

# ENNAKOINTI ON TULEVAISUUDEN TEKEMISTÄ

## Katsaus Pirkanmaan ennakoititoimintaan 2010

Muuttuvassa maailmassa ennakointi on entistä tärkeämpää mutta entistä vaikeampaa.

Tästä lähtökohdasta Pirkanmaalla lähdettiin liikkeelle ajatuksella, että alueellinen ennakointi on järjestelmällistä, jatkuvaa ja osallistavaa tiedon tuottamista. Tuotettu tieto hahmottaa alueen kehitysstrategiaa, sen ilmiöitä ja kehityspolkuja. Tuotetun tiedon tehtävänä on tukea päätöksentekoa.

Ennakointi ei Pirkanmaalla ole kokonaan uusi toimintatapa. Sitä on tehty kaikissa niissä organisaatioissa ja yhteisöissä, joissa on suunniteltu tulevaisuutta. Pirkanmaan ELY-keskuksessa on usean vuoden ajan toiminut erillinen Pirkanmaan ennakoitihanke, joka on koennut tilastollista tietoa ennen kaikkea elinkeinollisista asioista ja tuottanut näkemyksiä maakunnan klustereiden kehityksestä.

Vastaavasti Pirkanmaan liitossa on arvioitu tulevaisuutta esimerkiksi maakuntasuunnitelmia ja -ohjelmia sekä maakuntakaavoja valmisteltaessa. Tampereen Kauppakamari yhdessä eräiden muiden toimijoiden kanssa on vastannut Pirkanmaan aluetalouteen vaikuttavien tunnuslukujen ja ilmiöiden koostamisesta ja julkaisemisesta yhtenä kokonaisuutena.

Vuoden 2010 alusta laki alueiden kehittämisestä asetti maakunnan liitot vastuuseen työvoima- ja koulutustarpeen keskipitkän ja pitkän aikavälin ennakoinnista ja sen koordinoinnista alueella. Ennakoinnissa tulee keskeisten alueellisten sidosryhmien olla mukana.

Pirkanmaan liitossa on vuoden 2009 lopulta toiminut ennakoitityön ohjausryhmä. Siihen ovat kuuluneet liiton edustajien lisäksi muiden keskeisten ennakoititoimijoiden edustajat. Ryhmän toiminta jatkuu edelleen. Tässä katsauksessa esitettävät toimenpiteet ja ennakoinnin sisällöt on sovittu ennakoitiryhmässä. Katsauksen on kuitenkin koennut ja sisällöstä vastaa Pirkanmaan liitto. Katsauksen on toimittanut erityisasiantuntija Reijo Kahelin käyttäen perusaineistona tulevaisuusfoorumeissa koottuja ajatuksia.

## Tulevaisuustietoa koskevat tarpeet

Yhdessä Keski-Suomen ennakoijien kanssa tehtiin alkuvuodesta 2010 kysely tulevaisuustietoa koskevista tarpeista. Pirkanmaalla kysely lähetettiin 299 toimijalle. Vastauksia saatiin 70 (vastausprosentti 23,4).

Eniten tulevaisuustietoa halutaan vastausten mukaan 1-4 vuoden aikaväliltä. Alueviranomaisille riittää lyhyempikin aikaväli. Sen sijaan elinkeinoelämän ja koulutusorganisaatioiden edustajien vastauksissa korostui myös 4-10 vuoden aikajänne. Yli 10 vuoden aikajännettä ei koeta tärkeäksi muihin verrattuna.

Ennakoititiedon teemoissa muodostui Pirkanmaalla tärkeysjärjestykseksi seuraava: 1. Talouden kansallinen kehitys, 2. Työvoiman/työllisyyden paikallinen ja alueellinen kehitys, 3. Paikallinen ja alueellinen väestökehitys sekä 4. Alueellinen ja kansallinen osaamistarpeiden kehitys.

Muita eri viiteryhmissä tärkeiksi koettuja teemoja olivat alue- ja yhdyskuntarakenteen kehitys (kunnat ja elinkeinoelämä), teknologinen kehitys (elinkeinoelämä, kolmas sektori ja ammattikorkeakoulu) sekä koulutusjärjestelmän kehitys (toisen asteen oppilaitos).

Tiedon keräämisen ja esittämisen tapana toivottiin eniten vaihtoehtoisten tulevaisuuskuvioiden (skenaariot) esittämistä. Muut tärkeimmät esitystavat olivat vastausten mukaan tapauskohtaiset asiantuntija-arviot ja tilastot.

Toimijoiden yhteiset tilaisuudet ja yhteinen portaali nähtiin tärkeimpinä tiedon tulkinnan ja jakamisen keinoina. Tulkintaa ja tiedon jakamista auttavat myös ennakoitiossaamisen vahvistaminen organisaatioissa, koulutus-tilaisuudet sekä julkaisut ja esitteet.

Pirkanmaalaisilla toimijoilla on kyselyssä annettujen vastausten mukaan laaja valmius tuottaa omassa organisaatiossaan tietoa yhteiseen keskusteluun. Työllisyyden, talouden ja koulutuksen ohella tietoa tuotetaan osaamistarpeista, ympäristöstä, maaseudun tulevaisuudesta ja kansalaisten ostokäyttäytymisestä.

Kyselyn kaiken kattavana yhteenvetona voidaan sanoa, että Pirkanmaalla koetaan tarvetta yhteiselle keskustelulle ja osallistavalle yhdessä tekemiselle.

## **Kolme tulevaisuusfoorumia**

Tavallaan suorana vastauksena kyselyssä voimakkaasti esitetyille toiveille yhteisestä keskustelusta järjestettiin tulevaisuusfoorumien sarja syys-lokakuussa 2010. Foorumien järjestämisestä tosin oli tehty päätökset jo ennen kyselyä. Alkuperäistä sisältöä kuitenkin käännettiin ulkoisista syistä johtuen kuulemisesta keskustelempaan ja osallistavampaan suuntaan.

### ***Ensimmäinen istunto***

Ensimmäisessä istunnossa puhuttiin maakunnan kehittämisestä tiedepohjaisesti, työelämäosaamisesta ja muutoksen johtajuudesta, maaseutualueista sekä julkisten palvelujen ja hallinnon muuttumisesta.

### ***Pirkanmaa nojaa tiedepohjaiseen kehittämiseen***

Pirkanmaan menestys perustuu tulevaisuudessakin suureksi osaksi tieteellisen tiedon hyödyntämiseen ja jalkauttamiseen. Maassa on edellytetty korkeakouluverkon uudistamista ja yliopistojen profiloitumista. Pirkanmaalla molemmat yliopistot ovat strategioissaan määritelleet profiilinsa ja kehittämiskärkensä. Osittain joudutaan myös luopumaan/poisoppimaan totutusta.

Tampereen yliopisto profiloituu yhteiskuntaan ja terveyteen sekä yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen opetuksen ja tutkimuksen kautta. Kehittämiskohteina ovat ihminen ja teknologia, julkisrahoitteiset palvelut sekä liikkuva maailma (ihminen jatkuvasti muuttuvassa maailmassa). Opetus uudistetaan vuodesta 2012 alkaen kaksivaiheiseksi kokonaisuudeksi, jossa kandidaattiohjelmia seuraa syventävät maisteriopinnot.

Rakenneuudistus on suurimmaksi osaksi tehty Tampereen teknillisessä yliopistossa, joka on jatkossa Suomen ainoa puhtaasti tekninen yliopisto. Sen vahvuusaloina ovat signaalinkäsittely, nanofotoniikka ja älykkäät koneet. Toiminnassa korostetaan laatua ja arjen kansainvälisyyttä.

Tampereen ammattikorkeakoulu jatkaa yhdistyneenä kokonaisuutena, jonka kärkialoina ovat hyvinvointi ja terveys, talous ja tuotanto sekä oppiminen ja sen osaaminen. Koulutusvienti ja alihankintakumppanuudet ovat entistä tärkeämpiä toimintamuotoja.

Tieteellisen tiedon ja osaamisen vienti käytäntöön, mm. pk-sektorille ja julkisiin palveluihin, on olennaisen tärkeää ja myös näiden alojen toimijoiden omaa kykyä kehitys-, tutkimus- ja innovaatiotoimintaan tulisi kyetä vahvistamaan. Osaajien rekrytoinnissa tarvitaan avoimempia käytäntöjä, joissa heidän kykynsä pääsevät rajoituksitta käytöön. Sivistysihannetta ei tulisi kadottaa.

*Signaaleja: korkeakouluverkon tiivistäminen, korkeakoulujen profiloituminen ja yhteistyö, poikkitieteellisyys/moniosaaminen, osaamisen jalkauttaminen, avoimet innovaatioympäristöt ja käyttäjälähtöisyys, sosiaalisen pääoman hyödyntäminen, kumppanuudet ja asiakkuudet, palveluliiketoiminta ja koulutusvienti*

### **Työelämäosaaminen on menestystekijä ja muutoksen johtajuutta tarvitaan**

Työhyvinvointi on strateginen kilpailutekijä ja työelämän ongelmien (mm. masennuksen) ennaltaehkäisy on siksi keskeinen kehittämishaaste. Työhyvinvoinnilla ja työyhteisöjen toimivuudella voi olla tärkeä merkitys tuloksekkaan ja innovatiivisen toiminnan edellytyksenä, ja sen vuoksi työyhteisö- ja työelämätaidot on perusteltua ottaa haltuun kehittämiskohteina.

Vaikka talouskehitys näyttää olevan normalisoitumassa, epävarmuus tulevasta jatkuu ja globaali kilpailutilanne ja työnjako kiristyvät edelleen. Avoimen toimintatavan omaksuminen, läpinäkyvyys ja ketterä muutoksiin vastaaminen ovat tällöin menestyksen ehtoja. Osaamisvaatimuksissa korostuvat poikkitieteellisyys, palvelutyö ja asenne työntekoon: henkilökohtainen sitoutuminen, eksperttiys, verkostoissa toimiminen sekä innostuminen/innostaminen. Vahvuudet ovat vaikeasti kopioitavissa asioissa, ja erityistä arvoa on paikalliseen ja alueelliseen sosiaaliseen pääomaan perustuvilla toimintatavoilla. Näillä voidaan pysäyttää myös pääomia alueelle.

*Signaaleja: työn tekemisen eetoksen muuttuminen, henkilökohtaiset intressit koulutuksessa, oppimisen osaaminen, esimies- ja työyhteisötaidot, henkinen hyvinvointi ja työkyvyttömyyden torjunta, avoimuus ja läpinäkyvyys, ikääntyvien koulutuspalvelut*

### **Kaikki kehitys ei tapahdu suurissa keskuksissa**

Osaamisperustan hyödyntäminen on keskeistä myös harvaan asutumpien maaseutualueiden elämän turvaamisessa. Olisi löydettävä keinoja kytkeä huippuosaaminen luonnonvaroihin ja raaka-aineisiin. Maaseutualueilla on myös omiin erityisiin sijaintitekijöihinsä perustuvia vahvuuksia, ja joillekin toiminnolle perifeerisyys voi olla kilpailuetu. Lisäksi maisemien, vesistöjen, matkailun sekä paikallisen kulttuurin ja aktiivisuuden hyödyntämisessä elinkeinojen ja palvelujen kehittämistyöhön on varteenotettavia mahdollisuuksia.

*Signaaleja: moniarvoisuus kehittämistyössä, kaupunki-maaseutusuhteen konkreettiset sisällöt, maaseudun ominaispiirteiden hyödyntäminen, kolmannen sektorin rooli, vihreyden ja maaseudun yhteensovittaminen, asumis- ja matkailupotentiaali*

### **Julkiset palvelut muuntuvat ja hallinto uudelleenmuotoutuu**

Peruskunnissa kuntatalouden heikko tilanne vaarantaa kehittämisresurssit ja -aktiivisuuden, ja hankeperustainen kehittäminen on menettämässä vetävyyttään. Laajemmissa palveluissa (mm. erikoissairaanhoido) suuntaus suurempiin yksiköihin näyttää jatkuvan, ja julkisen ja yksityisen toiminnan

rajapinnalla aktiivisuus lisääntyy ja tuo uusia mahdollisuuksia. Myös valtionhallinnon toiminnassa haetaan mittakaavaetuja. Palvelurakenteen uudelleen järjestäminen liittyy myös alue- ja yhdyskuntarakenteen kehitykseen, jolle tulisi kyetä muotoilemaan haluttu tulevaisuuskuva.

*Signaaleja: resurssipula ja kestävyysvaje, mittakaavaetujen tavoittelu, palvelutuotannon vastuunjako ja uudet mallit, julkis-yksityiset ja sähköiset ratkaisut, yhdyskuntarakenteen tiivistyminen*

## **Toinen istunto**

Tulevaisuusfoorumin toisessa istunnossa paneuduttiin sekä ärsyttäviksi tarkoitettujen väittämien pohdintaan että Pekka Himasen näkemyksiin siitä, miten arvokkaassa elämässä luodaan kukoistuksen käsikirjoitus.

Himasan näkemyksen mukaan suomalaisen yhteiskunnan muutoshaasteina ovat tiivistetysti ilmastonmuutos, hyvinvointiyhteiskunnan versio 2.0 ja monikulttuurisuus. Ilmastonmuutoksen ymmärtäminen merkitsee, että ympäristöasioista on tehtävä seksikkäitä ja nähtävä ne mahdollisuuksina. Ympäristöasiat ovat välittämistä lapsistamme samalla, kun meidän on siirryttävä vihreään informaatio- ja palvelutalouteen.

Hyvinvointiyhteiskunnan versio 2.0 sisältää ajatuksen siitä, että ikääntyminen on ihmiskunnan elämän voitto. On kuitenkin mietittävä, miksi ihminen syö itsensä sairaaksi ja asetettava tavoitteeksi henkinen hyvinvointi. Uusi versio on myös globaalisti välittävä hyvinvointiyhteiskunta. Myös monikulttuurisuus on maailmanlaajuinen rikkaan elämän haaste.

Himanen puhuu luovuuden kulttuurista, jossa osaajien saamiseksi on korkeatasoinen koulutusjärjestelmä ja jonka rakenteet mahdollistavat ideoiden toteutumisen käytäntöinä. Luovuuden ruokkimisessa ympäristöllä on keskeinen sija.

Edelleen Pekka Himanen haluaa toiminnassa olevan kriittistä otetta, jotta saadaan aikaan törmäytysten kautta rikastavaa vuorovaikutusta.

Yhtenä opetuksena Himasen teeseistä nähtiin istunnossa Pirkanmaallakin tärkeäksi markkinoida meille itsestään selviä asioita, koska kaikille muille ne eivät ole selvyyksiä.

Pirkanmaan asemoinnissa muihin vastaavanlaisiin alueisiin voitiin todeta pohjoismaisittain Pirkanmaan olevan vielä varsin voimakkaasti kiinni teollisissa rakenteissa. Muilla vastaavilla alueilla Pohjoismaissa on siirrytty selvästi pidemmälle palveluyhteiskunnan muodostumisessa.

Learning café –menetelmää soveltaen foorumin osallistujien tehtävänä oli pohtia rastilta rastille kiertäen ärsyttäviksi tarkoitettuja väitteitä Pirkanmaan tulevaisuudesta. Kukin ryhmä teki itsenäistä työskentelyä näkemättä edellisen ryhmän tuloksia.

Väitteistä saadut kommentit on tässä tiivistetty kunkin väittämän jälkeen. Laajemmin työryhmien keskustelujen tulokset on koottu liiton internet-sivuille. Tärkeämmäksi kuin vastausten antaminen nähdään kuitenkin se, että lukija ryhtyy pohtimaan ja keskustelemaan yksin ja yhdessä lähipiirinsä kanssa väitteistä, niiden realistisuudesta ja keinoista päästä haluttuun tulevaisuuteen.

## **Ykkösrastin väittämät keskittyivät maakunnan yleisiin kehityssuuntiin**

***Väestönkasvu ja maahanmuutto hoitavat Pirkanmaan työvoimakysymykset***

Maassamuutto on Pirkanmaan kannalta todennäköisempi ratkaiseva tekijä kuin maahanmuutto. On nähtävä, että kilpailu osaajista kiristyy, jolloin Pirkanmaa voi menestyä kisassa korostamalla luonnon arvoja, hyvää asumista, turvallisuutta, saavutettavuutta, kulttuuria ja luovaa ilmapiiriä. Pirkanmaa voi tarjota ihmisen kokoista ja näköistä elämää.

***Pirkanmaa on riittävän vahva ja sisäisesti toimiva maakunta, sen ei tarvitse liittoutua muiden kanssa***

Vaikka palvelutuotannon näkökulmasta väestöpohja on riittävä toimimaan yksinään ja vaikka kaivataan positiivista kilpailua ja kateutta suhteessa muihin maakuntiin, on vastaus kolminkertainen Ei.

Maakuntarajat ovat yhdentekeviä puhuttaessa globaalisti. Verkostoituminen on olennaista sekä kansallisesti että kansainvälisesti.

***Pirkanmaa pärjää nykyisiä vahvuuksiaan kehittämällä***

Nykyiset vahvuudet eivät riitä, koska ovat liikaa samoja kuin muutkin maakunnat tarjoavat. Tarvitaan uskallusta, erilaistumista ja ennakkoluulotonta yhteistyötä. On pantava tutkijat töihin ja sovellettava megatrendejä Pirkanmaahan.

***Pirkanmaan uudet menestysmahdollisuudet löytyvät virtuaalisuudesta sekä kulttuurista ja luovasta taloudesta***

Kulttuuri, luova talous ja virtuaalisuus on törmäytettävä olemassa olevaan teknologiseen osaamiseen. Pirkanmaasta tehtävä tunnettu luovuuden keskus, jolloin alue vetää ilmapiirillään puoleensa yhä enemmän kaikkien alojen huippuosajia

**Kakkosrastilla teemana oli maakunnan tasapainoinen kehitys**

***Tampereen vetovoima on koko maakunnan menestyksen perusta ja se säteilee menestystä koko maakuntaan***

Kyllä, tämä on hyvä lähtökohta kaikelle kehittämiselle Pirkanmaalla. Toisaalta, Tampere tarvitsee laadukkaan reviirin ja sen on osattava arvostaa maakunnan kumppanuudesta nousevia etuja.

***Fyysinen saavutettavuus ja ihmisten liikkuminen eivät tulevaisuudessa ole kehityksen välttämättömiä edellytyksiä***

Vastaus on päinvastainen; liikkuminen ja saavutettavuus ovat kehityksen edellytys. Samanaikaisesti on kuitenkin päästävä tilanteeseen, jossa tulee vähemmän päästöjä.

***Pirkanmaan kaupunkien on erikoistuttava***

Erikoistuminen kyllä, mutta omat profiilit on löydettävä. Erikoistumisen ohella tarvitaan yhteistyötä ja kunkin omien vahvuuksien vahvistamista.

***On järkevintä keskittyä asutuskeskuksiin ja unohtaa haja-asutuksen alueet - maaseudun voivat pelastaa vain siellä asuvat itse***

Ehkä näin voi olla tehokkuuden näkökulmasta, mutta maaseutu kuuluu myös Pirkanmaalle. Pirkanmaa on kokonaisuus. Maaseutuakin tarvitaan, ei kannata asettaa asutuskeskusten kanssa vastakkain eivätkä haja-alueet selviä yksin.

***Maakunnan tasapainoinen kehitys edellyttää toimintatapojen muutosta, mm. panostamista demokratian toimivuuteen ja sosiaalisen pääoman vahvistamiseen***

Toimintatapojen uudistusta ja sosiaalista pääomaa tarvitaan, mutta on vielä pohdittava, mihin sillä päästään. Kuntarakenneuudistus korostaa sosiaalisen pääoman tarvetta ja vastuunottoa – tämä on nähtävä mahdollisuutena

### **Kolmosrastin teemana olivat palvelut**

#### ***Yksityisten yritysten ja kolmannen sektoriin rooli sekä asiakkaiden oma maksuosuus julkisten palvelujen tarjonnassa vahvistuvat merkittävästi***

Kyllä, yritysten rooli palvelutuotannossa vahvistuu. Kolmannen sektorin osalta kysytään, mistä riittää vapaaehtoisia 3-sektorille. Asiakkaiden oma maksuosuus kasvaa. Palveluinnovaatiot ja niiden kaupallistaminen on tärkeää. Tasapuolisesta palvelujen saatavuudesta on huolehdittava.

#### ***Tulevaisuudessa julkiset palvelut rakentuvat pääosin verkkopalvelujen varaan***

Verkkopalvelut tulevat lisääntymään ja ne ovat hyvä ratkaisu tiettyjen palvelujen ratkaisijana tai osaratkaisun, mutta kaikkia haasteita verkkopalvelut eivät ratkaise. Rutiinipalvelut, hallinnolliset palvelut ja nuorille suunnatut palvelut siirtyvät enenevässä määrin verkkoon.

#### ***Julkisten ja kaupallisten palvelujen turvaaminen edellyttää nuorten aikuisten työllä nostamista***

Työllä haasteet koskevat nuorten lisäksi myös vanhempia ikäluokkia. Nuorten työnto on erilaista ja he määrittelevät yhä enemmän itse työorientaatiotaan ja etiikkaansa, muun kuin työn painoarvo kasvaa. Työpaikkojen saatavuus, niiden innostavuus ja hyvä palkka ovat erinomaisia työllä ylläpitäjiä.

#### ***Aidot kaupalliset palvelut eivät julkisia tukia tai verovaroin tehtäviä hankintoja kaipaa***

Tukea tarvitaan aloitusvaiheen kehitys- ja innovaatiotyöhön, ei pidemmälle. Kaupallisten palvelujen kehittämisestä on tehtävä oma kehittämiskohde. Ostosopimuksella tai osittaisella tuella turvataan palvelujen jatkuvuus ja peruspalvelutaso. Aidosti voittoa tavoittelevat kaupalliset palvelut pitäisi pystyä tuottamaan ilman ulkopuolisia tukiaisia.

#### ***Robotit, automaatio ja itsepalveluistuminen ratkaisevat palvelutuotannon haasteet***

Robotit voivat olla osaratkaisu ja itsepalvelun osuus tulee yleistymään, mutta henkilökohtaista palvelua tarvitaan myös. Myös teknisen kehityksen näkökulmasta tarkasteltuna tarvittaisiin uudenlaista palvelujen kehittämisfoorumia.

### **Nelosrastilla pohdinnan kohteena olivat työelämän asiat**

#### ***Työelämän, työn ja työurien pirstaloituminen jatkuu - työnantajaan ei kannata sitoutua, joten sitoudutaan omaan osaamiseen***

Kyllä, tämä kehitys jatkuu tulevaisuudessa. Hankkeet, nykytyön projektiluonteisuus, yleinen ajattelutapa (alan ja työpaikan vaihtoon kannustetaan, hyväksi urakehitykselle), verkostoitumiskehitys ja nopeat muutokset työnantajan puolelta (esim. taloustilanne ja -rakenne) ovat tämän kehityksen syitä. Tulevaisuudessa ihmisillä useita työnantajia samaan aikaan: ”yhteinen työnantajuus”. Pirstaloituminen on myös mahdollisuus.

#### ***Työn mukanaan tuoma status tai taloudellinen lisäarvo ei ole jatkossa enää kovin merkityksellinen***

Statuksella ja rahalla on yhä arvonsa, mutta muut merkitykset tulevat rinnalle (arvot, sosiaaliset verkot, itsensä toteuttaminen, haasteet, vapaus ja aitous).

***Työelämän on kilpailtava nuorten ajankäytöstä monien muiden kiinnostavien ajanviettopojen ja perhe-elämän kanssa***

Totta, niin kauan kuin nykyinen kehitys jatkuu, mutta tulevaisuudessa ”vanhat arvot” tulevat takaisin.

***Harmaa talous elättää yhä useampaa ja ulkomaisen halpatyövoiman käyttö yleistyy***

Houkutukset kasvavat tällä alueella, kun verovaroin ylläpidettävät hyvinvointivaltion palvelut kapenevat. Tietyillä aloilla (perinteisillä) halpatyövoima lisääntyy, mutta myös kallistuu tulevaisuudessa. Rehellinen yrittäjäyys on kohta mahdotonta.

***Työelämää ei voi kehittää, se on jokaisen työpaikan oma asia***

Työntekijöistä huolehtiminen nousee yhä tärkeämmäksi. Ihmisten työelämää pitäisi kehittää kokonaisuutena ja monitasoisena prosessina. Työn laadun kehittäminen on tärkeää.

**Viides rasti asetti kysymyksen maakunnan tiedepohjaisesta kehittämisestä**

***Pirkanmaalla korkeakouluverkko on valmis***

Korkeakouluverkko nähtiin jatkuvasti kehittyvänä, tulevaisuuden tarpeisiin jo ennakolta vastaavana rakenteena. Olennainen näkökulma korkeakouluverkkoon on sen kansainväliset yhteydet, kytkentä globaaliin tiedeyhteisöön. Korkeakoulujen alueelliseen toimintaan keskuskampusten ulkopuolella nähtiin kohdistuvan muutospainetta.

Kannatusta sai ajatus maakunnan yliopistojen ja korkeakoulujen yhteisen strategisen johdon vahvistamisesta ja myös tutkimuksen johtamisen nähtiin kaipaavan terävöittämistä. Yleisemminkin alueen korkeimpien oppilaitosten synergioiden ja kumppanuuksien vahvistamisen arvioitiin lisäävän niiden kilpailukykyä opiskelijoista ja vahvistavan osaamisaloja ja tuovan niiden välille uusia rajapintoja.

***Pirkanmaan kehittämisen kärkialat on jo määritelty - riittää että panostamme näiden vahvistamiseen***

Vaikka nykyisiin vahvuusalamäärittelyihinkin oltiin tyytyväisiä, todettiin että kärkialat uudistuvat jatkuvasti sisäisesti ja niitä on myös jatkuvasti reflektoitava, ehdollistettava ja ennakoiden uudistettava. Nykyisten kärkialojen määrittymisen taustalla vaikuttaa myös historia, joka ei kaikilta osin enää liity tulevaisuuden tarpeisiin ja markkinakysyntään.

Uusia avauksia on oltava valmius nostaa olemassa olevien valintojen rinnalle tarvittaessa (esim. ympäristöasiat, puhtaus, energia, potilashoito ja erityisesti service science), ja myös toimintatapoja ja kulttuurisia ilmiöitä huomioon ottavaa kehittämistoimintaa on vahvistettava. Kansainvälisten signaalien seuraaminen ja vertailu tiedeperustaisessa kehittämisessä ovat välttämättömiä tason varmistamiseksi.

***Tiedepohjainen yleinen kehittäminen kuihtuu tutkijoiden juostessa yksityisen rahan perässä ja liekanarussa***

Tieteen ja tutkimuksen resursoinnissa nähtiin jonkinlaisena ongelmana yksityisen rahoituksen suuntaava vaikutus, joskin toisaalta korostettiin sen olevan aidosti tarvelähtöistä ja voivan myös tukea ja vahvistaa akateemisista lähtökohdista tapahtuvaa tutkimusta.

Yksityinen rahoitus ei ole ongelma, jos tieteen perusrahoitus on kunnossa ja yksityinen rahoitus kohdistuu soveltavaan tutkimukseen. Perusrahoitus haluttiin turvata ensisijassa julkisin varoin. Yksityisen rahoituksen hankkimisen voisi ajatella olevan nimenomaan soveltavaa tutkimusta tekevien tehtävä, ja näiden hankkimaa rahoitusta voisi jollakin prosenttiosuudella kanavoida perustutkimuksenkin rahoitukseksi.

***Vientiin suuntautuminen ja kasvuhakuisuus eivät kiinnosta akateemista yrittäjäkuntaa***

Akateemisen yrittäjyyden vähyyttä pidettiin pulmana. Ylipäätään populaatio, josta akateemisia yrittäjiä voi nousta on pieni, koska vain osalla on kehityskelpoisia ideoita, vain osalla on kykyä tehdä bisnestä ja useinkaan nämä molemmat eivät toteudu yhdessä henkilössä. Asiantuntijatyön ja liiketoimintaosaamisen nähtiin eriytyneen liiaksi toisistaan, ja tätä voisi tukea poikkitieteellisille yhteisöille tilaa antamalla ja myös riskirahoituksen keinoin.

***Tieteen korostaminen unohtaa soveltavan tutkimuksen ja käytännön, kaikilla aloilla yliopisto- ja korkeakouluosaamista ei edes tarvita***

Korostettiin sitä että käytännön takana on aina teoria joko tietäen tai tiedostamatta, eikä ole sellaista alaa, joka ei hyötyisi tieteestä. Ilman tieteen metodeilla ankarasti testattua tietoa ei ole uskottavaa soveltavaakaan toimintaa. Tämä ei silti merkitse sitä etteikö esim. käden taidoilla nähtäisi olevan arvoa (esim. ammattilukio) ja etteikö myös ylikoulutusta tapahtuisi.

## **Kolmas istunto**

Kolmannen tapaamisen aluksi käytiin läpi EVA:n globaaleja tulevaisuusskenaarioita.

Elinkeinoelämän valtuuskunnan EVAn tulevaisuusskenaariot ovat vaihtoehtoisia kuvauksia toimintaympäristön kehityksestä ja niiden mahdollisista vaikutuksista Suomeen. Ne eivät ole ennustuksia vaan mahdollisia maailmoja. Niiden avulla pystymme varautumaan tulevaisuuteen ja tarttumaan tilaisuuksiin.

Skenaarioiden pohjaksi oli tunnistettu joukko yhteisiä kehitystekijöitä ja kohtalonkysymyksiä sekä epävarmuustekijöitä. Näiden perusteella on laadittu neljä globaalia skenaariota:

1. Länsi luo nahkansa
2. Kiinalaista kapitalismia
3. Blokkien taisto
4. Stimulus ja romahdus

Kukin skenaario hahmottaa nimensä mukaista globaalia kehityskulkua ja maailman tilaa vuonna 2020. Jokaisen skenaarion avulla pohditaan Suomen kehityskulkuja ja haasteita sekä mahdollista varautumissuunnitelmaa. Näissä korostuvat mm. tuottavuuden kasvattaminen, koulutusjärjestelmän uudistaminen, palveluyhteiskuntakehitys, energia- ja ympäristökysymykset sekä tietoyhteiskunta. Myös varautuminen työvoimapulaan ja työntekoon kannustaminen ovat esillä. Venäjän ja Aasian merkityksen uskotaan kasvavan entisestään ja siihen on varauduttava.

EVA:n globaalien skenaarioiden oli tarkoitus toimia istunnon virittäjänä ja samalla esimerkkinä skenaariotyöstä, jota voidaan hyödyntää myös aluetasolla.

Myös tässä istunnossa haettiin ryhmittäin rasteilla vastauksia edellisissä istunnoissa esiin tulleiden näkemysten pohjalta laadittuihin Pirkanmaan tulevaisuudenkuviin. Tarkoituksellisesti nämä kymmenen vuoden päähän ulottuvat kuvahahmotelmat oli ainakin osittain laadittu inhorealitisesta näkökulmasta.

Rasteilla kysyttiin, onko esitetty tulevaisuudenkuva realistinen. Erityisesti haluttiin kuitenkin löytää toivottu tulevaisuus ja keinot, miten siihen päästään. Ryhmien antamat vastaukset on tässäkin voimakkaasti



tiivistetty, laajemmat vastaukset ovat liiton internet-sivuilla. Kuitenkin myös tässä pätee, ajatus siitä, että tärkeintä ei ole hakea valmiita vastauksia, vaan ryhtyä pohtimaan toivottua tulevaisuudenkuvaa ja reittiä sinne pääsemiseksi.

## **Ykkösrastin teemana olivat elinkeinot**

### ***Kulttuuri ja luova talous ovat Pirkanmaan tärkein tuotantohaara***

Kulttuurin ja luovan talouden osuus Pirkanmaan tuotantorakenteessa koetaan hyvin tärkeäksi, mutta sen nouseminen volyymiltaan voimakkaimmaksi ei ole todennäköistä. Aikajana 2010–2020 ei riitä siihen. Selvää kuitenkin on, että alojen suuri potentiaali on jo tunnustettu, niihin panostetaan ja niiltä odotetaan selvää kasvua.

Maakunnan tuotantorakenteen uskotaan uusiutuvan todennäköisimmin siten, että perinteiset vahvuusalat luovat nahkansa. Menestyksenkäs uusiutuminen edellyttää kulttuurin ja luovien toimialojen fuusioitumista perinteisiin osaamisalueisiin ja teknologioihin. Fuusiosta seuraa sellaisen lisäarvon syntyminen, joka vetää pääomia puoleensa jatkossakin. Kipinöitä syntyy ”pehmeän” ja ”kovan” törmäyttämistä: palvelu&kone, software&hardware, elämys&laite.

Nykymäärittelyn mukaisten kulttuurialojen ja luovan talouden kasvua edesauttaa mm. bisneskentätaitojen lisääminen alojen kaikkeen koulutukseen. Erityisesti korkeakouluissa piilee osaamista, joka pitäisi kyetä paremmin valjastamaan elinkeinotoiminnaksi ja vientituotteeksi. Uusia kasvun ituja löytyy, kun ohjataan tukea mm. Uuden Tehtaan tapaisiin kasvuympäristöihin nuorille osaajille, potentiaalisille nyrkkipajoille, peliteollisuuteen ja sovellustutkimukseen. Uudenlaista liiketoiminta-ajatusta edustaa esimerkiksi virtuaalimatkojen tuottaminen vuodepotilaille.

#### *Pohdittavaksi:*

- Tuotantorakenteessa perinteisiltä väyliltä poiketaan, mutta minne?
- Miten kehittää kansan luovuutta: millaisissa formaaleissa tai non-formaaleissa tiloissa?
- Mitä ovat ne haasteet, joiden yli luovuudella halutaan seuraavien kymmenen vuoden aikana päästä?  
*Esim. sijainnista riippumaton viestintä (haasteeseen vastasi Nokia), omaehtoinen ja hyvä vanhuus (esim. maailman paras hoivakoti Viola-koti), opiskelijoiden ja yritysten synergia (esim. Demola)...*

### ***Pirkanmaan metsäteollisuus on luhistunut***

Realistiseksi nähtiin, että perinteinen metsäteollisuus Pirkanmaalla on supistunut, mutta ei romahtanut vuoteen 2020 mennessä. Vahvuutemme on paikallinen laadukas raaka-aine, alan pitkäaikaiset investoinnit ja tehokas teollisuusinfrastruktuuri. On pyrittävä estämään se, että direktiiveillä heikennettäisiin suomalaisen perinteisen metsäteollisuuden edellytyksiä.

Metsäteollisuuden menestys kytkeytyy tulevaisuudessa bioenergiaan, biomateriaalien uusiin käyttötapoihin ja kemianteollisuuteen. Metsä on iso ja kiinteä voimavaramme, jonka valjastaminen uudeksi menestystekijäksi edellyttää mm. erikoistumista, tuotekehittelyä, kestävän kehityksen korostamista, puumyönteistä asumistapaa ja life-stylea. Puurakentamiseen kannustamalla ja puutuotteisiin designia yhdistämällä löytyy vientivaltteja.

Alan pitää tarjota uudelleen kouluttautumisen mahdollisuuksia, ja ammatillisen peruskoulutuksen tulee pysytellä ajan hermolla. Metsäteolliset alatkin kaipaavat vertikaalista yhteistyötä ja innovaatioyrittäjyyden tukemista.

#### *Pohdittavaksi:*

*Pirkanmaan tulee miettiä erikoistumisen mahdollisuudet tarkkaan. Esimerkiksi huonekaluteollisuus on perinteikäs Pohjanmaalla ja Lahden seudulla, ja myös Itä-Suomessa panostetaan vahvasti metsäteollisuuteen. Mikä osa meidän metsäteollisuuden perinnöstämme tarjoaa avauksia uuteen?*

***Pirkanmaan metalli- ja konepajateollisuus samoin kuin IT-ala ovat voimakkaasti kutistuneet***

Näkemykset työryhmissä vaihtelivat. Totutun teollisuuden säilymistä Suomessa tai Pirkanmaalla pidettiin toisaalta hyvin epävarmana. Toisaalta pidettiin todennäköisenä, että tuotanto säilyy alueella ainakin pääosin, koska valmistettujen tuotteiden tarjonta pystyy mukautumaan tulevaan toimintaympäristöön. Metallin ja konepajateollisuuden säilyminen on mahdollista, jos pystytään valmistamaan koneita ja välineitä nopealla syklillä ja muuttuneisiin tuotantotapoihin.

Meillä on tutkimukseen perustuvaa erityisosaamista, laadukkaat tehtaot ja kokenutta työvoimaa, joten menestyksen avaintekijät ovat päällisin puolin kunnossa. Olennaista on, miten keitokseen osataan yhdistää palvelujen näkökulma. Perinteisen teollisuuden aloilla on edessä painopisteen vaihdos massateollisesta lopputuotteesta loppukäyttöön.

Alihankintaverkoston kehittyminen saattaa viedä kehitystä yllättäviin suuntiin, joko positiivisesti tai negatiivisesti. Asiakaskohtainen räätälöinti ja joustava sarjatuotanto ovat avainasemassa. Yrityksillä tulee olla laaja alihankintaverkosto ja nopea kokoonpano, jolloin reaktionopeus tuo kilpailuedun.

Nanotekniikka ja laser tuovat uusia valmistustapoja. Suurien osien valmistamisesta tullaan paljolti siirtymään millimetrin sadasosien mittakaavaan. Mitä pienempi tuote, sitä suurempi osaamisvaatimus ja tuotto-odotus.

*Pohdittavaksi:*

*- Pieni tai keskiuuri voi kasvaa suureksi, joten pitäisikö verorahoilla tukea entistä enemmän pk-yrityksiä?*

***Maakunnan elinkeinoelämä on käpertynyt itsensä ympärille kykenemättä verkostoitumaan sen enempää sisäisesti, valtakunnallisesti kuin kansainvälisestikään***

Ryhmässä oli vahva konsensus siitä, että on tehtävä kaikki tämän estämiseksi. Verkostoituminen tulee aloittaa paikallisella ristipölytyksellä, millä etsitään uusia toimintamalleja ongelmälähtöisesti. Epäsovinnaisia yhteistyökumppaneita ei ole.

Myös perinteisestä naapurikisailusta on pyrittävä ulos. Fyysisesti läheisillä verkostoilla voidaan saavuttaa kansainvälistä kilpailuvoimaa. ”Meillä Tampereella on tämä, Seinäjoki tarjoaa tuon, Jyväskylä sen. Sijoitu meidän alueellemme, kansainvälinen!”

Tässä yhteydessä mainittiin myös riskirahoituksen lisääminen korkeakoulutettujen yritystoimintaan. Sekä riskirahoittamisen, osaamispotentiaalin hyödyntämisen että yrittäjyyden kulttuurin on parannettava. Koulutetut pelkäävät yrittäjyyspeikkoo ja yritykset pelkäävät korkeakoulutettuja.

***Pirkanmaa ei ole kyennyt houkuttelemaan kansainvälistä sijoituspääomaa tarvittaviin investointeihin***

Yhden näkemyksen mukaan pääomavaltaisuus säilyy, koska teknologiavetoisuus säilyy ja se imee puoleensa isoja investointeja. Toisaalta rahan liikkuminen kiihtyy edelleen lähitulevaisuudessa, globalisaatiokehitys jatkuu, ja kisan voittajat ja häviäjät vaihtuvat entistä nopeammassa syklissä. Myös yksityisijoittamisen suhteen maiden rajat hälvenevät.

*Pohdittavaksi:*

*Esille nostettiin OSKE:n suhde kuntarahoitukseen. Miten kuntarahoitus käyttäytyy, kun sen tulopohja heikkenee?*

## **Kakkosrastian teemana oli osaaminen**

### ***Peruskoulut toimivat yli 400 oppilaan yhtenäiskouluina***

Pidettiin luultavana että hallinnollisesti perusasteen kouluja tullaan yhdistämään, ehkä esitettyä nopeammallakin aikataululla. Tätä puoltavat mm. suurempien yksiköiden paremmat valinnaisuusmahdollisuudet ja tasaisemmat oppimistulokset. Silti yksikkökoko voi säilyä esitettyä pienempänä, ja alueellisia variaatioitakin tulee sallia. Eryteisesti olisi turvattava pienet, turvalliset oppimisympäristöt alaluokkien koululaisille. Kouluverkon kehittämisen tulee tapahtua opetuksen laadun, ei rakenteiden perusteella.

### ***Ammatillista toisen asteen opetusta on tarjolla Tampereen lisäksi Ylöjärvellä ja Valkeakoskella. Eräillä muilla paikkakunnilla järjestetään tilapäistä ammatillista kurssitoimintaa. Koulutusalat pysyvät täsmälleen samoina kuin 10 vuotta sitten.***

Yleisesti nähtiin että toisen asteen koulutuksen järjestämisessä ollaan maakunnallisesti menossa yhden ylläpitäjän malliin. Alueilla, joilla koulutuksella on tiiviit yhteydet elinkeinoelämään, riittävä oppilas pohja ja korkea opetuksen laatu, alueellinen yksikkö ja sen houkuttelevuus voivat säilyä. Ammatillisen ja lukio-opetuksen keskinäistä tiivistämistä pidettiin tärkeänä kehityssuuntana, samoin nuoriso- ja aikuiskoulutuksen välisen rajan madaltamista. Toisen asteen koulutuksen tavoitteeksi esitettiin vaihemallia, jossa aluksi opiskellaan perusvalmiudet, näiden päälle erikoistumisopinnot moduleina ja päätteeksi täydennysoppiminen työelämässä (kuten nykyisin oppisopimuskoulutus ja muuntokoulutus). Myös virtuaalisuutta on opiskelussa hyödynnettävä. Tutkintokeskeisyydestä ja liiallisesta laaja-alaisuudesta pidettiin tärkeänä päästä irti.

### ***Ammattikorkeakoulun toimipisteet sijaitsevat Tampereella. Koulutus keskittyy palvelualueihin***

Valtakunnallinen ohjaus on selvästi johtamassa keskitettyihin amk-kokonaisuuksiin ja työnjaon terävöittämiseen amk:ien kesken. Amk:ien opetuksessa keskeistä on turvata kytkentä korkeimpaan osaamiseen. Parhaiden opettajavoimien saamisessa tätä tehtävää hoitamaan suuret yksiköt ovat vetovoimaisempia. Lisäksi korostettiin amk:ien aluekehitysvaikutuksen hyödyntämisen tärkeyttä, missä yhteydessä koulutuksen liikuttelua alueille pidettiin lupaavana toimintamallina. Palvelukysymysten korostumista amk-opetuksessa pidettiin melko selvänä suuntana, mutta enemmän näkökulmana kaikkeen tekemiseen kuin puhtaana toimialakysymyksenä. Koulutustarpeita tulisi ylipäätään arvioida toimialaluokituksen suhteen uusiksi, nämä muuttuvat radikaalisti tuottaen uudenlaisia yhdistelmiä.

### ***Yliopistot toimivat yhden hallinnon alaisilla nykyisillä koulutus- ja tutkimusaloilla vaikkakin sisäistä rakennettaan uudistaneina.***

Tässä kysymyksessä arviot jakautuivat kahtia; eräät keskustelijat pitivät hyvinkin luultavana että yhdistymistä vähintään hallinnon tasolla ja strategisessa ohjauksessa tulee tapahtumaan ja ehkä ajateltua nopeamminkin. Toisten mielestä tämä ei tuntunut uskottavalta ainakaan tarkastellun 10-vuotisjakson mittaan. Yhdistymiseen uskovat näkivät myös valmiuden epärelevantimpien tutkimus- ja opetusalojen karsimisen todennäköisenä. Toivottuna kehityssuuntana korostettiin ”maisterit ja mestarit” -tyyppistä käytännön ja teoreettisen osaamisen yhdistelyä ja näyttötutkintotyyppistä koulutusta. Kansainvälisten opiskelijoiden kytkeminen suomalaiseen yhteiskuntaan nähtiin jatkossa entistä merkittävämpänä haasteena. Ylipäätään korostettiin työelämälähtöisyyttä myös akateemisen opetuksen keskeisenä oikeuttajana ja tieteellisen tietämyksen metodista laadukkuutta sen välttämättömänä perustana. Akateemisen opetuksen ”brändääminenkin” on mahdollista mutta ei ilman näitä lähtökohtia.

***Erillisiä yhteiskunnan rahoittamia tutkimuslaitoksia ei maakunnassa ole***

Keskustelussa nähtiin että yksiselitteistä suuntaa tässä kysymyksessä ei ole, mutta on loogista olettaa että erillisten tutkimusyksiköiden ja laitosten siirtymää yliopistojen yhteyteen tapahtuu samoin kuin niiden keskinäistä verkostoitumista. Parhaassa tapauksessa alueellinen osaaminen voi myös vetää yhteyteensä kansainvälisiä yksiköitä ja kokonaan uusiakin voi syntyä uusien avauksien ja yksityisen rahoituksen pohjalta esim. terveyden ja teknologian kohtaamisaloille. Kaikki eivät silti näihin uskoneet, vaan pitivät keskittyvää suuntaa lähinnä pääkaupunkiseutua ruokkivana.

**Kolmannella rastilla paneuduttiin palveluihin Pirkanmaalla vuonna 2020**

***¾ (suurin osa) julkisista palveluista tuotetaan yksityissektorilla pääosin asiakasrahoitteisesti***

Yksityinen palvelutuotanto kasvaa, ja se tuottaa suurimman osan palveluista. Julkisella sektorilla säilyy peruspalveluiden järjestämisvastuu. Palvelujen tuottamisessa korostuvat laatu ja asiakas-/käyttäjälähtöisyys. Toivotun tulevaisuuden kuvan saavuttaminen vaatii palvelutuotantoon liittyvän hankinta- ja laadunvarmistusosaamisen ja kumppanuuden kehittämistä. Tärkeinä toimenpiteinä nähdään myös nykyisen sääntelyn purkaminen sekä innovaatioiden ja uusien teknologioiden eteenpäin vieminen. Palvelusetelimalli toimii yhtenä ratkaisuna palveluiden järjestämisessä.

***Kolmas sektori on hyvin marginaalinen palvelujen tuottaja***

Kolmannen sektorin monialainen toiminta perustuu tietyille arvoille, ja se tuottaa palveluja nyt etenkin vapaaehtoisten voimin. Palvelutarpeiden muuttumisen ja nousevien arvojen (yhteisöllisyys ja inhimillisuus) seurauksena nykyisen palvelurakenteen rajat murtuvat ja kolmannen sektorin rooli muuttuu. Se toimii yhä tärkeämmässä roolissa omilla osaamisalueillaan, ja se tuottaa etenkin muita sektoreita täydentäviä palveluita, mutta se voi toimia myös vaihtoehtona muille sektoreille. Palvelutuottajien välinen yhteistyö eri sektoreiden välillä lisääntyy. Kolmannen sektorin vahvistuva rooli vaatii uusien toimintamallien ja – ympäristöjen kehittämistä ja tukemista, asennemuutosta ja päätöksiä siitä, miten vastuu läheisistä ihmisistä ”jaetaan”.

***Yksityiset palvelut ovat (80-prosenttisesti) keskittyneet Tampereen kaupunkiseudulle***

Yksityiset palvelut keskittyvät Tampereen kaupunkiseudulle, mutta keskittymiskehitys tapahtuu etenkin liikevaihdon, ei niinkään yksityisten palveluiden määrän osalta. Tähän vaikuttaa se, että palveluiden sidos fyysiseen paikkaan on vähentynyt merkittävästi. Tässä kehityksessä tärkeiksi keinoiksi ja toimiksi koetaan luovuus, luopuminen vanhoista toimintaympäristöistä ja malleista sekä asenteiden muuttuminen.

***Valtion tai kuntien tukemaa joukkoliikennettä ei ole***

***Itsepalvelu on syönyt neljänneksen palvelualojen työpaikoista viimeisen 10 vuoden aikana***

Näitä kahta väitettä ei ehditty työryhmissä kommentoida.

Ryhmiä näkemysinä kirjattiin myös **täydentäviä huomioita** palveluiden tulevaisuuteen. Palvelutarpeiden muuttuessa nykyisen palvelurakenteen on muututtava! Sekä sektori- että fyysiset rajat murtuvat.

Millaisia ovat tulevaisuuden palvelut? Mitä ihmiset haluavat ja tarvitsevat? Tulevaisuudessa palvelut tuotteistetaan yhä vahvemmin, mikä on seurausta siirtymisestä internet- ja muihin sähköisiin palveluihin. Palvelu on tuote, jonka laatuun on kiinnitettävä yhä enemmän huomiota, ja jolla voidaan kasvattaa kilpailuetua markkinoilla. Asiakkaille/käyttäjille on tarjolla valmiita konsepteja, ja palvelutuotetta kehitetään yhdessä käyttäjän kanssa. Erilaiset palvelut linkittyvät toisiinsa ja tukevat toisiaan. Elämiseen ja

elämyksiin liittyvät palvelutuotteet ovat vahvasti esillä. Palvelutuotannossa korostuvat myös itse tekeminen, kotiin tuodut palvelut, moniammatillisuus ja käytäntölähtöisyys.

#### **Neljännellä rastilla kysymys oli maakunnan tasapainoisesta kehityksestä**

##### ***Tampereen kaupunkiseudulla on 440 000 asukasta, muualla maakunnassa 70 000***

Pääosin tulevaisuudenkuvaa pidettiin realistisena, kaupunkiseudun kasvu ei kuitenkaan voi olla aivan näin nopeaa. Keskittymisen kaupunkiseudulle nähtiin olevan yksi keino kansallisessa ja globaalissa kilpailussa. Toivotussa tulevaisuudenkuvassa nähtiin maakunnallisesti tasapainoisempi kehityskuva, jossa kaupunkiseutu valuttaa hyvinvointia Tampereen ulkopuolella oleviin keskuksiin.

Toivottuun tulevaisuuteen pääsemiseksi on luotava houkuttelevia yritysypäristöjä ja työpaikkoja, kehitettävä palveluja (virkistys, vapaa-aika), opiskelumahdollisuuksia sekä asumisen ja elinympäristön laatua. Niin ikään on liikenne- ja logistiset yhteydet saatava kuntoon, ja muistettava energiaratkaisujen vaikuttavan liikkumisen hintaan. Maankäytön suunnittelulla ja palvelurakenteella on suuri merkitys; molemmissa on nähtävä toiminta kuntarajojen yli.

##### ***Pirkanmaalla ei ole tapahtunut muutoksia kuntarakenteessa vuoden 2010 jälkeen***

Tätä tulevaisuudenkuvaa ei pidetty realistisena eikä toivottavanakaan. Itse asiassa kuntien määrän arvioitiin vähenevän kolmanneksella ja erityisesti maakunnan reuna-alueiden osalta liitosten nähtiin olevan ainoa mahdollisuus säilyä hengissä. Uuden rakenteen on vastattava toimintaa ja oltava työssäkäynti- ja asiointialueiden mukainen. Aluekuntamallia haluttiin tarkasteltavan uudelleen.

Toivottuun tulevaisuudenkuvaan pääsemiseksi kaivattiin pikaisia ratkaisuja, valtion voimakastakin ohjausta ja sen vastapainona kansalaisnäkökulmaa.

##### ***Valtion väyläinvestoinnit ovat Pirkanmaalla kohdentuneet Tampereen kaupungin kohteisiin***

Pääosin, yhtä ryhmää lukuun ottamatta, tämän nähtiin olevan realismia.

Tarkennettuna toivottu tulevaisuudenkuva sisältää toimivan raideliikenteen Tampereen seudun sisällä mutta myös investoinnit kehityskäytäviin. Hyvien yhteyksien olemassa olo koko maakuntaan voi hidastaa keskittymiskehitystä.

Investointien osalta kaivattiin uusia toimintamalleja.

##### ***Maakunnan sisäinen aluepolitiikka keskittyy Tampereen kaupunkiseudun kehittämiseen, haja-asutusalueiden on annettu kuihtua***

Realistisuuden osalta kolme ryhmää ei uskonut näin käyneen, yksi ryhmä kirjasi tällaisen tapahtuneen. Toivottuna kuvana pidettiin tilannetta, jossa Tampereen ulkopuolisten seutujen elinkelpoisuus on turvattu ja esimerkiksi elintarviketuotannon, vesi- ja luonnonvarojen sekä matkailun vahvuudet hyödynnetty.

Toivottu tulevaisuus edellyttää alueiden profiloitumista, palvelutarjonnan ja jakeluverkon turvaamista sekä globaalia, alueellista ja paikallista verkostoitumista.

##### ***Pirkanmaalla on sosiaalisesti ja alueellisesti syrjäytyneitä huomattavasti enemmän kuin 10 vuotta aiemmin***

Tätä pidettiin vaarana, vaikkakin ehkä väitteestä poiketen lievempänä kehityksenä.

Toivotumpaan tulevaisuuteen ja siis tasapainoiseen sosiaaliseen kehitykseen päästään talouden hyvän kehityksen kautta. Tulevaisuudessa arvoperusta on vahva, mikä voimistaa yhteisöjä. Meillä on syntynyt valintaan perustuvia elämäntapoja.

Keinoina toivottuun tulevaisuuteen on erilaisuuden hyväksyminen, kaikkien nuorten integroiminen yhteisöön mm. koulutus- ja työpaikkatakuulla sekä aikuiskoulutus. Koteihin kohdistuvaa palvelutyötä on lisättävä ja kolmas sektori otettava enemmän mukaan.

**Täydentävänä huomiona** todettiin, että kokonaisuudessaan tasapainoisen kehityksen yhtenä turvana ovat lähivaikuttamisen uudet muodot.

## Pirkanmaan ennakkoinnin yhteistoimintamalli

Pirkanmaan liiton vetovastuulla on valmisteltu ehdotus maakunnalliseksi yhteistoimintamalliksi, jota on käsitelty sekä ennakkointityön ohjausryhmässä että yksittäisissä ennakkointia toteuttavissa ja tarvitsevilla maakunnallisissa organisaatioissa.

Lähtökohtaisesti tärkeänä on pidetty, että ennakkointi on osa jokaisen organisaation toimintaa. Nopeasti muuttuvassa maailmassa ennakkointi on entistä tärkeämpää mutta samalla myös vaikeampaa. Juuri kenenkään osaaminen ei riitä siihen yksin. Siksi on tärkeää että maakunnan alueen toimijoilla on yhteistä tietopohjaa tulevaisuudessa mahdollisesti tapahtuvista muutoksista ja tulevien kehityskulkujen tarjoamista mahdollisuuksista sekä yhteisiä prosesseja näiden hahmottamiseksi.

Ennakkointityötä on useissa organisaatioissa tehty jo melko pitkään, mutta toimijoiden yhteistyö ja työn tulosten laajempi hyödyntäminen ovat jääneet osittain toteutumatta. Nykyisissä ennakkointikäytännöissä on todettu ainakin seuraavia ongelmia:

- työ on hajanaista ja sen resursointi niukkaa, koordinaatiota ja yhteisiä foorumeja puuttuu
- ennakkointityö on ajallisesti jaksollista, jatkuvuus ja systemaattisuus eivät toteudu
- ennakkointia tehdään liiaksi yhdestä näkökulmasta, sisällöt ovat osin päällekkäisiä ja myös katvealueille jää tärkeitä ilmiöitä
- pitkän aikavälin (yli 5 v.) ilmiöt jäävät liian vähälle huomiolle
- käsitteet ja menetelmäosaaminen ovat kirjavina
- tulosten hyödyntäminen on vajavaista

Ennakkointityön sujumiseksi Pirkanmaan liiton vetovastuulla jatketaan ohjausryhmän toimintaa. Ohjausryhmässä määritellään työskentelyn teemat, kootaan asiantuntijajoukot, valmistellaan yhteistyöfoorumit sekä hahmotellaan vuosiohjelmat ja työskentelyprosessit.

### **Yhteistoimintamalli sisältää karkeasti kuvattuina seuraavat kokonaisuudet:**

- 1) Luodaan yhteinen, avoin Internet-portaali, johon eri tahot tuottavat perusaineistoa sovittavan työnjaon mukaisesti yhdenmukaistetuina menettelyin ja muodoin. Portaaliin voi sisältyä myös facebook-tyyppinen keskusteluosio ja vaihtuvien asiantuntijoiden ajankohtaisblogi. Portaalin keskeiset sisältöalueet käynnistysvaiheessa olisivat talous, työvoima/työllisyys, väestö ja osaaminen. Uusia aiheita voidaan ottaa mukaan toiminnan edetessä.

- 2) Käynnistetään ilmiöaluekohtaisia asiantuntijarinkejä, joissa erikseen täsmennettävän työnjaon pohjalta tuotetaan tiivis, pähkinänkuorimainen tulkinta ajankohtaisista, portaaliin ladatuista tiedoista ja tuodaan se analysoidussa mutta pelkistetyssä muodossa yleisempään keskusteluun. Rinkien vastuualueita voisivat olla esim. työmarkkinat ja koulutus, kauppa ja talous, väestö ja palvelut sekä teknologia
- 3) Järjestetään harvakseltaan, mutta säännöllisesti koolle kutsuttava, maakunnan toimijoita ja päättäjiä kokoava Pirkanmaan ennakointifoorumi, jossa työstetään ohjatusti pohjatiedon ja asiantuntijatulkintojen pohjalta skenaarioita mahdollisiksi tulevaisuuksiksi ja linjataan niiden pohjalta toimenpide- ja kehittämistarpeita
- 4) Toteutetaan systemaattisesti tapaus- ja kohderyhmäkohtaisia keskustelu-, tiedonjako- ja koulutustilaisuuksia edellä todettujen tiedontuottamismuotojen pohjalta ennakointiosaamisen lisäämiseksi ja tiedon jakamiseksi Pirkanmaan toimijoille

Yhteistoimintamallin keskeinen idea on rakentua Pirkanmaalla jo olemassa olevan osaamisen ja prosessien varaan, ja sen osien on tarkoitus muodostaa toisiaan ruokkiva, systemaattinen kokonaisuus. Toimintatapa on verkostomainen ja se on osallistujiensa omistama. Tarkoitus on, että yhteistoimintamalli kuormittaa mahdollisimman vähän siihen osallistuvia tahoja, ja se muodostuu pääosiltaan muutenkin tehtävän suunnittelu- ja valmistelutyön varaan. Lisäarvo tulee entistä vuorovaikutteisemmasta ja osallistavammasta työskentelyotteesta.

Edellä mainittujen asiantuntijarinkien työskentely käynnistyy loppuvuodesta. Tässä vaiheessa työskentelyä tehdään kolmella aihealueella. Yksi rinki pohtii osaamisvaatimuksia työmarkkinoilla, toisen teemana on elinkeinoelämän menestystekijät ja kolmas tarkastelee kuntapalvelujen tulevaisuutta. Maakunnallisen maankäytön suunnittelun osana myös liikennejärjestelmäsuunnittelua tehdään vastaavanlaisena ennakointityönä omalla asiantuntijaryhmällä.

Tarkoitus on että alkuvaiheen toimeksiantona ringeissä tuotetaan aihealueen tulevaisuudesta 4 vaihtoehtoista maakunnallista tulevaisuuskuva eli skenaariota. Skenaarioiden näkökulmina ovat ”kuten ennen”, ”heikot signaalit”, ”uhkavarautuminen” sekä ”jotain ihan muuta”.

## Ennakointiportaali

Yhteistoimintamallissa mainittua ennakointiportaalia on valmisteltu ajatuksella luoda kaikille avoin ennakointitiedon hakusivusto, jossa tiedot on helposti ja nopeasti löydettävissä ja ladattavissa. Sivusto voi toimia myös sosiaalisena mediana.

Portaalin käyttöön halutaan avoimen lähdekoodin julkaisuohjelma. Ohjelmiston on oltava myöhemmin hallittavissa liitosta käsin, koska tietoa päivitettävänä usein ja rakennettakin on oltava mahdollista muuttaa tietosisällön karttuessa. Portaali toteutetaan julkaisuohjelmistolla, johon liitetään keskustelualusta (esim. moodle) ja mahdollisuus hakea tietoa tietokannasta.

Portaalista tulee luoda ulkoasultaan houkutteleva ja helposti lähestyttävä, rakenteeltaan nopeasti hahmottuva ja ajankohtaisuudessaan kiinnostava (tuoretta tietoa nopeasti). Tietokannan hakuehdoiksi on suunniteltu ainakin teemaa, aluetta ja tietoejmn muotoa. Aihepiireihin päästään jaetusta valikosta ja alavalikoista.

Portaaliin sisällytetään blogi, jolla on vaihtuva kirjoittaja. Samoin on mahdollisuus avoimeen keskusteluun, kommentointiin ja tiedonvaihtoon. Asiantuntijarinkien keskustelu- ja tiedonvaihtopalsta voidaan sisällyttää omiksi ryhmikseen.

Ajankohtaista-palstalla ilmoitetaan uusista julkaisuista ja tapahtumista. Nämä linkitetään kunkin toimijan julkaisuihin ja tapahtumiin ilmoittautumislomakkeineen.

Tietosisällössä ovat mukana liiton ja muiden tuottamat tiedot sisältäen sekä puhtaasti ennakointia että Pirkanmaan nykytilastoja ja historiatietojakin. Ennakointitiedon tuottamiseen tarvitaan historia- ja nykytietoja, joten on perusteltua liittää sivustoihin myös esim. tämän hetken tilastollista tietoa ja nykyisen toimintaympäristön kuvauksia.

Pirkanmaan liitto varautuu tuottamaan portaaliin

- aineistoa Tulevaisuusfoorumien ja asiantuntijarinkien istunnoista
- väestötilastot: väestörakenne, väestöennuste, muuttoliike, pendelöinti
- elinkeinorakenne (työpaikat, yrityskanta)
- talous: alue- ja kuntatalous
- 

Ainakin osaa liiton tuotoksista jalostetaan enemmän ennakkoinnin suuntaan esimerkiksi asiantuntijaringeissä. Tällöin mukaan saadaan mm. kuvaukset toimintaympäristöistä. Kokonaisuudessaan portaaliin tulee olla vähemmän taulukkomuotoista tilastotietoa ja enemmän selkeitä, helppolukuisia diagrammeja, skenaarioita, kaavioita, tiiviitä sanallisia kuvauksia ja karttoja.

Portaalin järjestelmän pitää sallia jatkossa tietojen lisäyksen ja päivitysten tekemisen helposti. Siinä on otettava huomioon käyttäjien ohjelmat (openoffice).

Portaalin suunnittelua on tehty liitossa. Sen ensimmäisen version rakentamisesta on saatu tarjous Tampereen Ammattikorkeakoululta.

## Koulutuksen kehittämissuunnittelu osana ennakointia

Yleistä ennakointitoimintaa toteutettaessa ja yhteistoimintaa järjestettäessä on rinnalla koko ajan kulkenut erillisenä mutta ennakointiin kiinteästi limittyvänä toimintana koulutuksen kehittämissuunnittelu. Pitkän tähtäimen koulutustarpeen suunnittelu on maakunnan liiton tehtävä. Vastaavasti lyhyen aikavälin koulutussuunnittelu tehdään ely-keskuksessa.

Valtion taloudellinen tutkimuskeskus (VATT) on valmistellut valtakunnallista toimialaennustetta. Ennuste ulottuu vuoteen 2025 saakka. Valtakunnallisista luvuista on tuotettu maakunnallinen toimialojen ammattirakenne-ennuste. Näitä lukuja käytetään seuraavan koulutuksen kehittämissuunnitelman perustana ja päätettäessä koulutustarjonnasta 2016. Koulutuksen kehittämissuunnitelman hyväksyy valtioneuvosto vuoden 2011 loppuun mennessä

Vaikka VATT:n ennusteen viimeisimmän version mukaan Pirkanmaan työpaikkojen kokonaismäärä nähdäänkin kasvavan runsaalla yhdeksällä tuhannella vuoteen 2008 verrattuna, pidetään maakunnassa tätä kasvua liian vähäisenä, kun otetaan huomioon maakunnan väestönlisäys.

Koulutustarpeen ennakointia ja koulutuksen kehittämissuunnitelman maakunnallisia tavoitteita on Pirkanmaalla tehty yhteisissä koulutuksen järjestäjien kokoontumisissa ja aluerehtorikokouksissa.



Ennakoinnin ohjausryhmä on keskustellut toimialarakenteen mukaisista työllisten määristä. Maakuntahallitus on luvut hyväksynyt jatkovalmistelun pohjaksi.

## Yhteenveto

Kuten tämän raportin alussa todettiin, muuttuvassa maailmassa ennakointi on entistä tärkeämpää mutta entistä vaikeampaa.

Tulevaisuusfoorumien istunnoista voidaan yleisenä yhteenvetona todeta, että tarvitaan lisätietoa mm. osaamistarpeiden muutostrendeistä ja uusien kasvavien markkinoiden tai tuoteryhmien hyödyntämisestä. Niin ikään Pirkanmaalla on pohdittava, miten ja kenen kanssa maakunnan ja sen toimijoiden tulee kansainvälistyä ja verkostoitua.

Pirkanmaan yhdyskuntarakenne on nähtävä koko yhteisön elinvoiman lähteenä. Tällöin rakenteessa on ennakoitava erilaisia kehitystrendejä mm. koskien kansainvälisiä esimerkkejä suurkaupunkien tarkoista rajoista. Seutukeskusten erikoistuminen ja profilointi ovat maakunnassa työnjaollisesti tarpeen.

Usein on käytännössä vaikea erottaa, milloin ennakoidaan ja milloin suunnitellaan. Tällä ei kuitenkaan ole siinä mielessä merkitystä, että tärkeintä on yhteinen näkemys tulevaisuudesta. Kuluva vuoden aikana Pirkanmaalla on kyetty entisestään tiivistämään eri organisaatioiden yhteistyötä.

Keskeisiä tehtäviä jatkossa Pirkanmaalla on ennakkoinnin asiantuntemuksen kasvattaminen eri toimijoiden sisällä. Yhtä lailla valtakunnalliset tulevaisuudenkuvat tulee kyetä maakunnallistamaan ja näkemään myös kansainvälisten trendien mukaiset kehityssuunnat Pirkanmaan olosuhteisiin sovellettuina.

Eri toimijoiden kannalta tärkeää on koota kaikki tieto menneestä ja arviona tulevasta kehityksestä mahdollisimman helposti kaikkien saataville. Tällä on merkitystä niin maakunnallisille kuin paikallisillekin toimijoille. Myös maakunnan asukkaiden osallistaminen tulevaisuuden tekemiseen helpottuu tietoa lisäämällä.