueen tarpeita vastaavaksi.

Pelkkä yleinen osaamistason nosto ei kuitenkaan riitä, sillä se ei vielä takaa, että alueelta löytyy työpaikkoja, joissa voidaan hyödyntää tätä uutta osaamista. Lähtökohdan pitäisi sen sijaan olla yritystoiminnan houkuttelu seutukunnalle tarjoamalla niille mahdollisuus saada riittävän koulutustason omaavaa työvoimaa ja tukea toiminnan kehittämiseen. Koulutus voidaan hoitaa täsmäkoulutuksena. Minkälaista yritystoimintaa seutukunnalle halutaan, on puolestaan paikallisesti tehtävä strateginen valinta.

Perinteinen toimitilojen tarjoamisen malli ei pitkällä aikavälillä toimi, vaan vaihtoehtona voisi olla vaikka valmiiden insinöörien tai opintojensa loppuvaiheessa olevien opiskelijoiden saanti ilman kustannuksia yritykseen määräajaksi. Tämä toiminta voidaan organisoida maakuntakorkeakoulun kautta ja seutukunta voisi rahoittaa toiminnan. Nykyiset toimialat ja yritykset mahdollisesta kasvustaan huolimatta eivät yksin riitä alueen elinvoimaisuuden säilyttämiseksi.

Maakuntakorkeakoulun tehtävänä on tuottaa toiminta-alueelleen osaavaa työvoimaa ja suunnata tutkimus- ja kehitystyötä työelämän ja erityisesti pk-sektorin sekä hyvinvointipalvelujen kehittämiseen. Tutkimus- ja kehittämistoimintaa voitaisiin toteuttaa esimerkiksi paikallisesti toimivissa monialaisissa muutoslaboratorioissa.

Maakuntakorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön vahvuutena on monialaisuus, joka tuottaa uusia innovaatioita teollisuuden ja hyvinvointi-, kulttuuri- ja matkailupalveluiden kehittämiseen ja tuottamiseen.

Myös työyhteisöjen toiminnan kehittämisessä erityisesti työhyvinvoinnin ja verkostoituneiden toimintamallien näkökulmasta maakuntakorkeakoulun monialaisuus ja taustalla olevien korkeakoulujen erilainen ja korkea osaaminen avaa uusia näkökulmia ja ratkaisumalleja.

Maakuntakorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyössä pyritään yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen täydentävyyteen ja aiempaa laajempiin ja monialaisempiin hankkeisiin. Tavoitteena on toimiva työnjako, jossa hyödynnetään eri korkeakoulujen vahvuuksia. Yliopistojen vahva tieteelliseen tutkimukseen painottunut osaaminen ja ammattikorkeakoulujen tutkimustiedon sovellukseen ja käytäntöjen kehittämiseen painottuva osaaminen luovat kokonaisuuden, jota maakuntakorkeakoulu täydessä mitassa hyödyntää. Verkostoituneen toimintamallin vahvuuksia ovat joustavuus, monitieteisyyden ja monialaisuuden mahdollistuminen sekä kevyt hallintorakenne.

Maakuntakorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön tunnuspiirteitä ovat sen soveltava luonne, poikkialaisuus sekä julkisen ja yksityisen rahoittajan osallistuminen hankkeiden toteutukseen. Tutkimus- ja kehitystyö tehdään pääsääntöisesti lähellä käytäntöjä, ja se painottuu hankkeisiin, joissa tutkimus- ja kehitystyö liittyy suoraan asiakkaan oman toiminnan kehittämiseen. Maakuntakorkeakoulun asiakkaat ottavat tutkimus- ja kehitystyön tulokset useimmiten välittömästi käyttöön toiminnassaan. Tämän tyyppinen kehitystyö mahdollistaa samalla myös osallistuvien organisaatioiden henkilöstön osaamisen uudistamista.

Tutkimus- ja kehitystyö toimii tiiviissä yhteistyössä koulutustoiminnan kanssa. Tällä yhteistyöllä varmistetaan, että uudet innovaatiot, tutkimustulokset, kehitetyt toimintamallit ja muut tutkimus- ja kehityshankkeiden tuotokset siirtyvät osaksi koulutusta. Näin tutkimus- ja kehityshankkeille saadaan jatkuvuutta ja samalla uudet innovaatiot siirtyvät opiskelijoiden myötä laajasti työelämään ja sen uudistamiseen. Tämä on erittäin merkityksellistä, kun pyritään pidemmän aikavälin aluevaikuttavuuteen.

Strategiset tavoitteet asiakasnäkökulmasta

1. Maakuntakorkeakoulun toiminta perustuu asiakaslähtöisyyteen, asiakkaiden tarpeisiin ja niiden tunnistamiseen.
2. Maakuntakorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja koulutustoiminnalla on kattava ja seutukunnan kehittämistarpeista nouseva palvelutarjonta (tutkimus- ja kehitystoiminta, yritys- ja organisaatiokohtainen koulutus = henkilöstökoulutus, tutkintoon johtava koulutus, lisä- ja täydennyskoulutus, avoin korkeakouluopetus, opinnäytetyöt, harjoittelijat), joka mahdollistaa yritysten ja muiden organisaatioiden kokonaisvaltaisen kehittämisen.
3. Korkeakoulujen paras osaaminen valituilla kehittämisalueilla on maakuntakorkeakoulutoiminnan ja tätä kautta asiakkaiden käytettävissä.
4. Maakuntakorkeakoulutoiminta auttaa osaltaan osaavan työvoiman saannissa alueella.
5. Maakuntakorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja palvelutoiminnalle luodaan omaleimainen, alueen muista toimijoista erottuva profiili.

Kriittiset menestystekijät (johtamiskohteet) asiakasnäkökulmasta

1. Alueellisten, organisaatiokohtaisten ja yksilöllisten kehittämis-, kehittymis- ja uudistamistarpeiden analysointi ja ennakointi.
2. Asiakkuuksien johtamisen ja asiakashallinnan kehittäminen.
3. Maakuntakorkeakoulun saavutettavuus ja vuorovaikutus asiakkaiden kanssa.
4. Alueellisen yhteistyön käynnistäminen korkeakoulujen välillä.
5. Yhteistyön käynnistäminen maakuntakorkeakoulun ja alueen muiden toimijoiden välillä.
6. Palveluiden tuotteistaminen.
7. Keihäänkärkipalveluiden kehittäminen; erityisesti opinnäytetöiden tarjonta.
8. Maakuntakorkeakoulutoiminnan tekeminen näkyväksi alueella ja toiminnan lisäarvon perustelu asiakkaille.

Asiakasnäkökulma on tässä selvityksessä valittu tärkeimmäksi osa-alueeksi. Edellä oleviin strategisiin tavoitteisiin ja kriittisiin menestystekijöihin perustuen käynnistetään maakuntakorkeakoulun toiminta seuraavasti:

Maakuntakorkeakoulutoiminnan käynnistäminen Ylä-Pirkanmaalla asiakasnäkökulmasta

- 1) Tehtyjen osaamistarvekartoitusten ja tutkimus- ja kehitystyötarvekartoitusten analysointi täydennettynä avainorganisaatioiden johdon haastatteluilla sekä tarvittaessa lisäkyselyillä.
- 2) Keihäänkärkituotteiden määrittely ja niiden markkinointi asiakkaille. Ensimmäisessä vaiheessa kootaan kehittämistyötä toteuttavat opinnäytetyöprojektit ja välitetään korkeakoulujen harjoittelijoita. Opinnäytetyöt kootaan maakuntakorkeakoulutoiminnasta vastaavan yliopettajan johdolla kokonaisuuksiksi, joihin voi laajimmillaan kuulua toisen asteen, ammattikorkeakoulun ja yliopiston opinnäytteet/-näytteitä sekä lisenssiaati- tai väitöstutkimuksia. Määritellään ja markkinoidaan maakuntakorkeakoulutoiminnan ”tutustumispaketti” yrityksille ja yhteisöille. Tutustumispaketti voi olla esimerkiksi jonkun tuotantoteknologiaan, tuotantoprosesseihin, työhyvinvointiin tai palvelujen kehittämiseen (seminaarissa 1.12.2005 esiin nousseita aihealueita) liittyvän kehittämistarpeen analysointi ja kehittämissuunnitelman laadinta. Tästä työstä veloitetaan, mutta se hyvitetään kokonaisuudessaan, jos maakuntakorkeakoulun toimijat (yksi tai useampi korkeakoulu yhdessä) toteuttaa varsinaisen kehittämishankkeen.
- 3) Maakuntakorkeakoulutoiminnan yhteyshenkilöverkoston luominen eri korkeakouluihin ja toisen asteen oppilaitoksiin.
- 4) Avoimen (eri korkeakoulujen ja toisen asteen määritellyillä henkilöillä pääsy järjestelmään) asiakkuuksien hallintajärjestelmän kehittäminen. Järjestelmä on sellainen, että sen avulla asiakkaat voivat tehdä ehdotuksiaan koulutus-, tutkimus- ja kehityshankkeista sekä antaa erilaista palautetta.
- 5) Henkilökohtaisen palvelun käynnistäminen, asiakassuunnittelija kontaktipisteenä (tämä on jo käytännössä olemassa).

Asiakassuhteiden rakentamisessa voidaan hyödyntää Ylä-Pirkanmaalla käynnistynyttä MENTOR-hanketta ja kytkeä tämä hanke osaksi maakuntakorkeakoulutoimintaa. MENTOR-hankkeessa on tavoitteena löytää alueen yrityksistä ja muista organisaatioista PIRAMKin opiskelijoille mentoreita mm. osaksi harjoittelun ja opinnäytetöiden toteutusta. MENTOR-hankkeessa pyritään tekemään mukaan tulevien yritysten ja PIRAMKin välille puitesopimukset, jotka voidaan laatia kattamaan yhteistyötä myös maakuntakorkeakoulutoiminnan näkökulmasta.

3.3. Prosessit

Maakuntakorkeakoulu organisoii alueen tutkimus-, kehitys- ja koulutustoimintaa siten, että näiden aktiviteettien koordinoinnista vastaa maakuntakorkeakoulu. Koordinoinnissa ei ole kysymys siitä, että esimerkiksi kaikki alueen kehittämishankkeet toteutettaisiin maakuntakorkeakoulussa tai käynnissä olevia hankkeita siirrettäisiin maakuntakorkeakouluun. Maakuntakorkeakoulu toimii hankkeet sateenvarjonsa alle keräävänä toimijana, ja kullakin hankkeella on oma vastuuorganisaationsa. Vastuuorganisaatioksi valitaan se, jolla on parhaat edellytykset toteuttaa hanke. Maakuntakorkeakoululla on tässä toiminnassa lähinnä kehittämishankkeiden toteutusta ja rahoituksen hankintaa tukeva rooli (vrt. eTampere- ja BioneXt-ohjelmat).

Koordinoitu toimintamalli edesauttaa monialaisten tutkimus- ja kehityshankkeiden synty- mistä ja tätä kautta kaikkien korkeakoulujen osaamisen sekä myös niiden kansainvälisten yhteyksien hyödyntämisen, mikä mahdollistaa samalla uudenlaisen osaamisen muodostumisen. Tutkimus-, kehitys- ja koulutustoiminnalle saadaan näin myös kokonais kattavuutta, mihin mikään korkeakoulu ei yksinään pysty.

Tällaisesta koulutustoiminnasta voi mainita esimerkkinä korkeakoulujen yhteisen HYVITE-ohjelman, jossa korkeakoulut ovat tuottaneet yhdessä koulutussisällöt hyvinvointitekno- logian ja sosiaali- ja terveysalan tietojärjestelmien opintojaksoihin. Opintojaksoille osallistuu opiskelijoita kaikista neljästä korkeakoulusta.

Tutkimus- ja kehityshankkeita pyritään käynnistämään myös niillä toimialoilla, jotka aiem- massa hanketoiminnassa eivät ole riittävästi kehittämishankkeiden kohteena. Yksi tällai- nen alue voisi olla hyvinvointipalvelut, joiden järjestäminen on alueen väestö- ja ikäraken- ne huomioiden suuri haaste tulevaisuudessa. Yleisemminkin erilaisten palvelujärjestelmien ja uusien palveluiden kehittäminen on luultavasti keskeisellä sijalla. Tämä kehitystyö tukee myös yritysten ja uusien asukkaiden sijoittumista alueelle. Sosiaalisen tai palveluinnovaa- tion ja teknisen innovaation yhdistäminen tarjoaa tällä sektorilla aivan uusia mahdollisuuksia.

Palvelut ovat myös toimiala, joka tulevaisuudessakin toimii hyvin pitkälle paikallisesti ja tar- joaa yhä enemmän työpaikkoja. Palvelut voivat myös olla se uusi, osaamisintensiivinen toimiala, jota alueella tarvitaan. Tämän sektorin toimintamahdollisuuksien kehittäminen ja osaamistason nostaminen on tässä selvityksessä nähty keskeisenä.

Maakuntakorkeakoulutoiminnassa on tarpeen luoda sellaiset oppimisympäristöt ja ope- tusmenetelmät, jotka sallivat joustavan opiskelun erityisesti työssä käyville. Erilaisia uusia teknologioita hyödyntäen voidaan korkeakoulujen opetus tuoda entistä helpommin ja laa- jemmassa mitassa työssä käyvien hyödyksi. Myös tutkimus- ja kehityshankkeiden toteu- tukseen luodaan malli, joka niveltyy mahdollisimman hyvin asiakkaiden normaaliin toimin- taan. Kokemusten mukaan yritysten henkilöstöä on vaikea irrottaa mm. laajoihin koulutus- kokonaisuuksiin, koska tästä aiheutuu helposti runsaasti kustannuksia. Erityisesti yritysten tutkimus- ja kehityshankkeet ja henkilöstökoulutus on toteutettava pääosin prosessinomai- sesti työpaikoilla, ei istuttamalla henkilöstöä ”luokkahuoneeseen”. Tämän tyyppisellä työssä tapahtuvalla osaamisen kehittämisellä on todettu olevan myös perinteistä henkilöstökoulu- tusta parempi vaikuttavuus.

Koska maakuntakorkeakoulu toimii verkostoperiaatteella, on verkostoituneiden toiminta- mallien kehittäminen onnistumisen kannalta oleellista. Tässä voidaan hyödyntää koke- muksia yritysmaailmasta. Ensi vaiheessa pitää löytää avainhenkilöt sekä korkeakouluista että alueen organisaatioista. Organisaatiot eivät verkostoidu vaan ihmiset. Maakuntakor- keakoululle perustetaan joko oma neuvottelukunta tai suunnataan jo olemassa olevien PI- RAMKin neuvottelukuntien toimintaa tähän suuntaan. Tämä edellyttää luonnollisesti neu- vottelukuntien täydentämistä mm. muiden korkeakoulujen, eri rahoittajaorganisaatioiden ja muiden alueen kehittäjäorganisaatioiden edustajilla.

Yritysverkostojen kehittämisessä on todettu business service provider -toiminta hyödylli- seksi. Maakuntakorkeakoulutoiminnassa tämä voisi tarkoittaa mm. opettajien, tutkijoiden ja kehittäjien rekrytointia sekä Tampereen korkeakouluista että laajemminkin Suomesta ja kansainvälisesti alueen koulutustoiminnan ja tutkimus- ja kehitystyön tarpeisiin. Rahoituk- sen hankinta tutkimus- ja kehitystyölle olisi tässä toiminnossa myös keskeisellä sijalla. Ra- hoituksen hankinnassa on tukena maakuntakorkeakoulun ”yhteisyksikkö”, joka tukee koko maakuntakorkeakouluverkoston toimintaa.

Maakuntakorkeakoulutoiminnan ydinprosessit ovat tutkimus- ja kehitystoiminta sekä koulutus. Tukiprosessit muodostavat mm. asiakashallinta, markkinointi ja viestintä, projekti- ja koulutussuunnittelu sekä tietojärjestelmät. Näiden prosessien määrittely tehdään toiminnan käynnistyessä.

Tuotantoprosessit määritellään erikseen tutkintoon johtavalle koulutukselle, lisä- ja täydennyskoulutukselle, avoimen korkeakoulun toiminnalle, henkilöstökoulutukselle sekä tutkimus- ja kehitystyölle. Edellä mainitut osa-alueet sisältävät suuren joukon kaikille toiminoille yhteisiä osioita. Tässä työssä arvioidaan maakuntakorkeakoulun toimintaan osallistuvien nykyiset käytännöt ja tarvittavat kehittämiskohteet. Tavoitteena on luoda sellaiset toimintaprosessit, jotka ovat verkostotoiminnan näkökulmasta riittävän joustavia ja tehokkaita. Prosessien toimintaan liittyy myös laadun jatkuva arviointi ja toiminnan kehittäminen arvioinnin perusteella. Myös aikaansaatu aluevaikutus on arvioinnin kohteena ja vaikuttaa siten myös prosessien kehittämiseen.

Strategiset tavoitteet prosessinäkökulmasta

1. Maakuntakorkeakoulutoiminta tuottaa joustavasti ja tehokkaasti alueen organisaatioiden tarvitsemat tutkimus-, kehitys- ja koulutuspalvelut.
2. Verkostoitunut toiminta on käynnistynyt, ja siinä ovat mukana toiminnan kannalta keskeiset henkilöt.
3. Kansainvälisten yhteyksien luominen ja tuki alueen yritysten kansainvälisen toimintaympäristön kehittymiselle.
4. Uusien oppimisympäristöjen ja opetusmenetelmien hyödyntäminen.
5. Toteuttaville tutkimus- ja kehityshankkeille sekä koulutukselle laaditaan strategiaperusteinen valintajärjestelmä (mm. seutukunnan strategiat, maakuntaohjelma, korkeakoulujen aluestrategia, yritysten omat strategiat). Laajempiin toteutettaviksi valittuihin hankkeisiin osallistuu aina vähintään kaksi korkeakoulua.
6. Rakennetaan maakuntakorkeakoulun laadunvarmistus- ja vaikuttavuuden arviointimalli.

Kriittiset menestystekijät (johtamiskohteet) prosessinäkökulmasta

1. Toimintaprosessien määrittely ja toteutus eri palveluille.
2. Maakuntakorkeakoulu ei tuota päällekkäistä toimintaa jo olemassa olevan toiminnan kanssa.
3. Neuvottelukunnan toiminnan käynnistäminen. Vastuuhenkilöiden nimeäminen korkeakouluista.
4. Hyödynnetään virtuaaliyliopisto- ja virtuaaliammattikorkeakoulusta saadut kokemukset ja soveltuvien osien toimintamalleja. Hyödynnetään PIRAMKin videoyhteydet Tampereen ja Ylä-Pirkanmaan välillä sekä tuodaan korkeakoulujen verkko-opetus avoimen korkeakoulun tarjontana alueelle.
5. Määritellään kriteeristö tutkimus- ja kehittämishankkeiden valintaan.
6. Laadunvarmistusjärjestelmä on otettu käyttöön.

Ensimmäiset toimenpiteet maakuntakorkeakoulutoimintaa käynnistettäessä ovat prosessinäkökulmasta seuraavat:

Maakuntakorkeakoulutoiminnan käynnistäminen Ylä-Pirkanmaalla prosessinäkökulmasta

- 1) Ylä-Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnasta vastaavan yliopettajan nimeäminen PIRAMKiin. PIRAMKin Virtain yksikön asiakassuunnittelijan toimenkuvan muuttaminen maakuntakorkeakoulutoimintaan sopivaksi.
- 2) Maakuntakorkeakouluverkoston toiminnasta vastaavan päällikön nimeäminen PIRAMKiin.
- 3) Neuvottelukunnan kokoonpanon määrittely ja toiminnan käynnistäminen.
- 4) Maakuntakorkeakoulutoiminnan toimintaprosessien ja -mallien määrittely ja toiminnan käynnistäminen kahdella pilottihankkeella sekä koulutuksessa että tutkimus- ja kehitystyössä.

3.4 Vaikuttavuuden ja talouden näkökulma

Maakuntakorkeakoulutoiminnalla vaikuttavuutta saadaan aikaan sekä koulutustoiminnan että tutkimus- ja kehitystyön kautta. Yhteisenä tavoitteena on aluekehityksen tukeminen. Vaikuttavuus syntyy tutkimus- ja kehitystyön ja tätä kautta asiakasorganisaatioiden toiminnan kehittymisen tuloksena sekä osaavan ja uudistamiskykyisen henkilöstön toiminnasta alueen yrityksissä ja muissa organisaatioissa. Vaikuttavuutena nähdään myös olemassa olevan yritystoiminnan kasvu, uuden yritystoiminnan kehittyminen alueella sekä yrittäjäpolvenvaihdosten onnistuminen.

Alueiden osaamisen kehittämisessä avainprosesseiksi voidaan pelkistää

- osaamispääoman kehittäminen
- osaamisen välittäminen yksilöiden ja organisaatioiden välillä ja
- osaamisen siirtäminen käytäntöön.

Edellä mainitut avainprosessit ovat osin päällekkäisiä. Toisaalta ne muodostavat kehitysprosessin, jossa edellinen osa on edellytys seuraavan osan toteutumiselle. Tasapainoinen ja pitkäjänteinen työ vaatii kaikkiin avainalueisiin panostamista. Alueen osaamisen kehittäminen tapahtuu tulevaisuudessa enenevässä määrin maakuntakorkeakoulutoiminnan avulla.

Yrittäjyyden edistämiseksi selvitetään mahdollisuus yrityshautomotoiminnan käynnistämiseen. Tämä olisi tarkoituksenmukaisinta toteuttaa yhteistyössä yrityshautomo- ja/tai yrityskehityspalveluita sekä Tampereella (Professia Oy, Finn-Medi Tutkimus Oy, Hermia Yrityskehitys Oy) että seutukunnassa (paikalliset yrityspalvelu- ja kehitysyhtiöt) tarjoavien toimijoiden kanssa. Yrityshautomotoiminta keskittyy muista malleista poiketen yritysverkostojen synnyttämiseen yksittäisten yritysten sijaan.

Strategiset tavoitteet vaikuttavuuden ja talouden näkökulmasta

1. Maakuntakorkeakoulutoiminta nostaa Ylä-Pirkanmaan alueellista kilpailukykyä.
2. Maakuntakorkeakoulutoiminta tukee osaltaan olemassa olevien yritysten kasvua ja uusien yritysten sijoittumista seutukunnalle.
3. Maakuntakorkeakoulutoiminta edistää uuden yritystoiminnan syntymistä alueelle.
4. Maakuntakorkeakoulutoiminnan kanavoima ja koordinoima tutkimus-, kehitys- ja koulutustoiminta on taloudellisesti kannattavaa.
5. Maakuntakorkeakoulutoiminta auttaa yrityksiä ja muita organisaatioita hyödyntämään uusia rahoitusmahdollisuuksia (mm. Tekes, Sitra ja EU).
6. Maakuntakorkeakoulutoiminta ei ole hankkeiden varassa. Hankkeilla voidaan tukea toiminnan käynnistymistä ja niiden avulla toteutetaan yksittäisiä tutkimus- ja kehityshankkeita.
7. Maakuntakorkeakoulutoiminnalle on löydetty jatkuvuuden takaava rahoitusmalli.

Kriittiset menestystekijät (johtamiskohteet) vaikuttavuuden ja talouden näkökulmasta

1. Seutukunta on sitoutunut maakuntakorkeakoulutoimintaan.
2. Hankkeiden vaikuttavuutta lisätään seutukunnassa.
3. Yrittäjyyskoulutuksen ja esi- ja yrityshautomotoiminnan kehittäminen osana kaikkea toimintaa (tutkintoon johtava koulutus, tutkimus- ja kehityshankkeet, lisä- ja täydennyskoulutus, ”verkostohautomotoiminta”).
4. Alueella hyödynnetään tehokkaasti korkeakoulujen tutkimus- ja kehitysresurssit ja osaaminen. Maakuntakorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja koulutustoiminta yhdistää nämä resurssit alueella.
5. Toiminnan pitkäjänteisen rahoituksen varmistaminen heti alussa.
6. Riittävän rahoitusosaamisen varmistaminen ulkopuolisen rahoituksen hankinnassa.

Ensimmäiset toimenpiteet vaikuttavuuden ja talouden näkökulmasta ovat seuraavat:

Maakuntakorkeakoulutoiminnan käynnistäminen Ylä-Pirkanmaalla vaikuttavuuden ja talouden näkökulmasta

- 1) Selvitetään opetusministeriön, PIRAMKin ja muiden korkeakoulujen, seutukunnan yritysten ja kuntien, muiden kuin alueella toimivien yritysten (esimerkiksi verkostojen päämies- ja järjestelmätoimittajayritykset) ja säätiöiden mahdollisuudet ja tahto rahoittaa toimintaa. Tämä selvitys varmistaa seutukunnan todellisen sitoutumisen maakuntakorkeakoulutoimintaan ja ratkaisee lopullisesti toiminnan käynnistämisen.
- 2) Maakuntakorkeakoulun palveluiden hinnoittelu siten, että se varmistaa osaltaan toiminnan jatkuvuuden.

3.5 Horisontaaliset teemat

Ylä-Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan strategisten tavoitteiden lisäksi on muutamia koko Pirkanmaan maakuntakorkeakouluverkostolle yhteisiä kehittämisalueita, jotka tässä on nimetty horisontaalisiksi teemoiksi. Kehittämisalueet voidaan konkretisoida kehittämisohjelmiksi, joiden keskeisenä tavoitteena on seutukuntien osaamisen vahvistaminen ja uuden yritystoiminnan synnyttäminen. Kehittämisohjelmilla ja niiden toteutuksella on kiinteä yhteys maakuntakorkeakoulun muuhun toimintaan.

Kehittämisohjelmien sisällöiksi on alustavasti hahmoteltu yrittäjyys, hyvinvointipalvelut ja elämyspalvelut (mm. matkailu- ja kulttuuripalvelut, Virroilla toimii Tampereen yliopiston kulttuurintutkimusasema). Kehittämisohjelmat vahvistavat seutukuntien osaamista mm. verkostoituneissa toimintamalleissa, kansainvälistymisessä, teknologian soveltamisosaamisessa, toimintaprosessien kehittämisosaamisessa, palvelukokonaisuuksien hallinnassa ja elämyksellisyyden hyödyntämisessä useilla eri osaamisalueilla. Osaamisen vahvistamisen näillä alueilla edesauttaa strategisten tavoitteiden saavuttamista.

3.6 Aluevaikuttavuus

Aluevaikuttavuutta voidaan saada aikaan myös hyödyntämällä maakuntakorkeakoulun koordinoima tutkimus- ja kehitystyö uutena oppimisympäristönä. Tämä merkitsee mm. seuraavaa:

- Kehitetään uusia oppimista, t&k- ja aluekehitystoimintaa hyödyttäviä pedagogisia ratkaisuja.
- Tutkimus- ja kehitystoiminta tukee osaltaan sitä, että maakuntakorkeakoulu onnistuu osaamisen ja asiantuntijuuden kehittämisessä.
- Maakuntakorkeakoulutoiminnassa mukana olevien korkeakoulujen omaa tutkimustoimintaa sekä eri tutkimuslaitosten ja osaamiskeskusten Suomessa ja kansainvälisesti tuottamia tutkimustuloksia käytännöllistetään kehittämishankkeiksi ja opetussisällöiksi.
- Seutukunnan yritykset ja muut organisaatiot osallistuvat EU:n tutkimuksen puiteohjelmiin yhdessä korkeakoulujen kanssa.

Maakuntakorkeakoulutoiminnan on löydettävä roolinsa ja ansaittava paikkansa seutukunnan innovaatioympäristössä ja sen kehittämisessä.

Lähtökohtana voidaan pitää sitä, että toiminta tuottaa alueella sellaista lisäarvoa, mitä nykyisillä toiminnoilla ei voida saada aikaan. Tarvelähtöiset, joustavat ja innovatiiviset tutkimus-, kehitys- ja koulutuspalvelut ratkaisevat menestyksen pidemmällä aikavälillä. Maakuntakorkeakoulutoiminnalla pitää olla vaikutusta alueen elinkeinotoiminnan ja palvelurakenteiden kehittymiseen samoin kuin toimivan asuin- ja elinympäristön muotoutumiseen. Maakuntakorkeakoulutoiminnan pitää olla proaktiivista ja tulevaisuuteen suuntautuvaa, ei reagointia paikallisiin rakenne- ym. muutoksiin. Kulttuurinen ulottuvuus ja luovien osaamisalueiden kehittäminen voivat olla näitä uusia, proaktiivisia suuntauksia. Maakuntakorkeakoulutoimintaa ja sen vaikuttavuutta pitää jatkuvasti myös arvioida, millä varmistetaan toiminnan jatkuva parantaminen ja dynaaminen kehitys. Toimiva yhteistyö seutukunnalla takaa tuloksekkaan toiminnan.

4. Etenemissuunnitelma

Toimintastrategiaa ja -suunnitelmaa käsiteltiin tämän selvitystyön ohjausryhmässä 13.1.2006. Käydyn keskustelun perusteella Ylä-Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan käynnistämiseksi tärkeimmiksi ja ensi vaiheessa toteutettaviksi nostettiin seuraavat asiat:

1. Toiminnan rahoituksen varmistaminen mallilla 1/3 PIRAMK/OPM, 1/3 alueen yritykset ja yhteisöt, 1/3 toteutettavat tutkimus- ja kehityshankkeet. Tällä varmistetaan myös eri toimijoiden sitoutuminen maakuntakorkeakoulutoimintaan. Rahoitus kattaa yliopettajan ja asiakassuunnittelijan palkka- ja muut kulut. Aikataulu 3–6/2006.
2. Ylä-Pirkanmaan maakuntakorkeakoulutoiminnan neuvottelukunnan jäsenten ja korkeakoulujen vastuuhenkilöiden nimeäminen. Aikataulu 3–6/2006.

3. Yliopettajan / maakuntakorkeakoulutoiminnan vetäjän rekrytointi. Aikataulu 5–8/2006.
4. Kehitetään opinnäytetöistä ja opinnäytetyökokonaisuuksista maakuntakorkeakoulutoiminnan kehäänkärkipalvelu. Aikataulu 3–12/2006.
5. Tuki yrityksille ja muille organisaatioille, jotta ne pystyvät hyödyntämään omassa tutkimus- ja kehitystoiminnassaan uusia rahoituslähteitä (Tekes, Sitra, EU:n puiteohjelmat). Aikataulu 9/2006–.
6. Kansainvälisten yhteyksien luominen ja tuki yritysten kansainvälisen toimintaympäristön kehittymiselle. Aikataulu 9/2006–.
7. Ylä-Pirkanmaan potentiaalikartoituksen laadinta (alueellinen kehittämispotentiaali sisältäen myös luonnonvarat, liikenneyhteydet jne.). Aikataulu 8/2006–3/2007.

Pirkanmaan maakuntakorkeakoulu -hankkeen ohjausryhmän kokoonpano

Leppänen Tapani, Virtain kaupunki, puheenjohtaja
Huostila Aira, Virtain kaupunki
Koiranen Antti, Tampereen yliopisto
Kähkönen Vesa, Pohjois-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä
Lahtinen Markku, Tampereen ammattikorkeakoulu
Maaninka Timo, Pirkanmaan liitto
Ojalehto Ritva, Tampereen kesäyliopisto
Olkkonen Riitta-Liisa, Pirkanmaan ammattikorkeakoulu
Pirttilahti Arto, Ylä-Pirkanmaan seutuyhdistys ry
Tiainen Tuomo, Tampereen teknillinen yliopisto
Jokinen Tuula, Virtain kaupunki, sihteeri

Pirkanmaan maakuntakorkeakoulu -hankkeen selvitystyön organisointi Pirkanmaan ammattikorkeakoulussa

Esa Ala-Uotila, hankkeen johtaja
Maija Ahlroth
Tiina Hintikka
Päivi Karttunen
Anu Korpilahti
Sari Matala
Markku Mattila
Riitta-Liisa Olkkonen
Marja-Terttu Suoniemi

Tämän raportin ovat kirjoittaneet T&K- ja palvelujohtaja Esa Ala-Uotila ja kehitysjohtaja Päivi Karttunen PIRAMKista. Raportin laadinnassa käytetyn tausta-aineiston ovat tuottaneet projektipäällikkö Tiina Hintikka, asiakassuunnittelija Anu Korpilahti ja yliopettaja Sari Matala PIRAMKista.