

Sisältö

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatiot	3
Tehtäväksiannon perustana on.....	3
1 Palvelulupaus.....	4
1.1 Maakunnan viraston Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatio - toiminto.....	5
1.2 Advisory board - avoin verkosto	6
1.3. Koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämistoiminnan linjauksista ja toteuttamisesta Pohjois-Savon yhteistoiminta-alueella.....	7
2 Asiakkaat.....	7
3 Henkilöstö ja talous	7
4 Vaikuttavuus.....	8
5 Riskit ja mahdollisuudet.....	9

Kansikuva: Sähköisen REAL-alustan sanapilvi, joka on muodostettu verkostokumppaneiden kommenteista.

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatiot

Tehtäväksiannon perustana on

- 1) **Sote-järjestämislaki**, jonka mukaan (§36) maakunta
 - vastaa alueensa sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisestä
 - alue- ja organisaatorajat ylittävästä kehittämissyhteistyöstä
 - koordinoi ja ohjaa tuottajatasolla tapahtuvaa, integroitua kehittämistyötä
 - tukee kuntia hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyössä.
 - osallistuu kansalliseen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämiseen
 - toimii yhteistyössä kuntien sekä koulutus-, kehittämis- ja tutkimustoimintaa harjoittavien organisaatioiden kanssa
 - Sosiaali- ja terveydenhuollon osaamistarpeen arviointia ja ammatillisen osaamisen kehittämistä on tehtävä yhteistyössä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa.
 - Kaikkien maakunnan järjestämisvastuulla olevia palveluja tuottavien yhtiöiden ja yhteisöjen on osallistuttava palvelujen kehittämiseen maakunnan määrittelemällä tavalla
 - Lisäksi yhteistyöalueen yhteistyösopimuksessa on sovittava maakuntien yhteistyöstä ja työnjaosta koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämistoiminnan toteuttamisessa (§16).

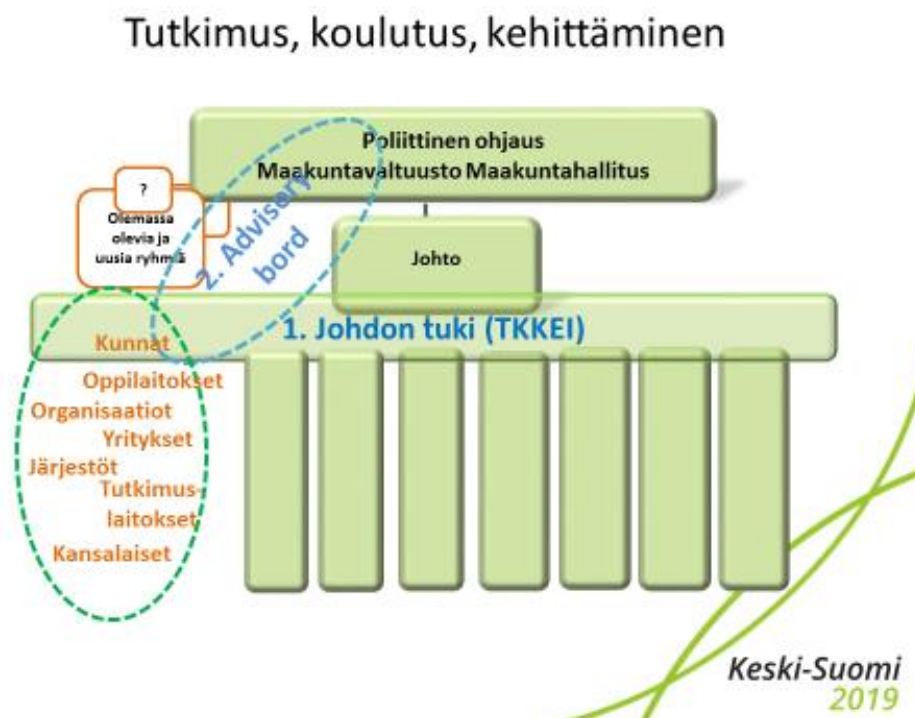
- 2) **Uuden maakunnan johtamisen tuki**,
 - miten uudessa Keski-Suomen maakunnassa toimitaan
 - maakunnan ja sen palveluiden tuottajien tutkimus, koulutus, kehittäminen
 - maakunnan tulevaisuuden ennakointi.
 - Perustana toiminnalle on maakunnan innovaatiotyö.
 - Työryhmällä on yhdyspintoja kaikkien maakunnan asiantuntijaryhmien kanssa.

1 Palvelulupaus

Tulevaisuudessa menestys syntyy osaamisten yhdyspinnoilta. Koko Keski-Suomen maakunnan tutkimus, koulutus, kehittäminen, osaaminen, innovaatiot sekä ennakointi on saatava liittymään yhteen alueen menestyksen rakentamiseksi. Maakuntakonsernin toimintakulttuuria leimaa tiedolla johtaminen, osallisuus, avoimuus ja kannustavuus, mikä tekee mahdolliseksi kehittää, kokeilla, oppia ja tutkia yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Yhdessä tekemällä ja sen kautta uuden luomisella voidaan löytää uusia ratkaisuja ja innovaatioita maakunnan menestykseksi. Toimintakulttuurin sisältö ja arvot tuotetaan maakunnassa itsenäisesti ja siihen liittyy vahvasti kokeilukulttuuri. Maakunnassa tehty kehittämistyö ja hyväksi havaitut käytännöt levitetään kaikkien toimijoiden käyttöön.

Maakunta tarvitsee johdon tueksi ja maakuntavaltuuston ja -hallituksen puolueettomaksi neuvonantajaksi

- 1) monialaisen Tutkimuksesta, koulutuksesta, kehittämisestä, ennakoinnista ja innovaatioista vastaavan matriisimaisen toiminnon (TKKEI), joka koostuu asiantuntijaviranhaltioista ja jossa sotea ja non-sotea ei eritellä
- ja
- 2) avoimen kansalais- / asiantuntijaverkoston, ”Advisory boardin” (AB), joka tuo tutkimustietoon pohjautuvan, riippumaton näkökulman maakunnan toimintaan ja kehittämiseen. Advisory board on epäpoliittinen, monialainen, asiantuntijapohjainen tuki, jonka työssä yhdistyvät tulevaisuustieto, uusin tutkimustieto ja innovatiivisuus. Se on avoin myös kansalaisten kautta tuleville innovaatioille.



1.1 Maakunnan viraston Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatio -toiminto

Maakunnan viraston Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatio(TKKEI) -toiminto on kiinteästi maakunnan johdon tukena ja liittyy matriisimaisesti kaikkiin maakunnan viraston vastuualueisiin, esimerkiksi aluekehittämiseen ja strategiaan, kasvupalveluihin, sosiaali- ja terveysterveystoimeihin ja tiedolla johtamiseen. TKKEI-toiminto on **ekosysteemi**, jossa kaikki elementit ovat yhteydessä toisiinsa ja luovat lisäarvon juuri näissä yhtymäkohdissa ja yhdessä tekemisessä. Sosiaali- ja terveystoimeita ei pidä katsoa vain soten näkökulmasta vaan laajasti esimerkiksi elinkeinoelämän kannalta uusia innovatiivisia vaihtoehtoja ja ratkaisuja etsien. TKKEI-toiminnon toimintamalli on vahvasti yhteisöllinen ja sen hierarkkinen rakenne on hyvin matala.

Maakunta on konserni, jossa on eri alojen liikelaitoksia. Sote-palveluista maakunnassa vastaa jatkossa liikelaitos, siltä osin kuin palvelut eivät ole valinnanvapauden piirissä. Valinnanvapauden piirissä olevia sote-palveluita tuottaa sekä julkinen yhtiö että yksityiset yhtiöt ja yhteisöt. Järjestämis-tuottamismalli koskee myös muita maakunnan palveluita.

Maakuntahallinto valitsee palveluntuottajiksi ne yhtiöt tai yhteisöt, jotka täyttävät maakunnassa määritellyt palvelun tuottajaehdot. Maakunta järjestäjänä vastaa palveluiden sisällöstä ja laadusta sekä tukee kuntia esimerkiksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. Asiakkaan näkökulmasta maakunnan ja kunnan järjestämien palveluiden on muodostettava saumaton kokonaisuus ("yhden luukun periaate").

TKKEI -toiminnon tavoitteena ja tehtävänä on

- toimia järjestäjän työkaluna tuotannon kehittämisessä, palveluiden laadun valvonnassa ja arvioinnissa
- tukea uuden maakunnan johtoa tutkimukseen, kehittämiseen, koulutukseen, ennakointiin ja innovointiin liittyvissä kysymyksissä
- vastaanottaa erilaisia syötteitä uusimmasta tutkimuksesta ja tulevaisuuden tutkimuksesta
- tarjota vaihtoehtoisia näkökulmia ja tulevaisuuskuvia
- etsiä aktiivisesti haasteita, joita se pyrkii ratkaisemaan (tieto alueen tilasta, aktiivinen tulevaisuustyö ja tulevaisuuden heikot signaalit ja trendit)
- tunnistaa tulevaisuuden osaamis- ja kehitystarpeita ja tulkita niitä
- koota ja yhdistää tietoa ongelmien ratkaisemiseksi. Tiedolla tarkoitetaan tässä laajasti tutkittua tietoa, tietoa asioiden nykytilasta (tilastotieto) ja tulevaisuustietoa.
- verkottaa toimijoita - yritysten ja järjestöjen mukaan ottaminen on oleellista
- kyseenalaistaa ja haastaa päättäjiä, virkamiehiä, kaikkia alueen toimijoita kehittämään maakuntaa aktiivisesti
- toimia fasilitaattorina ja koordinaattorina alueen eri toimijoille
- toimia yritysten ja julkisten organisaatioiden innovaatioiden ja osaamisen kehitysympäristönä
- ehkäistä maakunnan hallinnon ja palvelujen siiloutuminen
- organisoida advisory boardin toimintaa ja huolehtia siitä, että syötteet menevät poliittiseen ja kaikkeen muuhun päätöksentekoon.

1.2 Advisory board - avoin verkosto

TKKEI -toiminnon tukena on Advisory board (AB), avoin, proaktiivinen, ennakkoluuloton monialainen verkosto, jossa on edustettuna poikkitieteellinen tutkimustieto ja kansalaisnäkökulma. Näiden pohjalta AB tuo maakunnan tulevaisuuteen ja kehittämiseen riippumattoman ja laaja-alaisen osaamisen.

AB on vapaaehtoinen ja sitoutunut näköalatyöryhmä, joka ei ole organisaatioperusteinen eikä toimi minkään tahon erityisenä edunvalvojana. AB on epäpoliittinen, asiantuntijapohjainen tuki poliittisen ohjauksen rinnalla. Poliittiseen päätöksentekojärjestelmään se tuo mukaan tiedolla johtamisen elementin, sillä AB edustaa eri alojen ihmisten "riippumatonta ajattelua".

AB:n toiminta on jatkuvaa, sitä leimaa tuoreus ja uudistuminen. Sinne voidaan kutsua eri teemojen asiantuntijoita ja sen työn tuloksia pitää voida arvioida (säännöllinen ulkopuolinen arviointi). AB:ssa on oltava riittävä tietoisuus "ruohonjuuritasosta" ja riittävä elinkeinoelämän tuntemus. Se kuuntelee aidosti, mutta myös kysyy ja kyseenalaistaa kaikilta yhteiskunnan tasoilta tulevia signaaleja, vastaa kansalaisilta tuleviin kysymyksiin, viestii monimutkaiset ja kerrokselliset asiat ymmärrettävästi ja totuudenmukaisesti. Maakunnan TKKEI -toiminnon ja AB:n yhteistoiminta perustuu avoimeen vuorovaikutukseen.

AB:n tavoitteena ja tehtävänä on

- ottaa avoimesti vastaan erilaisia aloitteita kansalaisilta, tutkimuksesta, maakunnan tilaan liittyvästä tietopohjasta ja haasteista
- ratkaista ongelmia
- tehdä aktiivisesti tulevaisuustyötä, etsiä ja tulkita heikkoja signaaleja, seurata skenaariota ja hahmotella vaihtoehtoisia tulevaisuuskuvia
- nostaa tarkasteluun tärkeitä ongelmia, etsiä ratkaisuja laaja-alaisiin kysymyksiin ja organisoida verkostojensa kautta osaamista laaja-alaisiksi ratkaisumalleiksi
- operoida mikrotasolta makrotasolle ulottuen. Se toimii sekä maakunnallisesti, että yli maakunta- ja kansallisten rajojen etsimällä parhaita ratkaisuja
- tukea sitä, että maakunnan kehittymisen tavoitteet asetetaan korkealle maakunnan menestykseksi
- tukea tiedolla johtamista, antaa suosituksia ja ehdotuksia toimenpiteistä ja ehkäistä päällekkäistä kehittämistä, kehittää maakunnan innovaatioympäristöä ja tukea innovaatioiden käyttöönottoa sekä kanavoida kehittämistä
- kutsua asiantuntijoita tarvittavien teemojen mukaan. AB:lla on vahvat yhteydet yrityksiin, mikä helpottaa innovaatioiden mallintamista ja tuotteistamista

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatiot -työryhmä esittää että **AB-verkosto voisi toimia jo väliaikaishallinnon käynnistyessä sen tukena**, jolloin toimintaa voidaan opetella ja se saadaan juurtumaan osaksi toimintatapaa ja uutta toimintakulttuuria.

1.3. Koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämistoiminnan linjauksista ja toteuttamisesta Pohjois-Savon yhteistoiminta-alueella

Lakiluonnoksessa todetaan, että yhteistyöalueen yhteistyösopimuksessa on sovittava maakuntien yhteistyöstä ja työnjaosta koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämistoiminnan linjauksissa ja toteuttamisessa Pohjois-Savon yhteistoiminta-alueella (§16).

Johtoryhmä on nimennyt 6.2.2017 Vesa Katajan Keski-Suomen edustajaksi valmistelemaan sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyöalueelle laadittavaa yhteistyösopimusta. Siinä sovitaan mm. lääkärikoulutukseen liittyvistä asioista. Sopimusneuvottelut ovat käynnissä.

2 Asiakkaat

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovointi- toimintojen näkökulmasta asiakas on koko maakunta ja sen jokainen kansalainen. Sisäisiä asiakkaita ovat myös maakuntaviraston toimijat. Asiakkaina ovat eri organisaatiot (esimerkiksi tutkimus- ja koulutuslaitokset), järjestöt ja yritykset. Yhteistyö ulottuu myös yli maakuntarajojen kansainvälisiin yhteyksiin saakka.

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi, innovointi -työryhmän toiminta on avointa ja osallistavaa. Erilaiset foorumit osallistavat kansalaisia toimintaan.

3 Henkilöstö ja talous

Maakunnan täytyy huolehtia Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovointi -toiminnasta siten, että tähän työhön varataan riittävä, noin 3 % osuus maakunnan budjetista. Todettakoon, että tutkimus- ja kehittämismenojen bruttokansantuoteosuus Suomessa vuonna 2015 oli 2,9 prosenttia.

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, innovaatiot ja ennakointi -toiminnon kustannukset ovat lähinnä henkilöstökuluja ja niihin liittyviä menoja. Näitä ovat

- a) palkkakustannukset:
- b) Nykyisin lakisääteisesti perusterveydenhuollon kehittämisestä vastaa PTH-yksikkö (7htv) ja KOSKE (9htv) sosiaalialan kehittämisestä KOSKE (9htv). ELY-keskuksella ja maakunnan liitolla on aluekehittämisen tehtävä, johon liittyy ennakointityö. Ennakointityössä on maakunnallinen Tulevaisuusryhmä. Kehittämistyö on tärkeä osa johtamista, mutta sitä tapahtuu kaikessa työssä.
- c) AB:n osalta syntyvät operatiiviset kulut.
- d) Verkostoyhteistyöhön ja kokouksiin sekä innovaatioympäristöjen ja parviällyn käyttöön liittyvät kustannukset.

Tutkimus, koulutus, kehittäminen

24.3.2017

- e) Tietoaineistojen hankintaan ja tietokantojen käyttöön liittyvät kustannukset. Ulkopuolisten selvitysten ostaminen ja koordinoiminen sekä opinnäytetöiden tukeminen.
- f) Koulutuskustannukset. Tässä tarkoitetaan koulutuksen ja kehittämisen järjestämiseen, mutta ei tuottajien henkilöstökoulutukseen liittyviä kuluja.

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatiot toiminta edellyttää henkilöstön osaamiselta

- ennakoivaa työotetta
- ennakointiosaamista ja sen soveltamista
- laaja-alaista ja systeemistä näkemystä
- prosessiosaamista
- kehittämisosaamista
- verkosto-osaamista
- innovatiivisuutta ja luovuutta
- rohkeutta.

4 Vaikuttavuus

Keski-Suomen maakunnassa on dynaaminen innovaatioiden tuottamisen kulttuuri ja maakunnan menestys ja hyvinvointi perustuu tietoon ja jatkuvaan osaamisen kehittämiseen. Maakunnan toimintakulttuuri on kansalaisia, organisaatioita, järjestöjä, yrityksiä ja muita tahoja osallistavaa, avointa ja vahvasti tulevaisuusorientoitunutta.

Hyvin toimiessaan AB-verkosto ja TKKEI-toiminto varmistaa osaltaan korkeatasoisen tutkimuksen, kehittämisen ja innovaatiotoiminnan jatkumisen ja edelleen kehittämisen maakunnassa. AB ylläpitää ja tiivistää yritysten, oppilaitosten, järjestöjen ja kansalaisten yhteistyömahdollisuuksia ja luo samalla ehkä aivan uudenlaisia yhteistyömahdollisuuksia ja muotoja.

Tulevaisuusnäkökulmasta erilaisten osaamisten yhdistämisellä voidaan luoda uutta osaamista. Tämän pohjalta voi syntyä uusia innovaatioita ja yrittäjyyttä, mikä luo maakuntaan talouskasvua. Lähestymällä alueen kehittämistä monesta näkökulmasta (ml. teollisuus ja yritykset) voidaan vaikuttavuus maksimoida. Yrityksissä ja teollisuudessa se näkyy tuottavuuden kasvuna, mikä näkyy verotuloina. Se puolestaan mahdollistaa hyvät palvelut.

Ennakoinnin kautta maakunta kykenee tarttumaan tulevaisuuden haasteisiin sekä näkemään tulevaisuuden mahdollisuudet, joista syntyy maakunnan menestystä. Ennakoinnin kautta ja osaamisten yhdistämisen kautta TKKEI-toiminto kykenee löytämään mahdollisia tulevaisuuden strategisia kärkiä ja kokeilemaan niitä etukenossa verkostonsa kautta.

Tutkimus, koulutus, kehittäminen, ennakointi ja innovaatiot tekee kiinteää yhteistyötä maakunnan kaikkien osa-alueiden ja toimintojen kanssa.

5 Riskit ja mahdollisuudet

Riskeinä ovat AB:n jähmettyminen etuja vartioivaksi toiminnaksi. Tähän liittyvät

- Siiloutumisen vaara: tekemisen muoto oltava "seinätön" (tiimien verkostot)
- Huolehdittava poikkitieteellisyydestä ja monialaisuudesta
- Miten huolehditaan AB:n uusiutumisesta ja tuoreudesta
- AB:n roolista on varmistettava, että sillä on mandaatti, jotta voi vaikuttaa toimintaan
- Miten saadaan eri AB:n toimijatahot huolehtimaan siitä, että niiden edustajille on riittävä mandaatti (= sitoutuminen ja tekemisen vastuu)
- Miten pois teoreettisuudesta, edunvalvonnan tuomasta jähmeydestä

Mahdollisuutena on maakunnan aivan uudenlainen toimintatapa ja -kulttuuri. Poliittinen päätöksenteko, viranhaltijat, AB ja alueen toimijat toimivat kumppaneina yhteisenä päämääränä maakunnan menestys. Notkeassa ja verkostoituneessa toimintatavassa innovaatiot tulevat marginaalista päätöksenteon ytimeen.

- Maakunnassa on vahva osaamisperusta ja erilaisten osaamisten rohkea yhdistäminen luo tulevaisuuden menestystekijöitä ja on maakunnan menestymisen edellytys
- Tulevaisuustyö on aktiivista ja tuo näkemyksiä johdon tueksi alueen menestyksen rakentamiselle
- Heikot signaalit nähdään ja niihin kyetään tarttumaan ja luomaan niistä menestystä
- Teollisuus ja yritys-elämä vahvasti mukaan. Viennin näkökulma - miten lisäämme vientiä.
- Toimintatapana on rohkea ja ennakoiva kokeilukulttuuri. Uudenlainen toimintakulttuuri.