


# MISTÄ OSAAMISTA YRITYKSIIN?

OSAAMISEN ENSIAPUA YRITTÄJILLE - KUMPPANUUSMALLIN  
RAKENTAMINEN -HANKKEEN (2022-2023) LOPPUTULEMIA



**RASEKO**

 Varsinais-Suomen liitto



# SISÄLLYS

<b>I YRITYSTEN OSAAMISHAASTEET KAIPAAVAT UUDENLAISIA RATKAISUJA</b> .....	<b>3</b>
Varsinais-Suomen Yrittäjien koulutus- ja osaamisasioiden päällikkö Johanna Vainion alkusanat.	
<b>II HANKE PÄHKINÄNKUORESSA: MITÄ, MIKSI, MITEN?</b> .....	<b>4</b>
Hankkeen tausta, tavoitteet ja toteutus.	
<b>III HANKKEEN KARTOITUSVAIHEEN TÄRKEIMMÄT OPIT</b> .....	<b>6</b>
Yhteenvedo hankkeen kartoitusvaiheen keskeisimmistä johtopäätöksistä.	
<b>IV KOHTI YRITTÄJÄLÄHTÖISEMPIÄ OSAAMISPALVELUJA</b> .....	<b>11</b>
Alueellisten osaamispalveluiden kokonaisuus ja sen tarkastelu yrittäjien näkökulmasta.	
<b>V MITEN ALUEELLINEN OSAAMISEKOSYSTEEMI TOIMII?</b> .....	<b>15</b>
Hankkeessa luodun kumppanuuskonseptin ja sen toimintaperiaatteiden esittely sekä tiivistelmä konseptin validoinnista.	
<b>VI ESIMERKKEJÄ EKOSYSTEEMIMÄISESTÄ TOIMINNASTA VARSINAIS-SUOMESSA</b> .....	<b>19</b>
Case-esimerkki I: Liedon Innovaatiokampus – yhteistyöllä ketteryttä, osaamista ja elinvoimaa. Case-esimerkki II: Seppälän Tiili Oy – täsmäkoulutusta pika-aikataululla.	
<b>VII LOPUKSI: MITÄ SEURAAVAKSI?</b> .....	<b>22</b>
Ajatuksia hankkeessa luodun osaamispalvelumallin jatkokehittämisestä.	

LÄHTEET  
LIITTEET

## TEKIJÄT

Osaamisen ensiapua yrittäjille - kumppanuusmallin rakentaminen -hankkeen hanketiimi:

**Johanna Vainio**  
Projektipäällikkö  
Varsinais-Suomen Yrittäjät  
[johanna.vainio@yrittajat.fi](mailto:johanna.vainio@yrittajat.fi)

**Susanna Saarinen**  
Asiantuntijakehittäjä  
Raision seudun koulutuskuntayhtymä  
[susanna.saarinen@raseko.fi](mailto:susanna.saarinen@raseko.fi)

**Mona Johansson**  
Palvelumuotoilun asiantuntija  
Aliats Oy  
[mona@aliats.fi](mailto:mona@aliats.fi)

## JULKAISIJA

**Varsinais-Suomen Yrittäjät**  
Brahenskatu 20  
20100 Turku  
p. 02 2757 100 (arkisin klo 9-16)  
[vsy@yrittajat.fi](mailto:vsy@yrittajat.fi)

# I YRITYSTEN OSAAMISHAASTEET KAIPAAVAT UUDENLAISIA RATKAISUJA

Syvenevä ymmärrys väestön ikääntymisen, aluekehityksen, digitalisaation sekä työn ja elinkeinorakenteen muutosten kansantaloudellista vaikutuksista on viime vuosina kiihdyttänyt julkista keskustelua osaamisesta ja sen merkityksestä maamme tulevaisuuden näkyville. Näissä keskusteluissa osaamiseen on tiheästi liitetty sellaisia sanoja kuin pula, ongelma, tarve ja vaje. Osaamisesta tai ehkä paremminkin sen puutteesta tullut merkittävä yhteiskunnallinen haaste.

**Osaamisen ensiapua yrittäjille - kumppanuusmallia rakentamassa** -hankkeessa (2022-2023) lähestyimme haastetta nimenomaan yrittäjien näkökulmasta. Varsinais-Suomen liiton rahoittaman kokeilu- ja selvityshankkeen tarkoitus oli pohtia, miten osaamispalveluja tarjoavat alueelliset toimijat voisivat kumppanuuden kautta tarjota entistä ketterämpiä ja paremmin yrittäjien konkreettisiin tarpeisiin vastaavia ratkaisuja yritysten kasvua rajoittavaan osaajapulaan.

Hankkeen selvitystyö osoitti, että yrittäjien osaamiseen liittyvät palvelutarpeet muodostavat monitahoisen kokonaisuuden, joka edellyttää perinteistä kokonaisvaltaisempaa lähestymistapaa osaamiseen ja osaamishaasteiden taklaamiseen. Palvelutarpeisiin ei ole mahdollista vastata ilman eri palveluntarjoajien

organisaatio- ja sektorirajat ylittävää aktiivista, rohkeaa ja yrittäjälähtöistä yhteistyötä.

Tässä raportissa esittelemme tälle yhteistyölle valmiin mallin, joka perustuu yhteisen tavoitteen ympärille rakentuvan alueellisen osaamisen ekosysteemin toimintaan. Kantavana ajatuksena on, että ekosysteeminä pystymme sekä parantamaan yrittäjille suunnattujen osaamispalveluiden saavutettavuutta että kohdistamaan ne nykyistä tarkemmin yrittäjien tarpeisiin. Palvelujen vaikuttavuuden näkökulmasta osaamiseskosysteemi on paljon enemmän kuin osiensa summa.

Alueellisen osaamiseskosysteemin kehittämistyöhön on hankkeen aikana osallistunut yli 200 varsinaissuomalaista asiantuntijaa - kiitoksemme teille kaikille!

Onnistunutta varsinaissuomalaisen kumppanuustyön 10-vuotisjuhlavuotta toivottaen,

## **Johanna Vainio**

Varsinais-Suomen Yrittäjien  
koulutus- ja osaamisasioiden päällikkö

# II HANKE PÄHKINÄNKUORESSA: MITÄ? MIKSI?

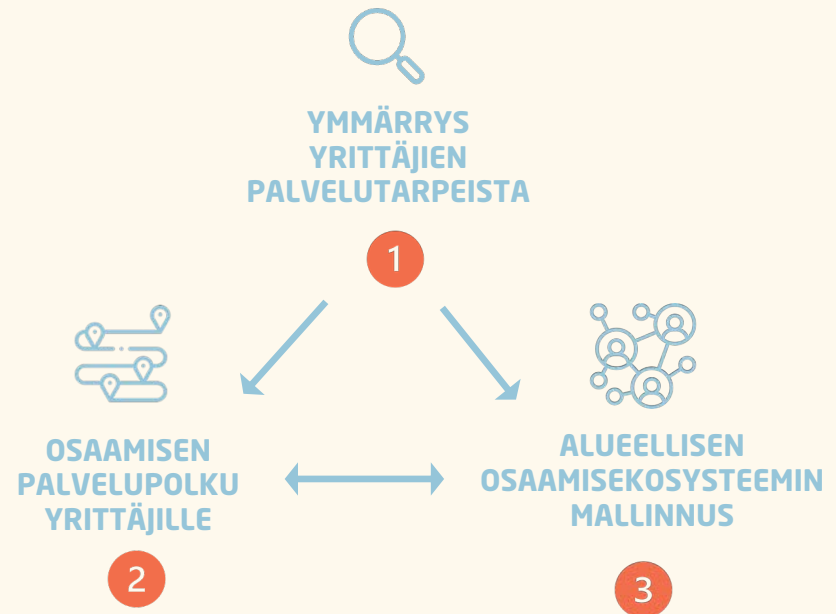
Hankkeen taustalla vaikuttaa Suomen itsenäisyyden juhlarahasto **Sitran** vuosina 2018-2021 toteuttama laaja **Osaamisen aika - projekti\***, jonka sidosryhmätyössä Varsinais-Suomen Yrittäjätkin oli mukana. Projektin johtopäätelmissä korostetaan, että Suomen menestyksen ja elinvoimaisuuden kannalta kriittisen tärkeä osaaminen voidaan tulevaisuudessa turvata vain eri julkisten, yksityisten ja kolmannen sektorin toimijoiden välisen tiiviin, ekosysteemimäisen yhteistyön kautta.

Hankkeen lähtökohtana oli tuoda Sitran työ alueelliselle tasolle ja pohtia, miten ekosysteemiajattelua voitaisiin käytännössä hyödyntää varsinaissuomalaisen yritysten osaamishaasteiden ratkaisemisessa. Ensisijaiseksi kohderyhmäksi valittiin pk-yritykset ja mikroyrittäjät, joiden osaamistarpeisiin vastaaviin palveluihin kohdistuu suurin kehittämistarve.

Hankkeen tarkoituksen voi tiivistää seuraavaan kysymykseen:

**Miten voisimme vastata erityisesti pienten yritysten osaamishaasteisiin entistä tehokkaammin ja yrittäjälähtöisemmin eri toimijoiden välisen aktiivisen alueellisen kumppanuuden kautta?**

Hankkeen konkreettisina tavoitteina oli **(1) ymmärtää** yrittäjien osaamiseen liittyviä palvelutarpeita ja tämän ymmärryksen pohjalta **(2) muotoilla** yrittäjille suunnattu osaamisen palvelupolku. Kolmantena tavoitteena oli **(3) mallintaa** alueellinen osaamispalveluiden kokonaisuus sekä hahmotella toimintaperiaatteet siihen kuuluvien palvelutoimijoiden kumppanuuteen perustuvan alueellisen osaamiskosysteemin toiminnalle.



 \* <https://www.sitra.fi/aiheet/osaamisen-aika/>

# II HANKE PÄHKINÄNKUORESSA: MITEN?

Hankkeen toteutuksessa hyödynnettiin muotoiluajattelua ja palvelumuotoilun menetelmiä. Lähtökohtina olivat tukeutuminen syvälliseen ymmärrykseen tarkasteltavasta asiakontekstistä, osallistava kehittämissyö, yrittäjälähtöisyys sekä luodun ratkaisukonseptin validointi sidosryhmillä. Hankkeessa toteutetussa muotoiluprosessissa oli seuraavat kolme päävaihetta:



(I) KARTOITUS-vaiheessa toteutettiin laaja katsaus osaamisesta ja yrittäjien osaamistarpeista jo tuotettuihin lukuisiin selvityksiin, raportteihin ja esityksiin. Ymmärrystä yritysten osaamistarpeista sekä osaamispalveluita tarjoavien palvelutoimijoiden näkökulmasta täydennettiin yrittäjien, yritysneuvojien ja oppilaitosten edustajien teemahaastatteluin. Kartoitusvaiheen johtopäätökset esitellään tämän esityksen seuraavassa luvussa.

(II) MUOTOILU-vaiheeseen kuului sarja työpajoja, joissa kartoitusvaiheessa opitun pohjalta ideoitiin yrittäjille suunnattua palvelupolkua sekä mallinnettiin osaamispalveluiden alueellinen kokonaisuus. Työpajoissa pohdittiin myös alueellisen osaamis-ekosysteemin toiminnan esteitä ja mahdollistajia sekä luotiin sille yhteiset toimintaperiaatteet. (Katso luvut IV ja V.)

Ratkaisukonseptin (III) VALIDOINTI toteutettiin kahdessa sidosryhmille järjestetyssä arviointitilaisuudessa (ks. s. 18) sekä Liedon Innovaatiokampuksella syksyllä 2023 toteutetun pilotin (ks. s. 19-21) kautta.

Tässä esityksessä kuvailtu ratkaisukonsepti on sen luomiseen hankkeen eri vaiheissa osallistuneiden asiantuntijoiden taitavan yhteisen työn tulos!

**25+**

**LÄPIKÄYTYÄ SELVITYSTÄ,  
RAPORTTIA, TUTKIMUSTA,  
ESITYSTÄ JA POHDINTAA\***

**11**

**TEEMAHAASTATTELUA**

**5**

**OSALLISTAVAA  
KEHITTÄMISTYÖPAJAA**

**200+**

**ASiantuntijaosallistujaa**

**1**

**PILOTTI (LIEDON  
INNOVAATIOKAMPUKSELLA)**



\* KARTOITUSVAIHEESSA HYÖDYNNETTY KIRJALLINEN AINEISTO YKSILÖITY ESITYKSEN LOPUSSA SIVUILLA 24-25.

# III HANKKEEN KARTOITUSVAIHEEN TÄRKEIMMÄT OPIT

Jo ensimmäiset silmäykset työvoimapulasta, yritysten osaamistarpeista ja osaamisen kehittämisestä julkaistuun laajaan kirjalliseen materiaaliin paljastavat, että ilman selkeää tulokulmaa koko keskustelu teemasta helposti puuroutuu. Onkin hyvä aluksi selventää, että tämän hankkeen selvitys- ja kehittämistyön **fokus on pienten pk- ja mikroyritysten liiketoimintalähtöisessä tarpeessa varmistaa riittävä osaaminen yrityksissä.** Työvoima- ja koulutuspoliittinen sekä yksilön näkökulma osaamiseen ja sen kehittämiseen huomioidaan näin ollen seuraavissa pohdinnoissa vain välillisesti.

Hankkeen kartoitusvaiheen selvitystyön ja sidosryhmien teemahaastattelujen tarkoitus oli luoda kehittämistyölle ja sen kautta tuotetuille mallinnuksille vankasti tietoon perustuvat lähtökohdat. Läpileikkaavana tavoitteena oli ymmärtää erityisesti yrittäjien realiteetteja ja palvelutarpeita osaamishaasteiden ratkomisessa.

Kartoitusvaiheen tulokset voidaan tiivistää seuraavaan kolmeen oivallukseen:

- 1** **HAASTETTA EI TULISI LÄHESTYÄ VAIN REKRYTOINNIN JA OSAAVAN TYÖVOIMAN SAATAVUUDEN ONGELMANA**
- 2** **OSAAMISEN RIITTÄVYYTEEN VAIKUTTAA OLENNAISESTI SE, MITEN HYVIN YRITYS ONNISTUU ENNAKOIMAAN TULEVAA**
- 3** **YRITYKSILLÄ ON MENESTYÄKSEEN OLTAVA SEKÄ OSAAMISEN VETO- ETTÄ PITOVOIMAA**

Seuraavassa avaamme näistä kunkin erikseen. **Tekstiä havainnollistavat lainaukset kartoitusvaiheessa haastatuilta yrittäjiltä ja eri palvelutoimijoiden edustajilta sekä viittaukset kirjalliseen materiaaliin.**

# 1

## HAASTETTA EI TULISI LÄHESTYÄ VAIN REKRYTOINNIN JA OSAAVAN TYÖVOIMAN SAATAVUUDEN ONGELMANA

Osaavan työvoiman puutteesta on tullut yksi merkittävimmistä esteistä yritysten kasvulle. Ongelmaan esitetyissä ratkaisuissa keskitytään usein yhtäältä erilaisiin keinoihin lisätä työmarkkinoiden käytössä olevia ihmisiä ja toisaalta erilaisiin keinoihin vahvistaa näiden ihmisten osaamista. Työvoimapula on ratkaistu, kunhan työmarkkinoilla on riittävästi yritysten rekrytointitarpeisiin vastaavia osaajia.

Yhtälössä kuitenkin usein ohitetaan, että vaikka esimerkiksi kohtaanto-ongelmaan, rakenteelliseen työttömyyteen ja koulutustarpeiden ennakointiin kohdistuvat sinällään tärkeät toimet olisivat onnistuneita, **työvoima ei yksinkertaisesti riitä - varsinkaan tulevaisuudessa**. Viimeisen vuosikymmenen laskenut syntyvyys ei näytä kääntyvän nousuun, takautuvasti sitä ei ainakaan pysty lisäämään. Vaikka Suomi menestyisikin tiukassa kilpailussa kansainvälisistä osaajista, edes työperäinen maahanmuutto ei riitä paikkaamaan jyrkästi heikkenevää huoltosuhdetta.

Osaavan työvoiman saatavuudesta keskusteltaessa onkin syytä ottaa lähtökohdaksi, että työvoimapula on Suomessa mitä todennäköisemmin vielä pitkään suhdanteista riippumaton pysyvä haaste. Yrittäjien näkökulmasta tämä tarkoittaa, että **rekrytointiin ei tulisi suhtautua keskeisenä tai ainoana keinona tuoda tarvittavaa osaamista yritykseen**.

Oikeastaan ei puhuta enää edes osaajapulasta vaan saatavuusongelmasta - edes osaamatonta työvoimaa ei ole saatavilla.

Workday Designers (2022)

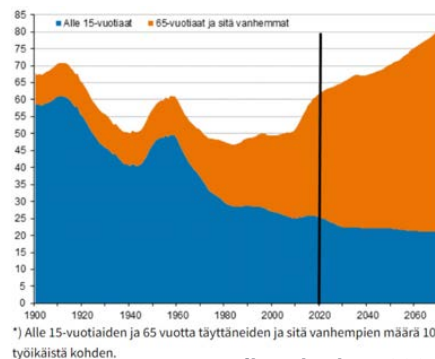
Politiikka | Lauantaivieras

### Puheet työperäisestä maahanmuutosta ovat täysin epärealistisia ja vastuuttomia, sanoo tutkija

Tutkija Pasi Saukkosen mukaan työperusteinen maahanmuutto ei tule ratkaisemaan Suomen ongelmia. "Varsinkaan huoltosuhteeseen liittyviä ongelmia maahanmuutolla ei ratkaista ikinä", asiantuntija sanoo.

Helsingin Sanomat, 12.11.2022

Väestöllinen huoltosuhte\* 1900–2020 ja ennuste vuoteen 2070



Tilastokeskus (2021)

**„ Musta on ikään ku vähän naiivia tuijottaa siihen, ettei ole tekijöitä tarpeeks (...), vaan sitä kokonaisuutta pitäis katsoo vähän laajemmin. ”**

**HAASTATELTU YRITTÄJÄ**

edellyttäviksi, ja muutosvauhti on niin nopea, että yksinomaan nuorten ikäluokkien koulutuksella uuden osaamisen tarvetta ei kyetä tyydyttämään. Ennakointitulosten mukaan uu-

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2019, 13)



# 2

## OSAAMISEN RIITTÄVYYTEEN VAIKUTTAA OLENNaisesti SE, MITEN HYVIN YRITYS ONNISTUU ENNAKOIMAAN TULEVAA

“**Pienillä yrittäjillä usein on siis se, ettei ne ehdi yhtään miettiä, mihin ne on niin ku menossa. Että mihin pitäis panostaa, ja mitä ja kuka sinne tarvittais ja mitä sen pitäis osata.**”

HAASTATELTU YRITTÄJÄ

“**Hirveen usein ongelma on itse asiassa se, että yrittäjä on ihan liian myöhään liikkeellä.**”

HAASTATELTU YRITYSNEUVOJA

“**Ei me kauheesti voida tehdä, kun yrittäjä soittaa, että hei huomiseksi tarvittais opiskelija.**”

HAASTATELTU OPPILAITOKSEN YRITYSYHTEISTYÖKOORDINAATTORI

“**Ihan ensin pitäis tietty pysähtyä, katkoa eteenpäin ja miettiä, mitä ne yrityksen tavoitteet oikein onkaan. Mut usein se itse tekeminen vie kaiken ajan ja sitten onkin liian kiire, et nyt ei riitäkään tekijät huomenna.**”

HAASTATELTU YRITTÄJÄ

Liiketoiminnan tavoitteellinen, tulevaisuuteen katsova suunnittelu ja nopea uudistumiskyky kuuluvat yrityksen menestyksen, kilpailukyvyn ja kasvun peruspilareihin. Liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden kannalta keskeisen osaamisen tunnistamisesta ja osaamistarpeiden ennakoinnista on tullut tärkeä osa yritysten muuta strategista kehittämistä.

Siinä missä osaamisen strategisesta johtamisesta on tullut monessa isommassa yrityksessä arkista, **pienissä pk- ja mikroyrityksissä osaamisen hallintaan kiinnitetään vain vähän huomiota\***. Kyse ei ole pelkästään osaamisen nykytilaan ja tuleviin osaamistarpeisiin liittyvän osaamistiedon puutteesta, vaan myös siitä, että **pienemmissä yrityksissä on ylipäättään vähän resursseja keskittyä liiketoiminnan eteenpäin katsovaan suunnitteluun.**

Osaamishaasteiden valossa **tämä johtaa reaktiiviseen tapaan toimia: yritykset alkavat etsiä osaamista vasta, kun tarve on ilmeinen ja akuutti. Silloin on usein jo liian myöhäistä.**

Etsittäessä ratkaisuja yritysten osaamishaasteisiin tulisi keskittyä myös tukemaan osaamisen johtamista yrityksissä. Liiketoiminnan kehittämisspalvelut tulisi näin ollen käsittää tärkeäksi osaksi yrityksille tarjottavien osaamispalveluiden kokonaisuutta.

 \* Ks. Sitra (2021a).



# 3

## YRITYSTEN ON MENESTYÄKSEEN PYSTYTTÄVÄ SEKÄ HOUKUTTELEMAAN OSAAMISTA ETTÄ PITÄMÄÄN SIITÄ KIINNI

**Osaavan työvoiman saatavuusongelmat johtavat väkisin kiristyvään kilpailuun osaajista.** Voittajiin kuuluvat ne organisaatiot, jotka onnistuvat vetämään puoleensa osaajia sekä toisaalta pitämään heidät talossa.

**Yritysten onkin panostettava työntekijäkokemukseen** siinä missä asiakaskokemukseenkin. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi hyvästä työhyvinvoinnista ja työilmapiiristä huolehtimista, kannustavaa johtamista ja työntekijöiden osallistamista yrityksen kehittämiseen. Työvoimapula-aloilla menestyviä yrityksiä yhdistää myös työnantajan joustavuus työn organisoinnissa ja työsuhdemalleissa, vahvat arvot sekä työyhteisön monimuotoisuuteen hyvin sopeutuva, syrjimätön yrityskulttuuri.

Kuten osaamisen johtamisen kohdallakin, suuremmissa yrityksissä ymmärretään jo hyvin työntekijäkokemuksen ja sen avulla rakentuvan työnantajamielikuvan merkitys osaamismarkkinoilla pärjäämiselle. **Monesti ilman sanottavaa HR-osaamista toimivissa pienissä yrityksissä puheet työntekijäkokemuksesta saattavat taas mennä täysin ohi** merkityksettömänä jargonina. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että asia olisi niiden osaamishaasteiden ratkomisessa yhtään vähemmän tärkeää.



Aku Varamäki / Workday Designers Oy  
Muotoile työ hyvin -tapahtuma 15.3.2023

“**Me ollaan neljä vuotta systemaattisesti muokattu koko yrityksen toimintaa työntekijän näkökulmasta. Liittyy siis rekrytointiin, johtamiseen, työntekijöiden osallistamiseen oman työn järjestelyihin (...). Ne on tosi tarkkaan mietitty ja nyt tää alkaa kyllä kantaa hedelmää: meille hakee ihmisiä ja sitten me saadaan ne myös pysymään. Meitä suositellaan ja meidän työntekijä-tyytyväisyys on tosi korkea. Siks me pärjätään muita paremmin tässä kilpailussa (osaajista).**”

HAASTATELTU YRITTÄJÄ

# JOHTOPÄÄTÖS: TARVITSEMME LAAJEMPAA NÄKÖKULMAA

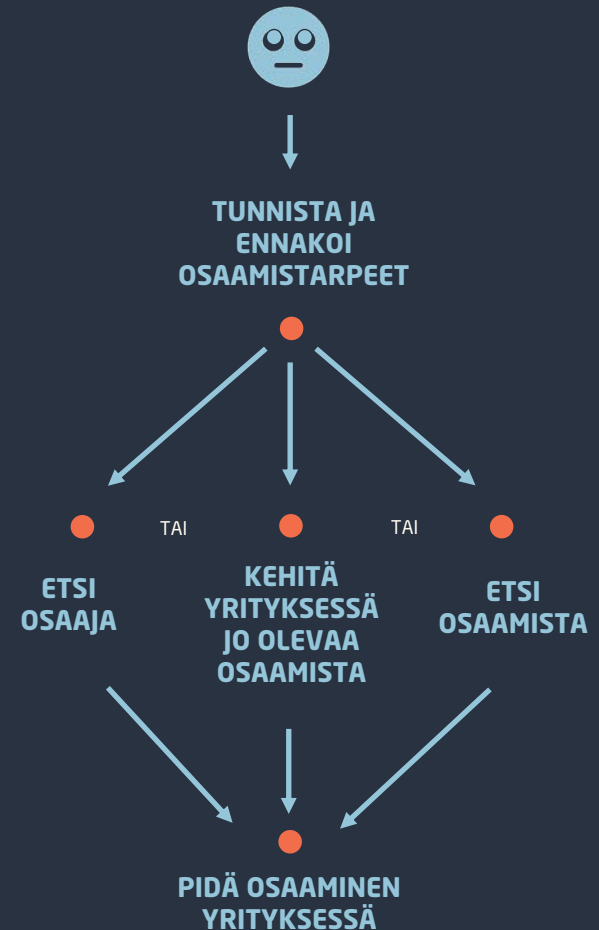
Edellä on avattu hankkeen konkreettista kehittämistyötä ohjanneen ajattelun keskeiset elementit. Näiden pohjalta voidaan kartoitusvaiheen tärkeimpiin oivalluksiin sanoa kuuluvan se, että **työvoimaan, osaajiin ja rekrytointiin keskittymisen sijaan osaamishaasteista käytävän keskustelun painopiste olisi järkevää siirtää itse osaamiseen.**



Kyseessä ei ole pelkkä merkityksetön sanaleikki, vaan tärkeä näkökulman laajennus, joka ohjaa etsimään perinteisiä ratkaisuja kokonaisvaltaisempia uusia keinoja yritysten osaamishaasteiden taklaamiseksi. Käytännössä tämä voi tarkoittaa vaikkapa yksinyrittäjien osaamisreservin laajempaa hyödyntämistä tai organisaatiossa jo olemassa olevan, mutta piiloon jääneen osaamisen tunnistamista ja kehittämistä. **Perusyksikkö on osaaminen, ei osaaja.**

Osaamispalveluiden kannalta keskeinen kysymys on, miten pystymme tukemaan yrittäjiä paitsi rekrytoinneissa myös osaamistarpeiden ennakoinnissa sekä yrityksen osaamispääoman uudistamisessa ja sitouttamisessa.

Miten varmistan osaamisen riittävyyden yrityksessäni?

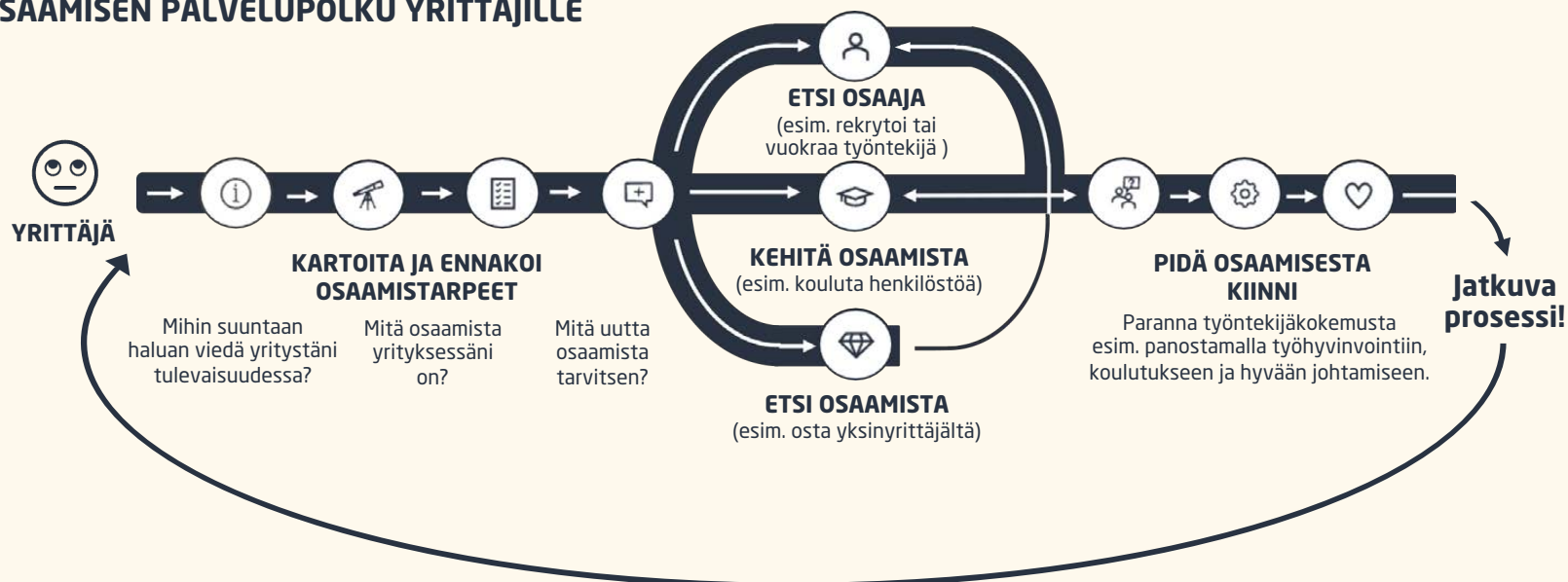


# IV KOHTI YRITTÄJÄLÄHTÖISEMPIÄ OSAAMISPALVELUJA

Edellä sanotun pohjalta voidaan rakentaa oheinen **yrittäjille suunnattu osaamisen palvelupolku**. Polku avaa yhteen selkeään näkymään riittävän osaamisen turvaamiseksi tarpeelliset toimet sekä eri vaihtoehdot uuden osaamisen hankkimiseksi yritykseen. On tärkeää muistaa, että osaamisen systemaattinen johtaminen ei ole pistemäisesti toteutettava prosessi vaan jatkuvaa eteenpäin suuntautuvaa toimintaa.

Polun eteen on lisätty sana "palvelu", koska **jos tavoitena on auttaa yrittäjiä ratkomaan osaamishaasteita, osaamis- palvelujen tarjooman tulisi kattaa polun kaikki eri vaiheet**. Ensimmäinen kysymys on, mitä yrittäjille suunnattuja alueellisia osaamispalveluja ylipäätään on tarjolla. Entä miltä osaamispalveluiden kokonaisuus näyttää yrittäjien silmin tarkasteltuna?

## OSAAMISEN PALVELUPOLKU YRITTÄJILLE



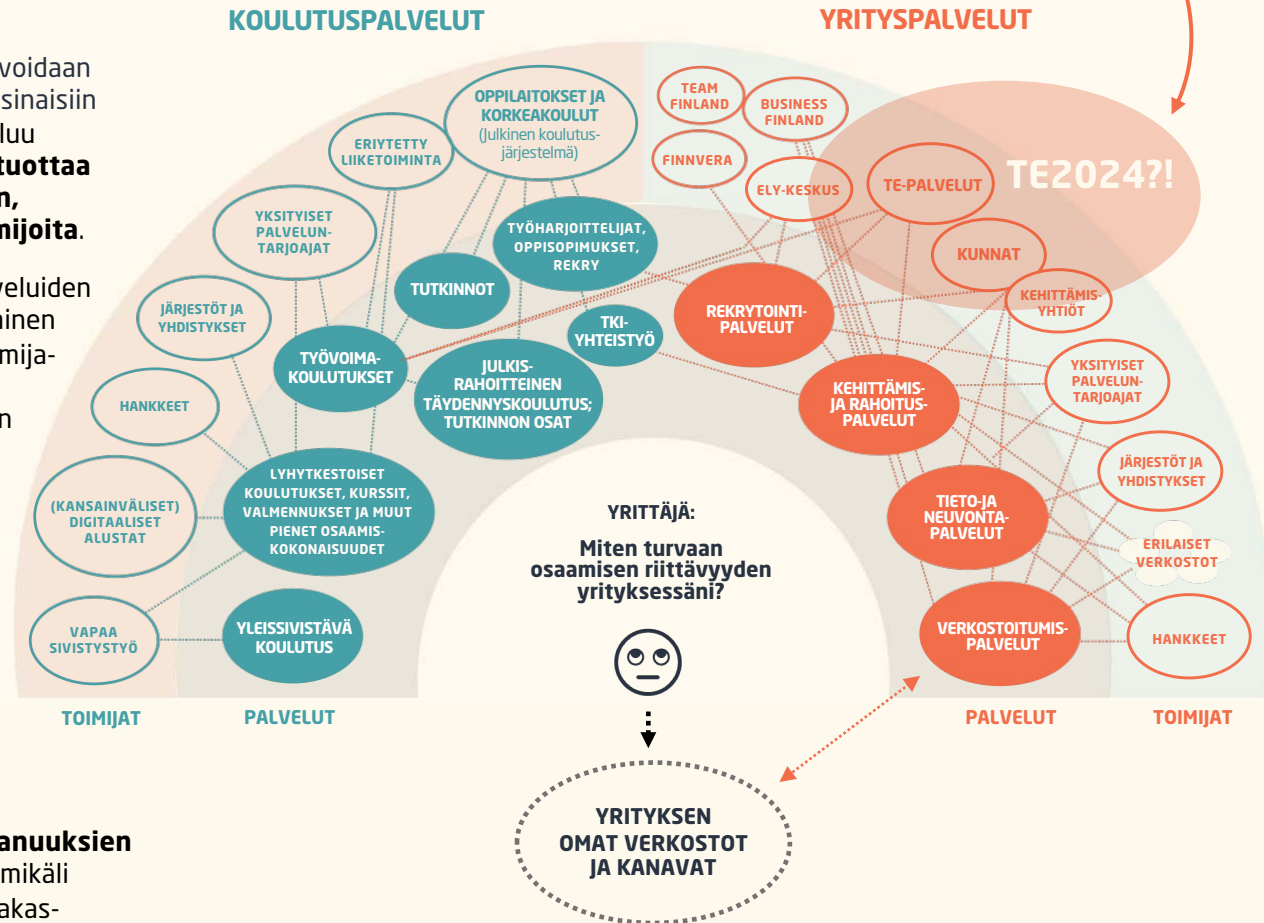
# ALUEELLISTEN OSAAMISPALVELUIDEN KOKONAISUUS

Yrittäjille tarjolla olevat osaamispalvelut voidaan karkeasti jakaa koulutuspalveluihin ja varsinaisiin yrityspalveluihin. Kumpaankin näistä kuuluu **suuri määrä erilaisia palveluita, joita tuottaa vielä suurempi määrä erilaisia julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoita.**

Päällekkäisyyksien välttäminen sekä palveluiden vaikuttavuuden ja kattavuuden parantaminen edellyttävät, että palvelutarjoomaa ja toimijapohjaa, joista yrittäjien osaamispalvelut muodostuvat, lähestyttäisiin nimenomaan kokonaisuutena. Silti esimerkiksi osaamispalveluiden kokonaisuutta kuvaavia alueellisia mallinnuksia on toistaiseksi vaikeaa löytää.

Oheisen, yhteistyössä varsinais-suomalaisen palvelutoimijoiden kanssa luodun **mallinnuksen on tarkoitus toimia karttamaisena työkaluna osaamispalveluiden kehittämisessä sekä tosiasiallisesti hedelmällisten ja sektorirajoista piittaamattomien alueellisten kumppanuuksien rakentamisessa.** On hyvä muistaa, että mikäli yhteisenä tavoitteena on palveluiden asiakaslähtöisyys, **kehittämistyötä ja kumppanuuksia tulisi ohjata ymmärrys yrittäjien todellisista tarpeista.**

Mahdollisuus uudenlaisten palvelujen, palvelualueiden ja yhteistyömallien kehittämiseen!



MALLINNUKSEN SUUREMMASSA KOOSSA LIITTEESSÄ II.

# PALVELUTARJOOMA YRITTÄJÄN NÄKÖKULMASTA SIRPALEINEN JA SEKAVA...

Yrittäjien silmin tarkasteltuna edellisellä sivulla mallinnettu osaamispalveluiden kokonaisuus näyttäytyy eittämättä **sirpaleisena ja sekavana**. Suomen Yrittäjien (2021b, 15) selvityksen mukaan 69 prosenttia yrittäjistä ei tiedä, mitä palveluja yrittäjille on ylipäättään tarjolla. Osaamispalvelut eivät tavoita yrittäjiä, koska **ei ole selkeyttä siitä, kuka tarjoaa, mitä, kenelle ja millä ehdoin**.

Toisaalta varsin arkisen mutta merkittävän ongelman muodostaa se, ettei **yrittäjä tiedä keneen hänen tulisi ottaa yhteyttä**. Selkeiden yhteystietojen puuttuminen ja palveluntarjoajan "kasvottomuus" kasvattavat yrittäjien kynnystä hakeutua tarjotun palvelun piiriin. Lisäksi palveluorganisaatiot eivät aina onnistu viestimään palveluista oikeilla kanavilla yrittäjiä puhuttelevalla kielellä. Kun **palveluita ei ole paketoitu yrittäjälähtöisesti**, yrittäjä ei ymmärrä palvelun olevan hänelle suunnattu tai ylipäättään hyödyllinen ja merkityksellinen.

Laajempaan ja jossain määrin vaikeammin ratkaistavissa olevana haasteena on se, että **palvelut eivät kohtaa yrittäjien konkreettisia tarpeita**. Esimerkkeinä tästä voidaan mainita yrittäjien osaamistarpeisiin täsmällisesti vastaavien lyhytkestoisten koulutusten niukka tarjonta sekä yrittäjien kokemus TE-palveluiden rekrytointipalvelujen tehottomuus.

Tässä esitettyjen haasteiden pohjalta yritysten osaamis- palveluiden kehittämiseksi voidaan asettaa seuraava kysymys:



**Miten voisimme lisätä osaamispalveluiden saavutettavuutta ja nykyistä tarkempaa kohdistumista yrittäjien tarpeisiin?**

## KOMMENTTEJA HAASTATELLUILTA YRITTÄJILTÄ:

- “ Ku mä en tiedä, mistä mä voisin kysyä sitä neuvoo (...) on hyvin epäselvää, mitä palveluita siellä on ja saanko sieltä ylipäättensä palveluu. “
- “ Okei, joku Business Region, mutta minne sinne mä soitan? Tai että siis koskeeko se edes mua? Monet asiat on englanniks ja sitä start up -hypetystä ja kansainvälistymistä, niin tää ei liity mitenkään meihin. “
- “ Emmä voi enkä halua mitään tutkintoja alkaa suorittaa. Tarvittais jotain nopeeta... sellasta täsmäkoulutusta. “
- “ Valitettavasti mun kokemus on, että TE-keskus ei ymmärrä tätä työelämän muutosta ja puskee eteenpäin niillä vanhoilla keinoilla. “
- “ Me ei olla käytetty TE-palveluiden rekrya viiteen vuoteen. Se on tosi raskas työnantajalle. “

# ... MUTTA TOISAALTA YRITTÄJÄT KOHDERYHMÄNÄ HAASTAVA!

“ Sitten on kyllä myös niin, että ei tehokkaampi markkinointi tai mikään muukaan toimi, jos yrittäjä ei halua hakea sitä apua. “

HAASTATELTU YRITYSNEUVOJA

“ Yrittäjät vetoavat niin ku siihen, etteivät ymmärrä, eivät halua, eivät ehdi, eivät osaa. “

HAASTATELTU YRITYSNEUVOJA

“ Olennaisempaa olis sytyttää sen yrittäjän halu hakea sitä tukea kuin yrittää syyttää sitä sen syliin. Pitäis ikään ku havahduttaa se yrittäjä! “

HAASTATELTU YRITTÄJÄ

“ Sit kun saa sen yrittäjän nostamaan niin ku katseensa siitä substanssitekemisestä, kyllä hän sitten löytää ne palvelut. “

HAASTATELTU YRITTÄJÄ

Palveluntarjoajat voivat tehdä aktiivisia ja yrittäjien tarpeiden pohjalta tehtyjä kehittämistoimia osaamispalveluiden parantamiseksi, mutta **yritysten osaamishaasteiden ratkomisella on myös toinen puoli, joka liittyy itse yrittäjiin ja yrittäjien omiin toimintatapoihin ja asenteisiin.**

Sekä haastatellut palvelutoimijat että omaa toimintaansa taidokkaasti refleктоivat yrittäjät nostivat esiin **yrittäjien arjessa sitkeästi vaikuttavan yksin pärjäämisen kulttuurin.** Palveluiden pariin hakeutuminen on eräänlainen viimekätinen keino ja tulee näin usein ajankohtaiseksi vasta, kun on liian myöhäistä.

Kuten jo aiemmin todettu, **varsinkin pienissä yrityksissä on harvoin resursseja ylipäätään panostaa liiketoiminnan pitkäjänteiseen kehittämiseen.** Yritykset eivät pysty ennakoimaan osaamistarpeita tai parantamaan työntekijäkokemusta ilman ymmärrystä näiden tärkeydestä osaamisen riittävyyden varmistamisessa. **Palveluntarjoajien on hyvin vaikeaa vastata palvelutarpeisiin, joita yrittäjä ei tunnista itsellään olevan.**

Kun etsitään ratkaisuja yritysten osaamishaasteiden taklaamiseksi, onkin kysymystä palveluiden saavutettavuudesta ja tarvelähtöisyydestä täydennettävä seuraavasti:

➔ **Miten voisimme herätellä yrittäjän itse toimimaan osaamisen riittävyyden varmistamiseksi?**



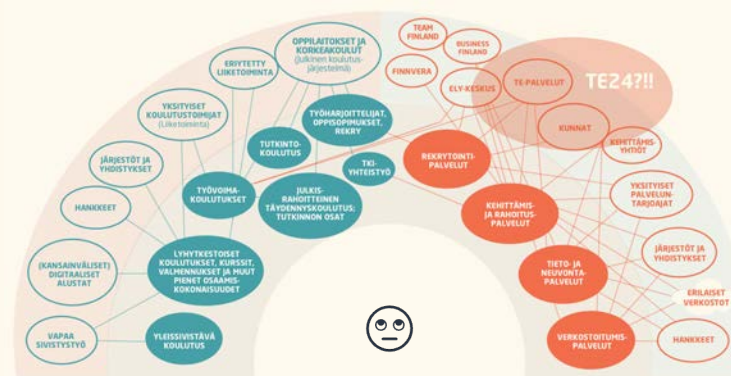
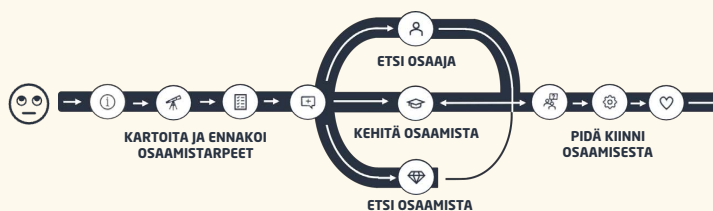
# V MITEN ALUEELLINEN OSAAMISEKOSYSTEEMI TOIMII?

Edellisissä luvuissa on tiivistetty hankkeen kartoitusvaiheen oivallukset ja esitelty niiden pohjalta hankkeessa luotu yrittäjille suunnattu palvelupolku sekä alueellisten osaamispalveluiden kokonaisuus ja lähtökohdat tämän kokonaisuuden yrittäjä-lähtöiselle kehittämiselle. Tässä luvussa tähän mennessä esitetty sulautetaan yhteen selkeäksi, käytännönläheiseksi ja toteuttamiskelpoiseksi ratkaisukonseptiksi. Keskeisiä kysymyksiä on jäljellä kaksi:

**Miten yrittäjien palvelupolku ja osaamispalvelujen kokonaisuus liitetään toisiinsa tavalla, joka herättelisi yrittäjää toimimaan, parantaisi palveluiden saavutettavuutta ja sitoisi palvelut nykyistä tiiviimmin yrittäjän konkreettisiin tarpeisiin?**

**Mitä alueellisen osaamiskosysteemin toiminta mahdollistettaisiin käytännössä?**

## OSAAMISEN PALVELUPOLKU YRITTÄJILLE



## ALUEELLISET OSAAMISPALVELUT



## RATKAISUKONSEPTIMME:

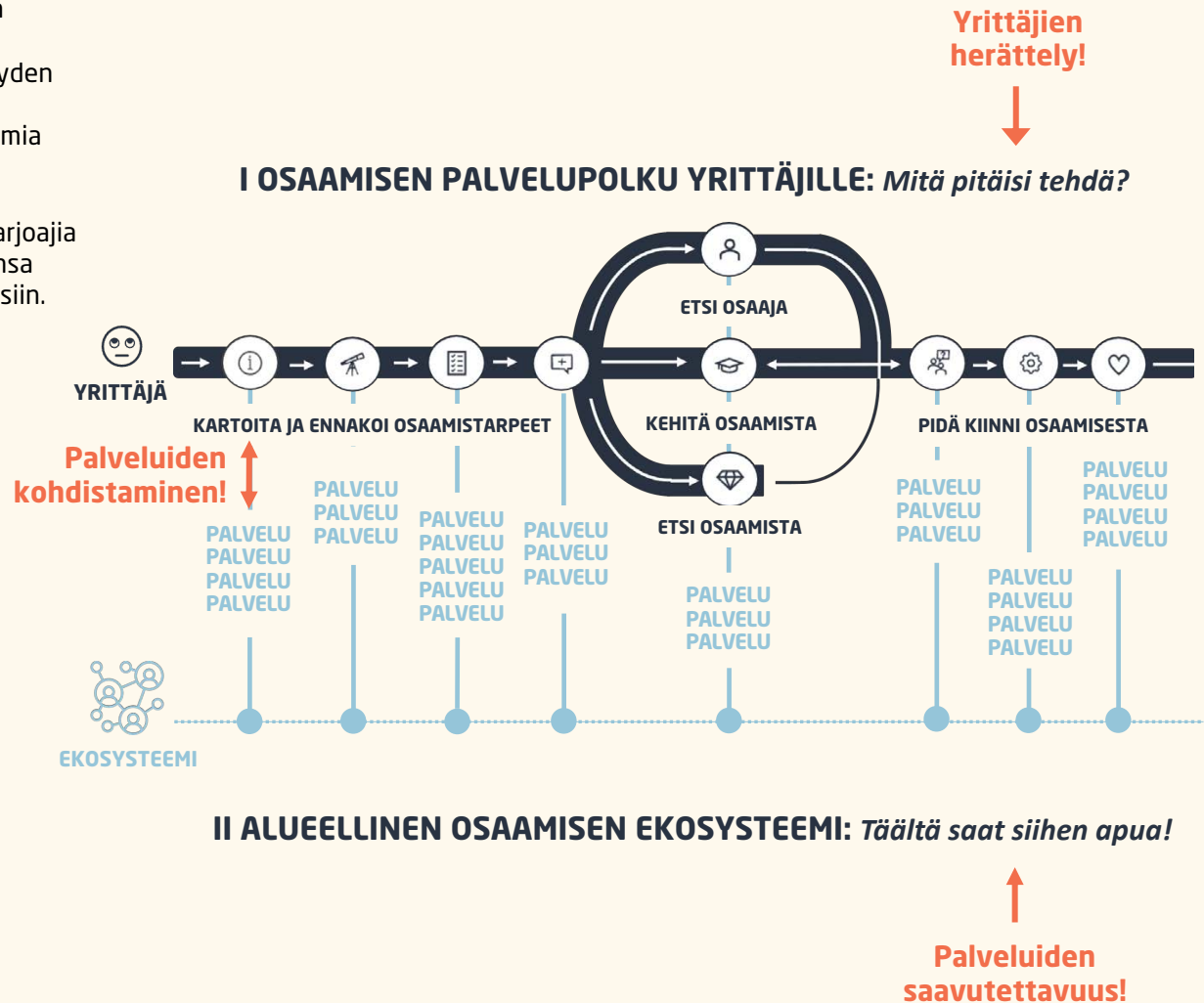
# PALVELUPOLKU HERÄTTELEE YRITTÄJÄN TOIMIMAAN, EKOSYSTEEMI VASTAA YRITTÄJÄN TARPEISIIN SEN ERI VAIHEISSA!

- **PALVELUPOLKU** tarjoaa yksinkertaisen työkalun, joka **herättelee** yrittäjän hahmottamaan, että osaamisen riittävyyden varmistaminen liiketoiminnan kannalta kriittinen, monivaiheinen ja aktiivisia toimia vaativa jatkuva prosessi.

Palvelupolku auttaa toisaalta palveluntarjoajia **kohdistamaan** ja paketoimaan palvelunsa tarvelähtöisesti osaamispolun eri vaiheisiin. Polku tukee tehokkaasti myös uusien, yrittäjälähtöisten osaamispalvelujen kehittämistä.

- **OSAAMISEN EKOSYSTEEMI** on eri alueellisten palvelutoimijoiden verkosto, jonka yhteinen arvonluonti perustuu sen kykyyn vastata yritysten tarpeisiin kattavasti läpi osaamispolun, kaikissa sen eri vaiheissa.

Ekosysteemi parantaa palvelujen **saavutettavuutta** myös, koska yrittäjän kannalta ei ole merkitystä, mihin verkoston toimijaan hän on yhteydessä: jokainen ekosysteemiin kuuluva toimija osaa ohjata yrittäjän samassa verkostossa tarjottavan, yrittäjän tarpeisiin paremmin sopivan palvelun ääreen.



# MITEN KUMPPANUUS KÄYTÄNNÖSSÄ JÄRJESTETTÄISIIN: MALLIN TOIMINTAPERIAATTEET

Ratkaisukonseptin perusideaa jatkojalostettiin palvelutoimijoille järjestetyssä työpajassa, jossa pohdittiin osaamiskosysteemin toiminnan esteitä ja mahdollistajia Varsinais-Suomessa. Työpajassa tuotettiin hahmotellulle kumppanuudelle myös toimintaperiaatteet.

Lähtökohtana oli, että kumppanuusmallin pitäisi olla realistisesti toteuttavissa huomioiden esimerkiksi resursseihin ja palveluiden järjestämistä vastaaviin liittyvät rajoitteet. Yhdessä luodut toimintaperiaatteet voidaan tiivistää seuraavasti:

## X **Ei uutta, raskasta yhteistyöorganisaatioita tai pohdintakonklaavia!**

Ekosysteemi ei ole uusi organisaatio vaan jatkuvasti muuntautuva, yhteisen tavoitteen ohjaama toimijoiden verkosto. Toisaalta erilaisia alueellisia verkostoja on jo paljon - varsinkin niitä, joiden toiminta keskittyy lähinnä yhteiseen keskusteluun, tiedon jakamiseen ja uuden tiedon tuottamiseen.

## X **Ei yhteistä (fyysistä) kattoa tai luukkuja.**

Yhden luukun palvelumalli on yrittäjien toiveena, muttei tässä yhteydessä realistinen vaihtoehto. Yhden luukun periaate toteutuu toisaalta osaamiskosysteemin toiminta-ideaan kiinteästi kuuluvan tehokkaan palveluohjauksen kautta!

## X **(Alkuvaiheen jälkeen) ei tarvetta merkittävälle ja pysyvälle erilliselle rahoitukselle.**

Edellisistä johtuen ja kumppanuuden jatkuvuuden takaamiseksi yhteistyömalli ei ole alkuvaiheen toiminnan käynnistämisen jälkeen riippuvainen esimerkiksi hankerahoituksesta.

## X **Asteittainen rakentuminen**

Osaamiskosysteemin käynnistää pieni ydinjoukko, jonka jälkeen verkosto vähitellen laajenee ja toiminta vakiintuu.

## **Raskasrakenteisen ja vaikeasti toteutettavan mallin sijaan tässä hahmoteltu kumppanuus perustuu palvelutoimijoiden sitoutumiseen neljään varsin yksinkertaiseen asiaan:**



### **YHTEYSTIETOJEN JAKAMINEN**

Palvelutoimija jakaa oman organisaationsa yhteystiedot ekosysteemin muille toimijoille.  
**(kehen ottaa yhteyttä)**



### **OSAAMISPALVELUIDEN TARVELÄHTÖINEN "AUKIKIRJOITTAMINEN"**

Palvelutoimija avaa ja paketoi omat osaamispalvelunsa selkeästi ja kohdistaan ne palvelupolun oikeaan kohtaan.  
**(mitä tarjolla, kenelle, mihin tarpeeseen)**



### **MUIDEN EKOSYSTEEMIN TOIMIJOIDEN PALVELUTARJOOMAAN TUTUSTUMINEN**

Palvelutoimija perehtyy verkoston muiden toimijoiden osaamispalveluihin.  
**(tarkka ymmärrys siitä, mitä muualla tarjolla ja missä)**



### **SUJUVA PALVELUOHJAUS**

Palvelutoimija sitoutuu neuvomaan yrittäjän eteenpäin oikeaan osoitteeseen, ellei itse voi auttaa.  
**(valmius ohjata yrittäjä tehokkaasti verkoston muiden toimijoiden palveluiden pariin)**

# RATKAISUKONSEPTIN VALIDOINTI

Edellä kuvattu yrittäjien palvelupolkuun ja alueelliseen kumppanuuteen perustuva ekosysteemimalli esiteltiin kahdessa erillisessä sidosryhmätilaisuudessa. **Yrittäjiä (n=68)** pyydettiin arvioimaan ideaa erityisesti oman liiketoimintansa ja palvelutarpeidensa näkökulmasta. Yritys- ja koulutuspalveluita Varsinais-Suomessa tuottavien **palveluntarjoajien edustajien (n=28)** kohdalla taas keskityttiin selvittämään, miten palvelutoimijat arvioivat mallin toteuttamiskelpoisuutta ja hyödyllisyyttä osaamispalvelujen vaikuttavuuden parantamisessa.

Arviointilomakkeella kerätyn palautteen sekä tilaisuuksissa käydyn keskustelun perusteella voidaan sanoa, että sekä yrittäjät että palvelutoimijat tunnistavat uudenlaisten, osaamishaasteet laajasti käsittävien palvelumallien tarpeellisuuden, ja hankkeessa hahmoteltu ratkaisukonsepti onnistuu vakuuttamaan toimijat hyödyllisyydellään. Mallista ja sen lähtökohdista epämuodollisesti saatu palaute on ollut samansuuntaista. Varsinais-Suomen palvelutoimijoilta löytyy selkeästi sekä intoa että valmiuksia osaamiskosysteemissä toimimiseen!

## Arvioinnin tuloksia

97%

**yrittäjistä** näkee, että idea vähintäänkin saattaisi toimia.

91%

**yrittäjistä** arvioi, että kuvatus kaltainen ekosysteemin tuottama osaamispalvelu saattaisi olla hyödyllinen omalle liiketoiminnalle.

100%

**palveluntarjoajista** kokee oman organisaationsa voivan palvella osaamispuolan kanssa kamppailevia yrityksiä paremmin, jos se toimisi osana kuvatus kaltaista alueellista ekosysteemiä.

100%

**palveluntarjoajista** kokee organisaationsa voivan ongelmitta sitoutua edellä mainittuihin asioihin (ks. s.17).

97%

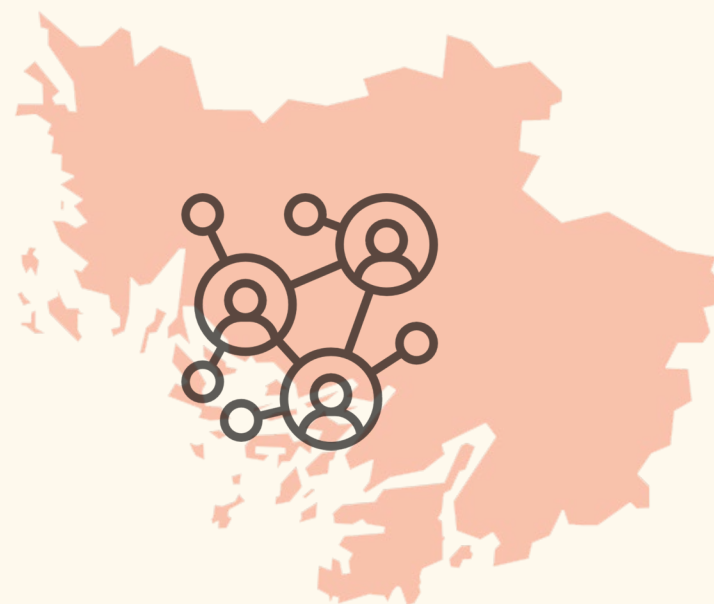
**palveluntarjoajista** liittäisi oman organisaationsa alueelliseen osaamiskosysteemiin. (1/28 ei osaa sanoa.)

# VI KÄYTÄNNÖN ESIMERKKEJÄ EKOSYSTEEMIMÄISESTÄ TOIMINNASTA VARSINAIS-SUOMESSA

Ajatus organisaatio-, kunta- ja sektorirajat ylittävästä alueellisesta yhteistyöstä ei ole varsinaissuomalaisille toimijoille uusi ja vieras. Pikemminkin päinvastoin: monen tämänkin hankkeen kehittämiss-työhön osallistuneen palvelutoimijan yhteinen näkemys oli, että erilaisia kumppanuusverkostoja ja yhteistyöryhmiä sekä näiden toimintaa edistäviä foorumeja on maakunnassamme jo nykyisellään riittävästi.

Eräänä haasteena on näissä verkostoissa tuotetun arvokkaan uuden tiedon ja yhteisen keskustelun hyödyntäminen ja näkyväksi tekeminen käytännössä. Yhteistoiminnan vaikuttavuutta arvioidessa **kysymys kuuluu, missä määrin esimerkiksi maakuntatason linjanvedot tai erilaiset yhdessä luodut toimintasuositukset, skenaariot ja mallit onnistuvat tosiasiallisesti ohjaamaan yksittäisten organisaatioiden toimintaa.**

Seuraavassa esittelemme lyhyesti kaksi esimerkkiä siitä, miltä strategisella tasolla peräänkuulutettu julkisten, yksityisten ja kolmannen sektorin toimijoiden kumppanuus palveluiden järjestämisessä näyttää käytännössä. Ensimmäisenä case-esimerkinämme on viime vuonna toimintansa aloittanut **Liedon Innovaatiokampus**, jonka johtoajutuksena on ketteröittää palveluja tuomalla yhteen eri yritys-, työllisyys- ja koulutuspalveluja tarjoavat organisaatiot. Toinen esimerkki kuvaa, miten Liedon Innovaatiokampus onnistui verkostona reagoimaan nopeasti



alueen yrityksiin kuuluvan **Seppälän Tiili Oy:n** osaamistarpeisiin.

**Hankkeen osaamispalvelumallia pilotoitiin Liedon Innovaatiokampuksella syksyllä 2023.** Pilotin aikana hankkeen toteuttajat muun muassa osallistuivat Liedon yhteistyömallin kehittämiseen ja tarjosivat yrittäjille osaamiskartoituksia ja -neuvontaa. Pilotissa opittua hyödynnettiin tässä raportissa esitetyn kumppanuusmallin ja sen toimintaperiaatteiden viimeistelyssä.



## CASE-ESIMERKKI I

# LIEDON INNOVAATIOKAMPUS: YHTEISTYÖLLÄ KETTERYYTTÄ, OSAAMISTA JA ELINVOIMAA

Keväällä 2023 toimintansa aloittanut Liedon Innovaatiokampus on Liedon kaupungin kehittämä palvelukokonaisuus ja toimintamalli, jonka pohjalla on uudenlainen lähestymistapa elinkeino- ja työllisyyspalveluiden järjestämiseen ja tuottamiseen kunnissa.

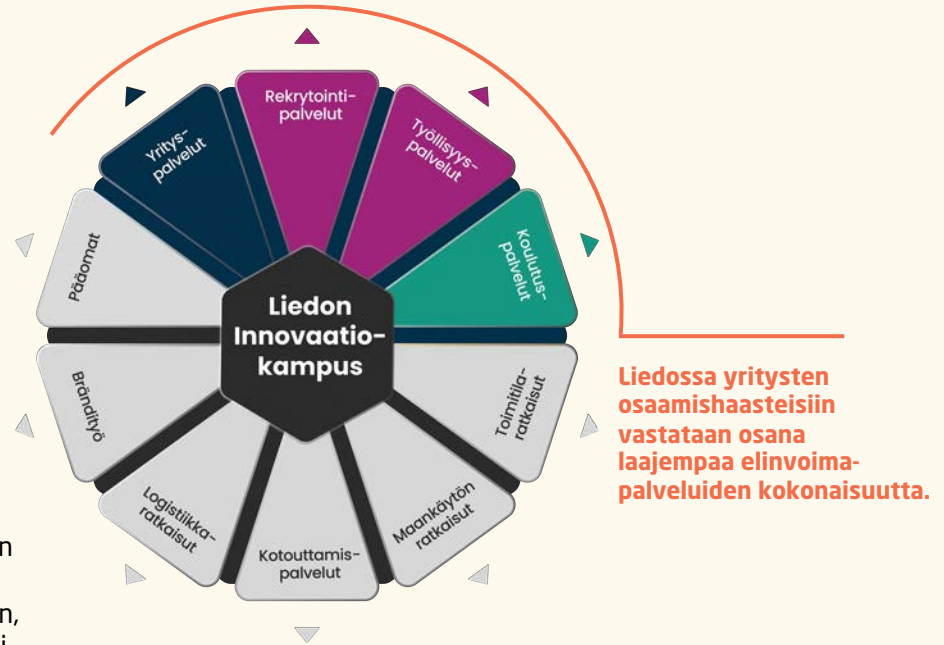
Mallin keskiössä on yritysten ja eri sektorien palvelutoimijoiden fyysinen läsnäolo samalla alueella. Toimintamalliin kuuluu olennaisesti myös yrittäjien ja työnhakijoiden henkilökohtainen, matalan kynnyksen palvelu sekä turhan byrokratian minimointi.

Alle vuodessa Innovaatiokampuksen kumppanuusverkostoon on liittynyt 19 yritys-, työllisyys- ja koulutuspalveluja tarjoavaa toimijaa. Esimerkiksi Turun työllisyyspalvelukeskus Työpisteen mukanaolo mahdollistaa kuntarajat ylittävien työnhakuprosessien jouhevoittamisen Liedon ja Turun välillä. Osaavan työvoiman saatavuuden ja osaamisen kehittämisen kanssa yrittäjiä on tukemassa myös henkilöstöpalveluyritys Barona Oy, rahoitusratkaisuisia Oma Säästöpankki sekä verkostoon kuuluvat toisen asteen oppilaitokset ja korkeakoulu.



“**Rakennamme Lietoon ekosysteemiä, joka pystyy ketterästi tuottamaan räätälöityjä ratkaisuja yrittäjien tarpeisiin. Yhteistyö on win-win: siitä hyötyvät sekä yrittäjät että siihen osallistuvat palvelutoimijat.**”

**MIKA STEPANOFF, YRITYSPALVELUJOHTAJA & TYÖLLISYYSKOORDINAATTORI, LIEDON KAUPUNKI / TOIMITUSJOHTAJA, LIEDON INNOVAATIOKAMPUS OY**



**Liedossa yritysten osaamishaasteisiin vastataan osana laajempaa elinvoima- palveluiden kokonaisuutta.**

Ensi vuonna voimaan astuva TE2024 -uudistus tuo julkiset elinkeino-, koulutus- ja työllisyyspalvelut saman järjestäjän vastuulle, minkä toivotaan tuovan palvelut lähemmäksi yrityksiä ja kuntalaisia sekä mahdollistavan paremmin kohdennettujen, paikallisiin tarpeisiin vastaavien palveluiden tuottamisen. Muutos tarjoaa kunnille mahdollisuuden kehittää Liedon Innovaatiokampuksen tyyppisiä rohkeita ratkaisuja, joissa elinvoimaa, osaamista ja työllisyyttä edistetään aidosti yhtenä kokonaisuutena.

Liedon johdonmukaiset panostukset eri toimijoiden väliseen yhteistyöhön yrittäjälähtöisten ja ketterien palveluiden tarjoamisessa näkyvät myös yrittäjien tyytyväisyydessä: tuoreen Maakuntaennusteen (2024) mukaan yrittäjät arvioivat Liedon selkeästi maakunnan yrittäjäturvallisimmaksi kunnaksi.

 <https://liedoninnovaatiokampus.fi>

## CASE-ESIMERKKI II

# SEPPÄLÄN TIILI OY: TÄSMÄKOULUTUSTA PIKA-AIKATAULULLA

Liedon Innovaatiokampuksen ja sen kumppanuusverkoston palvelulupaus ketterydestä konkretisoituu sen kyvyssä reagoida ja löytää nopeasti ratkaisuja myös yksittäisen yrityksen osaamistarpeisiin.

Toukokuussa 2023 Liedon yrityspalvelut sai yhteydenoton Tarvasjoella toimivalta Seppälän Tiili Oy:lta (Tiileri). Perinteikäs tiilien, tiililaattojen ja tulisijojen valmistukseen erikoistunut yritys kaipasi apua pulaan ammattitaitoisista tulisijamuurareista - töitä olisi paljon, vaan tekijöitä ei tarpeeksi. Liedon yrityspalvelut pyysi mukaan koulutuskumppaninsa Turun ammatti-instituutin (TAI) ja Turun Aikuisopiskelutietokeskuksen (Turun AKK), joka yhteisten palaverien jälkeen aloitti Seppälän Tiili Oy:n tarpeisiin räätälöidyn koulutuksen suunnittelun. Koska yrityksen toiveena oli työllistää itsenäisinä yrittäjinä toimivia muurareita, koulutukseen sisällytettiin myös asiakaspalvelun ja yrittäjyyden perusteet.

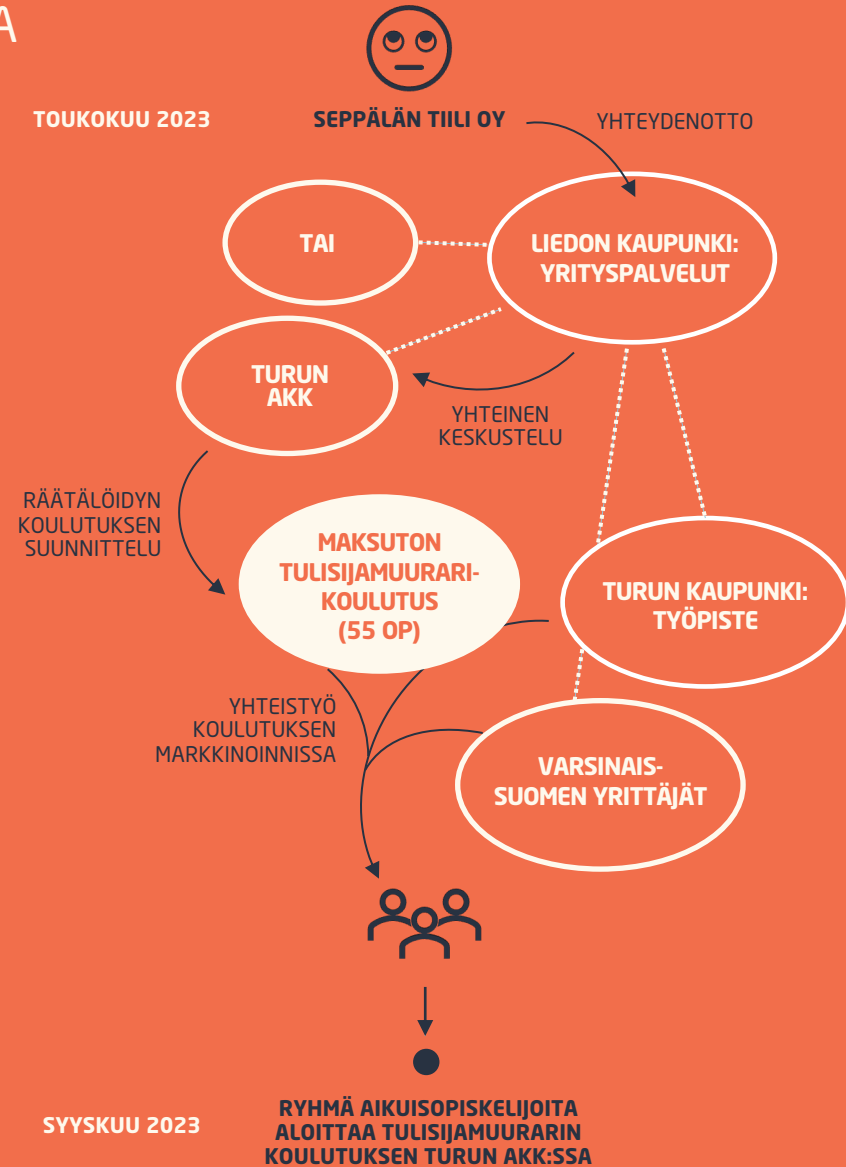
Kahdesta tutkinnon osasta muodostuva käytännönläheinen täsmäkoulutus saatiin nopeasti valmiiksi ja haku auki jo elokuussa. Seppälän Tiili Oy:n ja Turun AKK:n omilla kanavillaan toteuttamien somekampanjoiden lisäksi koulutuksen markkinointiin osallistuivat kumppaniverkoston kuuluva Turun Työpiste sekä Innovaatiokampuksella tämän hankkeen mallia tuolloin pilotoinut Varsinais-Suomen Yrittäjät. Koulutuksesta kiinnostuneille järjestettiin muun muassa infotilaisuus Seppälän Tiili Oy:n tiloissa Tarvasjoella, jonne tarjottiin Turusta maksuton kuljetus.

Verkoston toiminta oli paitsi nopeaa myös onnistunutta: syyskuussa 2023 ryhmä yrittäjähenkisiä aikuisopiskelijoita aloitti tulisijamuurarikoulutuksen Turun AKK:ssa.



<https://tiileri.fi/>  
[https://www.turunakk.fi/media/a4\\_tulisijamuurari-koulutus\\_2023.pdf](https://www.turunakk.fi/media/a4_tulisijamuurari-koulutus_2023.pdf)

## Mistä ammattitaitoisia tulisijamuurareita?



# VII LOPUKSI: MITÄ SEURAAVAKSI?

Osaamisen ensiapua yrittäjille - kumppanuusmallia rakentamassa -hankkeen (2022-2023) tarkoituksena oli pohtia, miten voimme vastata erityisesti pienten yritysten osaamishaasteisiin entistä tehokkaammin ja yrittäjälähtöisemmin eri toimijoiden välisen aktiivisen alueellisen kumppanuuden kautta.

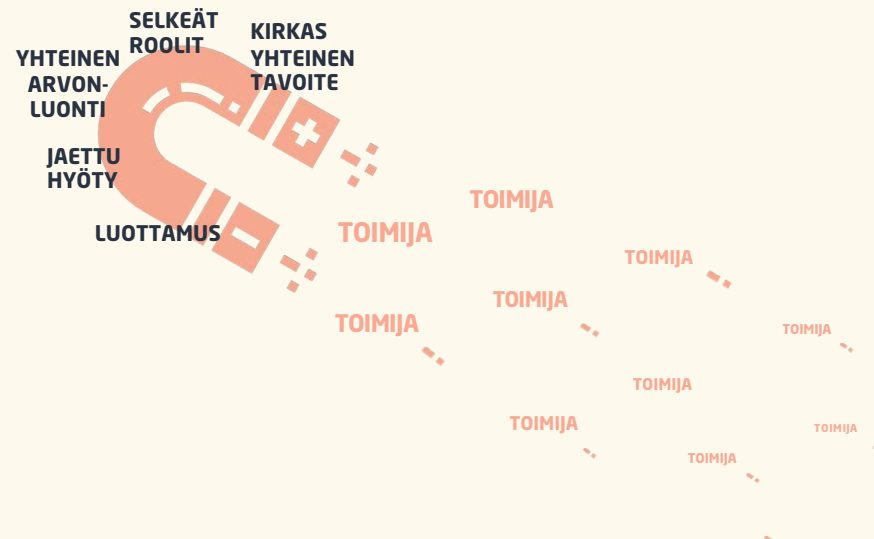
Hankkeen kehittämistoimia ohjannut selvitystyö osoitti, että yritysten rekrytointiongelmien, osaavan työvoiman saatavuushaasteiden ja varsinaisen työvoimapulan ratkaisemiseksi tarvitaan uudenlaista, osaamiseen keskittyvää kokonaisvaltaista lähestymistapaa. Erityisesti pienten yritysten palvelutarpeet muodostavat moninaisen, pelkkiä rekrytointi- ja kouluttautumistarpeita paljon laajemman kokonaisuuden.

Sekä hankkeessa kehitetyllä osaamisen palvelupolulla että alueellisen osaamispalveluiden mallinnuksella on osoittautunut hankkeen aikana olevan itseisarvo osaamispalveluiden kokonaisuuden hahmottamisen ja yritysälhtöisten palveluiden kehittämisen työkaluina. Kuitenkin vasta palvelupolun ja palvelutarjooman konkreettinen liittäminen yhteen alueellisen osaamiskosysteemin kautta toisi toivottuja vaikutuksia osaamispalveluiden saavutettavuuden ja tarvelähtöisyyden parantamisessa.

Varsinais-Suomen osaamiskosysteemin toiminnan käynnistämiseksi on hankkeessa luotu vankat perustukset ja eri

osaamispalveluita tarjoavat palvelutoimijat ovat ilmaisseet valmiutensa liittyä verkostoon. Validoinnin perusteella ratkaisukonseptia voi kokonaisuutena luonnehtia vähintäänkin potentiaalisiksi. Hahmoteltu kumppanuusmalli on kevyt, eikä sen toiminnan ylläpito edellytä merkittäviä uusia resursseja.

Ekosysteemin toiminnan käynnistäminen vaatii kuitenkin varsinkin alussa koordinoitua. Tavoitteena onkin löytää hankkeen kumppanuusmallille maakunnallinen "koti", eräänlainen veturitaho, joka ottaisi vetovastuun ekosysteemin alkuvaiheen orkestroinnista. Tarkat roolit, jaettu tavoite ja keskinäinen luottamus voivat kristaloidua ja ekosysteemin itseohjautuva kasvu alkaa vasta, kun ensimmäiset ydintoimijat aloittavat varsinaisen yhteisen arvonluonnin käytännössä.





Toinen tapa tukea alueellisen osaamiskosysteemin toiminnan käynnistämistä on kanavoida sen toimintaidea muuhun maakunnassa käynnissä olevaan osaamistyöhön. Hankkeen lopputulemia on hyödynnetty esimerkiksi Turun kaupungin koordinoimissa **Jatkuvan oppimisen alueellinen yhteistyö (JOY)** ja **Jatkuvan oppimisen alueellinen ekosysteemi (JOE)** -yhteishankkeissa, joissa Varsinais-Suomen Yrittäjät on mukana edustamassa alueen yrittäjien ja yksityisten osaamispalvelujen tarjoajien näkökulmaa hankkeissa rakennettavalle jatkuvan oppimisen strategialle ja ekosysteemille. Hankkeessa luodut mallinnukset ovat lisäksi osoittautuneet hyödylliseksi käynnissä olevan **TE2024 -uudistuksen** toteuttamisen paikalliselle suunnittelutyölle.

Hankkeen kehittämistyötä ohjannut uudenlainen, osaamiskeskeinen ajattelu on myös innoittanut eri palvelutarjoajia pohtimaan uusia palvelumalleja yritysten osaamishaasteiden ratkaisemiseksi. Esimerkkinä voidaan mainita uudet hankealoitteet, jotka tähtäävät yksinyrittäjien osaamisen ja yritysten osaamisvajeen kohtaamista edistävien verkostoitumispalvelujen kehittämiseen. Yksinyrittäjät, joihin kuuluu lähes 70 prosenttia Suomen kaikista yrittäjistä, ja joiden määrä kasvaa jatkuvasti, muodostavat merkittävän ja samalla tähän mennessä heikosti työvoimapulan taklaamisessa hyödynnetyn osaamisreservin samaan aikaan, kun työllistävien yrittäjien määrä on jyrkässä laskussa.

**Mistä osaamista yrityksiin?** kysyttiin tämän esityksen kannessa. Vastaus voisi kuulua, että vähän sieltä sun täältä - uudelta työntekijältä tai oppilaitoksesta, mutta myös YouTubesta, oman talon sisältä tai yksinyrittäjältä, kunhan yrityksellä on selkeä, oikea-aikainen ja jatkuvasti päivittyvä käsitys siitä, minkälainen osaaminen on tarpeen sekä toisaalta kyvykkyyttä pitää siitä kiinni.

Meidän palveluntarjoajien tehtävänä on tarjota yrittäjälle tukea ja työkaluja osaamisen hallinnan kaikissa vaiheissa. Leveäharteisinaan yksittäinen organisaatio ei pysty tähän yksin, toimikaamme siis yhdessä!

Vielä kerran suuri kiitos hankkeen kehitystyöhön osallistuneille yrittäjille ja osaamispalvelutoimijoille sekä yhteisen tekemisemme mahdollistaneelle Varsinais-Suomen liitolle!

## **OSAAMISEN ENSIAPUA YRITTÄJILLE - KUMPPANUUSMALLIN RAKENTAMINEN -HANKKEEN HANKETIIMI**

### **Johanna Vainio**

Koulutus- ja osaamisasioiden päällikkö  
Varsinais-Suomen Yrittäjät

### **Susanna Saarinen**

Yhteyspäällikkö  
Raision seudun koulutuskuntayhtymä

### **Mona Johansson**

Palvelumuotoilun asiantuntija  
Aliats Oy

# LÄHTEET

Luettelo hankkeen kartoitusvaiheessa hyödynnetystä kirjallisesta materiaalista.

Arene ry, UNIFI ry & Suomen Yrittäjät ry (2018). **Selvitys: PK-yritysten näkemyksiä korkeakouluysteistyöstä ja sen vaikuttavuudesta.** [http://www.arene.fi/wp-content/uploads/PDF/2018/Pk\\_selvityksen\\_yhteenvedo\\_verkko.pdf](http://www.arene.fi/wp-content/uploads/PDF/2018/Pk_selvityksen_yhteenvedo_verkko.pdf)

Ennakointiakatemia (2022). **Varsinais-Suomen osaajatarveselvitys 2020-2030.** <https://ennakointiakatemia.fi/ennakointi/varsinais-suomen-osaajatarve-2020-2030/>

Helsingin Sanomat (2022). Lehtonen, Veli-Pekka: **Puheet työperäisestä maahanmuutosta ovat täysin epärealistisia ja vastuuttomia, sanoo tutkija.** Lehtiartikkeli, Helsingin Sanomat, 12.11.2022. <https://www.hs.fi/politiikka/art-2000009190374.html>

Järvilehto, L. (2019b). **Suomesta jatkuvan oppimisen suunnannäyttäjä. Työelämäprofessori Lauri Järvilehdon selvitys jatkuvan oppimisen haasteista ja ratkaisuista teknologiateollisuuden näkökulmasta.** 7/2019. [https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/2019-09/Suomesta\\_jatkuvan\\_oppimisen\\_suunnannäyttäjä\\_2019\\_esitysversio.pdf](https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/2019-09/Suomesta_jatkuvan_oppimisen_suunnannäyttäjä_2019_esitysversio.pdf)

Jääskö, Korpela, Laaksonen, Pienonen, Markkanen, Davey & Meerman (2018). **Korkeakoulujen työelämäyhteistyön tilannekuva.** (UBC Finland). <https://tem.fi/documents/1410877/2132258/Korkeakoulujen+työelämäyhteistyön+tilannekuva/>

Keskuskauppakamari (2022a). **Kauppakamarikysely: Osaavan työvoiman saatavuus.** <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2022/10/Osaajakyselyn-tulokset-2022-lokakuu.pdf>

Keskuskauppakamari (2022b). **Mistä rekrytoida, jos osaajia ei ole.** Blogikirjoitus, Satu Lindén. <https://turunkauppakamari.fi/blog/mista-rekrytoida-jos-osaajia-ei-ole/>

Keskuskauppakamari (2022c). **Työvoiman saatavuusongelma räjähti parissa vuodessa käsiin Varsinais-Suomessa.** Tiedote. <https://turunkauppakamari.fi/news/tyovoiman-saatavuusongelma-rajatti-parissa-vuodessa-kasiin-varsinais-suomessa/>

Kotamäki, Anna (2022). **Minne menet työntekijä? Työntekijämarkkinat työnantajan silmin.** PowerPoint -esitys Rasekon sidosryhmätilaisuudessa 16.11.2022.

Kuntaliitto (2022). **Osaamisen kohtaanto-ongelma.** Lausunto eduskunnan sivistysvaliokunnalle 1.4.2022. <https://www.kuntaliitto.fi/lausunnot/2022/o-92022-vp-osaamisen-kohtaanto-ongelma>.

Opetushallitus (2020). **Koulutus ja työvoiman kysyntä 2035.** Raportit ja selvitykset 2020:6. <https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/koulutus-ja-tyovoiman-kysynta-2035>

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2019). **Jatkuvan oppimisen kehittäminen. Työryhmän väliraportti.** Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 2019:19. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161576/OKM\\_2019\\_19\\_jatkuvan\\_oppimisen\\_kehittäminen.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161576/OKM_2019_19_jatkuvan_oppimisen_kehittäminen.pdf)

Sitra (2021a). **Yritys-oppilaitoskysely 2021**. Koontiraportti. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2021/03/yritysoppilaitoskysely-2021-koko-maa.pdf>

Sitra (2021b). **Osaajien riittävyys alueilla. Neljän erilaisen alueen esimerkit.** Muistio. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2021/10/sitra-osaajien-riittavyys-alueilla.pdf>

Sitra (2022). **Tulevaisuuden osaaminen syntyy ekosysteemeissä. Uuden osaamisjärjestelmän kuvaus.** Sitran selvityksiä 204. <https://www.sitra.fi/julkaisut/tulevaisuuden-osaaminen-syntyy-ekosysteemeissa/>

Suomen Yrittäjät ry (2019). **Osaamisen ekosysteemi 2025: Kohti jatkuvan oppimisen järjestelmää.** <https://vm.fi/documents/10623/10841416/Osaamisen+ekosysteemi+tekoälyn+aikakaudella/2ba93363-e3a5-991f-7b59-1c6c1933b923/Osaamisen+ekosysteemi+tekoälyn+aikakaudella.pdf>

Suomen Yrittäjät ry (2021a). **PK-yritysbarometri kevät 2021.** [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/pk\\_barometri\\_kevat2021.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/pk_barometri_kevat2021.pdf)

Suomen Yrittäjät ry (2021b). **Yrityspalvelut ovat yrittäjän lähipalvelu.** Raportti. [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/raportti\\_ypalvelut.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/raportti_ypalvelut.pdf)

Suomen Yrittäjät (2022). **Yrittäjägallup: Osaava työvoima.** [www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/09/yrittajagallup-osaava-tyovoima.pdf](http://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/09/yrittajagallup-osaava-tyovoima.pdf)

Tilastokeskus (2021). **Syntyvyys ei ole Suomessa ikärakenteen kannalta riittävällä tasolla.** Tiedote 30.9.2021. [https://stat.fi/til/vaenn/2021/vaenn\\_2021\\_2021-09-30\\_tie\\_001\\_fi.html](https://stat.fi/til/vaenn/2021/vaenn_2021_2021-09-30_tie_001_fi.html)

Työ- ja elinkeinoministeriö (2019a). **Yritysten kehittämispalvelujen arviointi.** Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja: Yritykset, 2019:48. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161804/TEM\\_48\\_19\\_Yritysten%20kehittamispalvelujen%20arviointi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161804/TEM_48_19_Yritysten%20kehittamispalvelujen%20arviointi.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Työ- ja elinkeinoministeriö (2019b). **Yrityspalvelu-ekosysteemi 2020+ Kohti yhteistä yrityspalvelustrategiaa.** Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja: Yritykset, 2019:54. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161872/TEM\\_2019\\_54.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161872/TEM_2019_54.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Työ- ja elinkeinoministeriö (2022). **Yrityspalvelut 2024+ -selvitys. Selvitysraportti 2022.** Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Yritykset 2022:21. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164550/Tyovoimatiekartat\\_hankkeen%20loppuraportti\\_tarkistettu.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164550/Tyovoimatiekartat_hankkeen%20loppuraportti_tarkistettu.pdf)

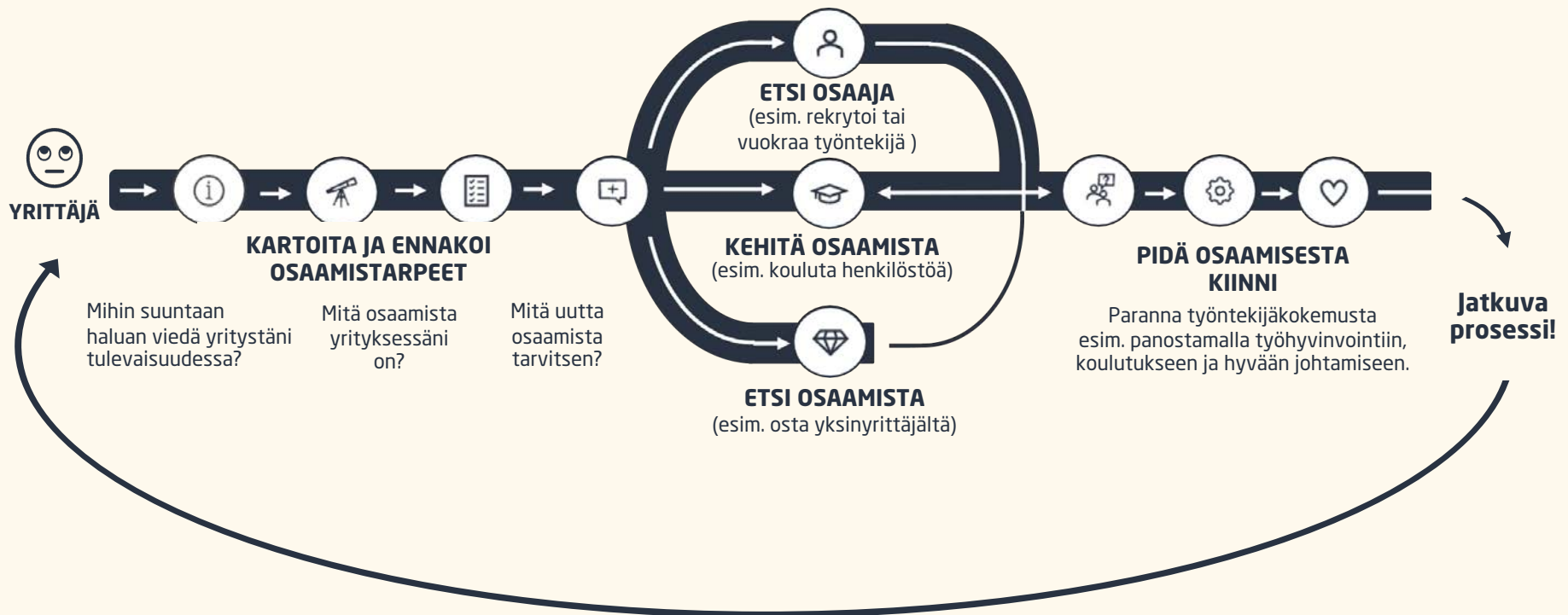
Työ- ja elinkeinoministeriö (2023). **Työvoiman saatavuus, työvoimapula ja kohtaanto-ongelmat vuonna 2022. Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportti.** TEM-analyseja, 113/2023. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164550/Tyovoimatiekartat\\_hankkeen%20loppuraportti\\_tarkistettu.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164550/Tyovoimatiekartat_hankkeen%20loppuraportti_tarkistettu.pdf)

Valtioneuvosto (2022). **Jatkuvan oppimisen koulutusmarkkinat Suomessa. Markkinan kokonaiskuvan hahmottelua.** Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisut 2022:59. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164328/VNTEAS\\_2022\\_59.pdf?sequence=1](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164328/VNTEAS_2022_59.pdf?sequence=1)

Varsinais-Suomen Yrittäjät & OP Turun Seutu (2024). **Varsinais-Suomen maakuntaennuste 2024.** <https://www.e-julkaisu.fi/varsinais-suomen-maakuntaennuste-2024/#pid=1>

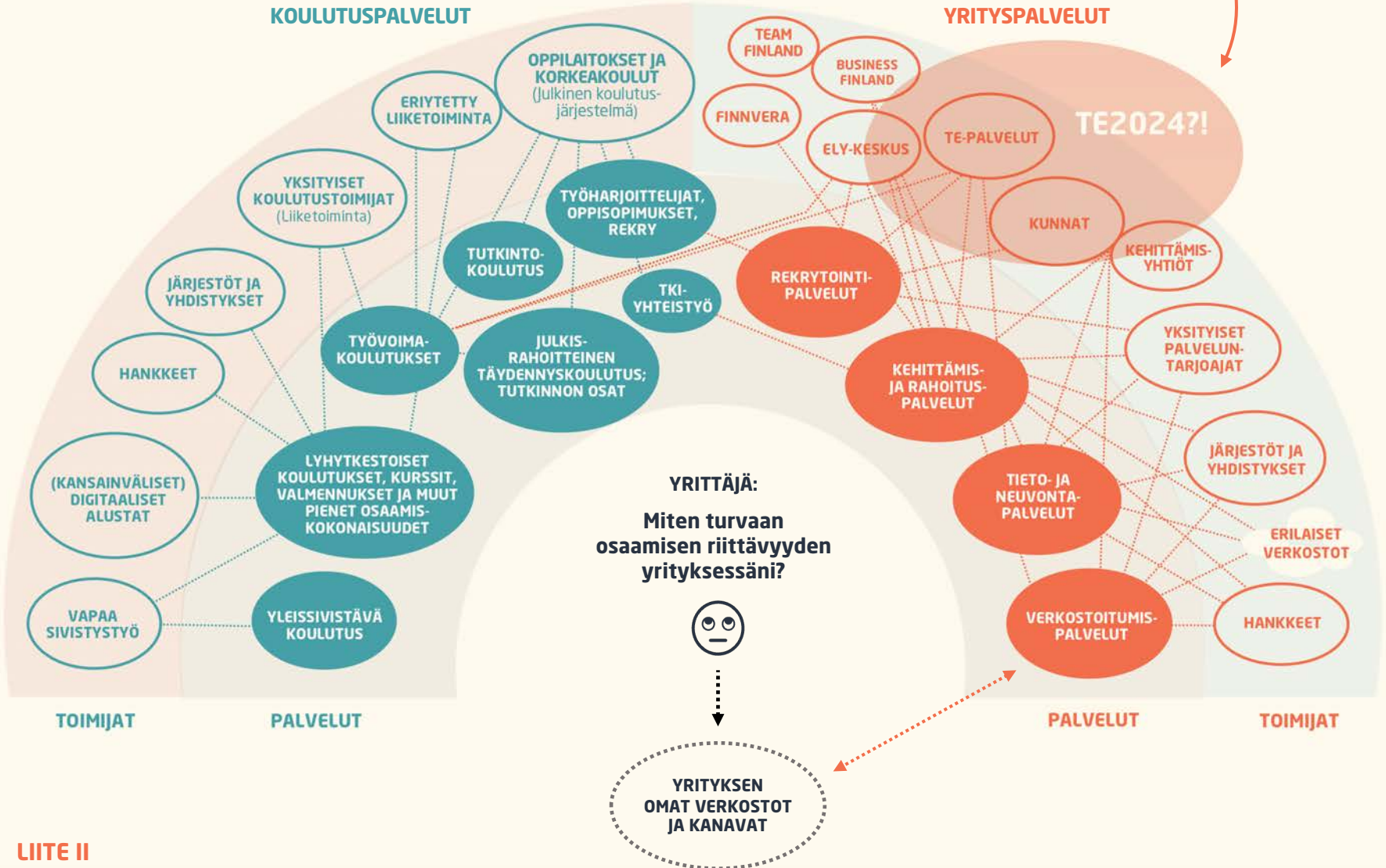
Workday Designers (2022). **Työelämän trendit 2023.** [https://static1.squarespace.com/static/637ca2be3e0b933692dd7477/t/63bbf1696d29073100f635c3/1673261426629/Workday+Designers+työelämä+trendit+2023\\_piene\\_nnetty.pdf](https://static1.squarespace.com/static/637ca2be3e0b933692dd7477/t/63bbf1696d29073100f635c3/1673261426629/Workday+Designers+työelämä+trendit+2023_piene_nnetty.pdf)

# OSAAMISEN PALVELUPOLKU YRITTÄJILLE



# ALUEELLISTEN OSAAMISPALVELUIDEN KOKONAISUUS

Mahdollisuus uudenlaisten palvelujen, palvelualueiden ja yhteistyömallien kehittämiseen!





**ANNAMME MIELELLÄMME LISÄTIETOA  
HANKKEESTA, SEN TOTEUTUKSESTA JA  
LOPPUTULOKSISTA SEKÄ JAAMME KÄYTTÖÖSI  
SIINÄ TUOTETTUA MATERIAALIA!**

**OTA YHTEYTTÄ:**

**Johanna Vainio**

Varsinais-Suomen Yrittäjät  
+358 50 3588409  
[johanna.vainio@yrittajat.fi](mailto:johanna.vainio@yrittajat.fi)

**Mona Johansson**

Aliats Oy  
+358 40 7218807  
[mona@aliats.fi](mailto:mona@aliats.fi)