

*Yritysten Taitava Keski-Suomi:*

# Osaamispäälliköt tukemaan keski- suomalaisten yritysten henkilöstön osaamisen kehittämistä

---

*Yritysten Taitava Keski-Suomi -hankkeen tavoitteena on kehittää erityisesti keskisuomalaisten pk-yritysten osaamista.*

*Hankkeen tavoitteena on osaamisen yrityslähtöinen kehittäminen ja toimintatapojen luominen yritysverkostojen sekä kehittäjä- ja koulutusorganisaatioiden välille. Näin yritysten on entistä helpompi kouluttaa omaa henkilöstöään suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti sekä huomioida tulevaisuuden osaamistarpeet.*

**H**anke toteutetaan lyhyessä ajassa, käytännössä kahden ja puolen vuoden aikana. Tiukasta aikataulusta huolimatta hankkeelle on asetettu kiperät tavoitteet. Sen lisäksi, että pyritään saattamaan mahdollisimman monta yhteistyöyritystä ”oppivan organisaation” tielle ja nostamaan osaa-

misen kehittäminen merkittäväksi osaksi yritysten liiketoimintaa, sovittiin projektille myös lukumääräisiä tavoitteita.

– Kolmen ensimmäisen kuukauden aikana piti saada sata yritystä sitoutettua hankkeeseen jollakin tasolla. Tavoitteita tarkennettiin erilaisilla kategorioilla vielä sen mukaan, kuinka pitkäjänteisestä kehittämistyöstä kunkin yrityksen kohdalla tuli olla kysymys.

- Olemme kyenneet rakentamamme tiimin avulla ylittämään tähän mennessä asettamamme tavoitteet, iloitsee Keski-Suomen Yrittäjien toimitusjohtaja Tuuli Kirsikka Pirttiaho, joka kuuluu hankkeelle muodostettuun ”työvaliokuntaan”.

Työvaliokunnan muita jäseniä ovat Keski-Suomen kauppakamarin toimitusjohtaja Uljas Valkeinen, Jyväskylän koulutuskuntayhtymän johtaja, opetusneuvos Hannu Salminen ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun rehtori Jussi Halttunen. Laajassa ohjausryhmässä on runsas keskisuomalaisten yrittäjien edustus.

Yritysten Taitava Keski-Suomi -hankkeen menestys on luettavissa tunnusluvuista kolmen ensimmäisen toimintakuukauden ajalta vuodenvaihteen jälkeen: mukana on jo yli 100 yhteistyöyrittystä ja yritysverkostoa ja kymmenen yrityksen osalta on jo aloitettu henkilöstön osaamisen kehittämisprosessi.

Menestys perustuu yksinkertaiseen oivallukseen. Hankkeen kautta tarjotaan korvauksetta seitsemän osaamispäällikön palveluja erikokoisille ja eri aloja edustaville yrityksille. Nämä osaa-miskumppanit tuovat lisäresursseja niille keskisuomalaisille yrityksille, joilla

ei ole omia henkilöstön kehittämisen osaajia.

- Kohderyhmämme on ensisijaisesti alle 100 henkeä työllistävät yritykset. Toki olemme ottaneet verkostoihin mukaan myös veturiyrityksiä. Kevään aikana olemme huomanneet voivamme auttaa heitäkin, Uljas Valkeinen kertoo.

- Suuressa osassa tämän kokoluokan yrityksiä toimitusjohtaja on vastannut yksin henkilöstön kehittämisestä, joka on saattanut jäädä tyky-päivien tai muiden virkistysmahdollisuuksien asteelle. Mutta mikroyrityksetkin ovat huomanneet, että niin markkina kuin asiakkaiden vaatimustasokin muuttuvat koko ajan ja näihin muutoksiin on reagoitava, Pirttiaho selventää.

Hankkeen ympärille on rakennettu kehittäjäverkosto, jonka muodostavat keskisuomalaiset yritykset, Keski-Suomen kauppakamari, Keski-Suomen Yrittäjät, kehittämisyritykset, Keski-Suomen liitto, Jyväskylän ammattiopisto ja aikuisopisto, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylän yliopisto, Jämsän ammattiopisto, Pohjoisen Keski-Suomen oppimiskeskus, Keski-Suomen TE-keskus ja työhallinto.

Kehittämistoimintaa rahoittaa Manner-Suomen ESR-ohjelma vuosien 2008–2010 aikana. Hanketta hallinnoi

---

- Keskisuomalaisissa pk- ja mikroyrityksissä on syntynyt tarvetta uudentyyppiselle yhteisöllisyydelle, jota hankkeemme parhaimmillaan edustaa. Tarjoamme myös tarpeelliseksi osoittautuneen yhteistyölinkin koulutuksenjärjestäjien suuntaan, toteavat Keski-Suomen Yrittäjien toimitusjohtaja Tuuli Kirsikka Pirttiaho ja Keski-Suomen kauppakamarin toimitusjohtaja Uljas Valkeinen.



## Jyväskylän yliopisto tekee hankkeesta tutkimuksen

Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksen toteuttamassa tutkimusprojektissa viime keväänä laadittiin Yritysten Taitava Keski-Suomi -hankkeelle sekä tutkimus- että itsearviointisuunnitelma. Tutkimussuunnitelma kohdennettiin useampaan Keski-Suomessa käynnissä olevaan hankkeeseen.

Itsearviointijärjestelmän suunnitelmaa laadittaessa hahmoteltiin Yritysten Taitava Keski-Suomi-toimintamallia sekä aikaisempiin tutkimuksiin ja teorioihin perustuvan kirjallisen materiaalin avulla että osaamispäälliköiden ja projektipäällikön haastattelujen analysointiin perustuen. Vaikuttavuuden arvioinnin suunnitelma perustuu toimintatutkimuksen mallille.

Kesäkuussa tutkimuslaitos käynnisti mainitulle projektille ESR-osarahoitteen jatkoprojektin, joka on nimeltään IAV- eli Itsearviointijärjestelmä ja yritysten osaamisen kehittämisen vaikuttavuus-projekti. Projekti kestää vuoden 2010 loppuun saakka. Sen tavoitteena on Jyväskylän yliopiston professorin (YTT) Marja-Leena Stenströmin mukaan ”kehittää keski-suomalaisen yritysten osaamisen vahvistamista ja tuottaa koulutuksen vaikuttavuutta parantava itsearviointijärjestelmä”.

Tutkimusprojektin johtajana toimii Stenström ja tutkijoina FM Kari Itkonen sekä dosentti, KT Pentti Nikkanen. Projektin tarkoituksena on yhdessä yritysten kanssa pohtia henkilöstön koulutustarvetta, jonka perusteella projektissa mukana olevat oppilaitokset voivat tarvittaessa järjestää koulutusta.

– Tutkijat jalkautuvat yrityksiin yhdessä hankkeiden osaamis- ja projektipäälliköiden kanssa keräten aineistoa tutkimukseen. Tämän hankkeen erityispiirteenä on tutkimuksellinen kehittämistyö ja alueellinen yhteistyö yritysten kanssa, Stenström korostaa.

Tutkimuksen kohteena ovat keski-suomalaiset yritykset, jotka osallistuvat yritysten osaamisen kehittämistä tähtääviin hankkeisiin. Yritysten Taitava Keski-Suomi -hankkeen lisäksi mukana ovat seuraavat hankkeet: ”Osaaja teollisuudelle”, ”Liiketoimintaosaamisen kehittäminen eteläisen ja pohjoisen Keski-Suomen klustereissa” ja ”Osaamisesta kasvua”. Yhteistyökumppaneina projektissa ovat muun muassa Jyväskylän ammattiopisto, Keski-Suomen kauppakamari, Keski-Suomen Yrittäjät, JYKES, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, TE-keskus, Witas ja Keski-Suomen liitto, joka on hankkeen päärahoittaja.

vat ja koordinoivat Keski-Suomen kauppakamari, Keski-Suomen Yrittäjät ja Jyväskylän koulutus kuntayhtymä.

## Keski-Suomessa on luotu vahva pohja yrittäjyydelle

**K**eski-Suomessa oli toteutettu aiemmin kaksi merkittävää kehittämishanketta, joiden voidaan katsoa luoneen uudelle yhteistyöprojektille pohjaa: Y4-ideologia ja Taitava Keski-Suomi. Näissä hankkeissa olivat toimijatkin osaksi samoja.

Vuonna 2002 alkunsa saanut ja vuoteen 2008 aktiivisena jatkunut Y4-hanke (Yrittäjyys Ylös Yhteiskunnassa Yh-

teistyöllä) toteutti poikkeuksellista, koko maakunnan yhdistänyttä ideologiaa.

Y4-ideologian toiminta-ajatuksena oli saada aikaan toimintakulttuurin muutos, jossa aina päätöksiä tehtäessä huomioidaan niiden vaikutukset yrittäjyyteen. Viranomaiset, kunnat, oppilaitokset ja muut yhteiskunnan toimijat sitoutuivat kannustamaan väkeä yrittäjyyteen sekä poistamaan esteitä yrittäjyyden tieltä. Ideologian perustajatahoiksi kutsuttiin Keski-Suomen kauppakamarin ja Keski-Suomen Yrittäjien lisäksi TE-keskus, Finnvera Oyj Jyväskylän aluekonttori, Keski-Suomen liitto ja Keski-Suomen Nuoret Yrittäjät.

Keski-Suomen ammatillisen koulutuksen kuntayhtymät sitoutuivat edistämään yrittäjyyskasvatusta ja yrittäjyyttä maakunnallisella yrittäjyyskoululla ja yrittäjyyden opinpolulla Y4-ideologiaa noudattaen. Koulutusta kehitettiin Taitava Keski-Suomi -strategian mukaisesti. Muun muassa kaikkien opiskelijoiden opinto-ohjelmaan sisällytettiin yrittävä ammattilainen -opintokokonaisuus.

Suomen EU-puheenjohtajakaudella vuonna 2006 käynnistettiin kilpailu ”Yrittävä Eurooppa”. Kilpailu oli tarkoitettu alue- ja paikallisviranomaisten innovatiivisille ja luoville yrittäjyysaloitteille, jotka tukivat yrittäjyyttä eri puolilla Eurooppaa. Kilpailuun osallistui yhteensä yli 400 ehdotusta 28 eri Euroopan maasta. Pääpalkinnon voitti keski-suomalaisen kehittämä Y4-ideologia.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän hallinnoimassa Taitava Keski-Suomi -hankkeessa oli kyse ammatillisen koulutuksen kehittämishankkeesta, jossa hiottiin oppilaitostoitimijoiden toimintatapoja ja menettelyjä vastaamaan elinkeino- ja työelämän jatkuvasti kehittyviä tarpeita. Kehittämistyö palkittiin vuonna 2003 INNOSUOMI-kilpailussa maakunnallisella ykköspalkinnolla. Se valittiin myös menneen EU-kauden parhaaksi aluevaikuttavuushankkeeksi.

Yritysten Taitava Keski-Suomi on laaja-alaisempi kehittämishanke, jonka johtamisessa ja ohjauksessa painottuu vahvasti yrityselämän edustus.

- Kehittämistyö kohdistuu yrityksen henkilöstön oppimiseen ja osaamiseen, mutta työ tähtää myös yrityksen strategiseen kehittämiseen, toteaa koulutuskuntayhtymän johtaja Hannu Salmi-nen.

- Yrityksessä laaditun tarvekuvauksen pohjalta rakennetun kehittämis- ja koulutusohjelman toteuttaa Jyväskylän yliopisto tai ammattikorkeakoulu tai ammatti- tai aikuisopisto tai yksityinen koulutusalan yritys tai jokin näiden koulutusmuotojen yhdistelmä.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymässä panostus kehittämistyöhön nähdään investointina, joka tuottaa itsensä jopa monikymmenkertaisena takaisin, kun sitä tarkastellaan alueellisena investointina. Samoin se nostaa toiminnan laatua resurssien täsmällisemmän kohdentamisen ja toiminnan tehostumisen kautta.

### **Osaamispäälliköt hoitavat myös rahoitusbyrokratian**

Yritysten Taitava Keski-Suomi -hankkeen kokonaisbudjetti on 2,3 miljoonaa euroa. Kehittämis-kokonaisuus muodostuu kolmesta hankkeesta, joista hankkeen hallinnoijien edustajat neuvottelivat samanaikaisesti Keski-Suomen TE-keskuksen kanssa. Keski-Suomen kauppakamari ja Keski-Suomen Yrittäjät toteuttavat kaksi osaprojektia, joihin kumpaankin on myönnetty kansallista PROTEK-rahaa. Näiden projektien yhteinen kustannusarvio on 966 300 euroa. PROTEK-hankkeet ovat ESR-osarahoitteisia projekteja, joiden rahoituksen myöntää työ- ja elinkeinoministeriö ”työorganisaatioiden, työssä olevan työvoiman ja yritysten kehittämiseen sekä yrittäjyyden lisäämiseen”.

Kauppakamarin toteuttamassa projektissa rakennetaan pk-yritysten verkostoja osaamisen kehittämiseksi ja testataan yritysverkostotoimintamallia tek-

nologiateollisuuden veturiyritysten kautta. Yrittäjien projektissa pilotoidaan henkilöstön kehittämisjärjestelmiä pieniin ja mikroyrityksiin, koulutetaan yritysten henkilöstöä järjestelmien käyttöön sekä rakennetaan yritysten oppimis- ja kohtaamisympäristö.

Kolmannen osaprojektin, joka on ESR-hanke ja jonka kustannusarvio on 1,3 miljoonaa euroa, toteuttaa Jyväskylän koulutuskuntayhtymä. Projektin avulla kehitetään yritysten ja yritysverkostojen henkilöstön osaamista, pilotoidaan ja otetaan käyttöön osaamisen kehittämistä tukevia toimintamalleja. Samalla toteutetaan yrityslähtöistä koulutus- ja kehittämistoimintaa sekä synnytetään yhteistoiminnan kautta osaamisen kehittämisen palvelumalli.

- Projektirahoituksella katetaan osaamispäälliköiden toiminta ja heidän palkkakustannuksensa. Sitten meillä on vielä käytössä puolen miljoonan euron potti erilaisiin kehittämishankeavauksiin, täsmentää Uljas Valkeinen.

Valkeinen korostaa, että osaamispäälliköiden tehtävänä on myydä TE-keskukseen ja lääninhallitukseen rahoitettavia hankkeita. He toimivat tavallaan yritysten ja koulutusorganisaatioiden ”myyntipäälliköinä”.

- Kun rahoituksen tarve tulee, he tietävät, mistä tähän tarkoitukseen voi saada parhaimman rahoituksen. He myös neuvottelevat yritysten puolesta rahoituksen, jolloin byrokratia jää yritysten kannalta mahdollisimman vähäiseksi.

Yritykset saavat osaamispäälliköiden avun korvauksetta käyttöönsä. Mutta siinä vaiheessa, kun yrityksessä lähde-

tään toteuttamaan yhteistyön pohjalta rakennettua osaamishanketta, yritys osallistuu hankkeensa toteuttamisen kustannuksiin. Valkeisen arvion mukaan Yritysten Taitava Keski-Suomi -hanke oli elokuuhun mennessä ollut järjestämässä yrityksille rahoitusta erilaisiin kohteisiin jo miljoonan euron edestä.

## **Hankkeen kautta etsitään lamaan täsmälääkkeitä**

**S**uomalaisen elinkeinoelämän yllättänyt lama ei vienyt keskisuomalaisten hankkeelta pohjaa, vaikka muuttikin hieman sille laadittua alkuperäistä käsikirjoitusta. Uljas Valkeisen ja Tuuli Kirsikka Pirttiahon mukaan yritykset eivät suinkaan sulkeneet osaamispäälliköiltä oviaan, vaan lähtivät halukkaasti etsimään mielekkäitä ratkaisuja. Uusi tilannehan voitiin nähdä myös sellaisena, että nyt yrityksillä oli aikaa ja mahdollisuuksia henkilöstönsä kouluttamiseen.

- Julkisen tuen saamiselle koulutukseen saattoi kuitenkin olla ehtoja, jotka olivat ristiriidassa yritysten kustannus säästöihin pyrkivien tavoitteiden kanssa. Yhteistyössä näiden yritysten kanssa onkin rakennettu sellaisia toimintamalleja, että niitä toteuttaessaan yritykset ovat voineet samanaikaisesti sekä kouluttaa että säästää, Valkeinen selittää.

Isommat yritykset olivat tuoreen laman myötä joutuneet omalaatuisen tilanteeseen: pitkään jatkuneen noususuhdanteen aikana he olivat maksaneet kaikki toteuttamansa koulutukset itse, eivätkä näin ollen tunteneet toisenlaisia tilanteita varten luotuja rahoitusmalleja. Hankkeen kautta on näitäkin yrityk-



– Rakennamme yhteistyöhankkeita menemällä yrityksiin kysymään, millainen tarve heillä osaamisensa kehittämisen suhteen on. Emme tavalliseen tapaan tarjoa valmiita koulutusohjelmia, vaan räätälöimme sen yhdessä yrityksen kanssa, kertovat Keski-Suomen Yrittäjien toimitusjohtaja Tuuli Kirsikka Pirtti-aho ja Keski-Suomen kauppakamarin toimitusjohtaja Uljas Valkeinen.

siä voitu auttaa uusilla rahoituselementeillä.

– Olemme pystyneet pehmentämään kustannusleikkausten vaikutuksia. Yritykset ovat voineet irtisanomisten sijaan lomauttaa tai kouluttaa henkilökuntaansa.

Yritysten Taitava Keski-Suomi -hanke on laman kurimuksessa kyennyt lyhyessä ajassa osoittamaan venymiskyynsä ja reagointiherkkyytensä. Jyväskylässä saatiin kuulla järkyttävä uutinen viime hel-

mikuussa, kun matkapuhelinjätti Nokia ilmoitti tylästi sulkevansa Jyväskylän toimipisteen vuoden 2009 loppuun mennessä. Päätös merkitsi lopputiliä 320 työntekijälle, joista valtaosa työskenteli Devices-liiketoimintayksikössä tutkimus- ja kehitystehtävissä.

– Toisaalta Jyväskylän seudulla oli olemassa ICT-alan yritysten verkosto, joka kuitenkin oli epäaktiivinen. Saimme näistä yrityksistä hankkeeseen aktiivisesti mukaan 20 yritystä. Postituslistalla on 60 alan yritystä, Valkeinen toteaa.

– Kun Nokia julkaisi tiedon irtisanomisista Jyväskylässä, verkostossa mukana olleet yritykset ilmoittivat voivansa ottaa irtisanotuista töihin tämän vuoden aikana jopa 30–40 henkilöä.

Mielenkiintoisia ovat olleet myös osaamispäälliköiden organisoimat ”opinkierrokset”. Valtra-traktoreita Suolahdella valmistavan, markkinoivan ja huoltavan Valtra Oy Ab:n henkilöstöstä muodostettu avainryhmä lähti bussilla pariiksi päiväksi Nokialle tutustumaan AGCO Sisu Powerin dieselmoottoritehtaaseen. Siellä oli toteutettu tuotantotekniseen uudistukseen liittynyt henkilöstön kehittämisprosessi, missä riitti paljon ammennettavaa samaan AGCO-konserniin kuuluville valtralaisille.

– Samalla tavalla ollaan muutaman ryhmän kanssa käyty tutustumassa pariin helsinkiläiseen kohteeseen, joissa oli kiinnostavalla tavalla viety läpi henkilöstön kehittämisprojekteja.

*Markku Tasala*