

Juha Karvonen

# Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen jatkoselvitys



 Kuntaliitto  
Kommunförbundet



Juha Karvonen

# Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen jatkoselvitys



Suomen Kuntaliitto  
Helsinki 2011

TEKIJÄ

Juha Karvonen

KANNEN KUVA

Futureimagebank

1. painos

ISBN 978-952-213-762-3 (nid.)

ISBN 978-952-213-763-0 (pdf)

© Suomen Kuntaliitto

Paino: Kuntatalon paino

Myynti:

Suomen Kuntaliiton julkaisumyynti

[www.kunnat.net/kirjakauppa](http://www.kunnat.net/kirjakauppa)

Faksi 09 771 2331

Tilausnumero 509354

Suomen Kuntaliitto

Toinen linja 14, 00530 Helsinki

PL 200, 00101 Helsinki

Puh. 09 7711

Faksi 09 771 2291

[www.kunnat.net](http://www.kunnat.net)



---

# Sisältö

<b>1</b>	<b>Selvityksen tausta</b> .....	<b>5</b>
1.1	Selvitystyön toimeksianto.....	5
1.2	Selvitystyön toteuttaminen ja koordinointi .....	6
1.3	Selvitystyössä käytetty aineisto ja keruumenetelmät .....	7
<b>2</b>	<b>Tampereen kaupunkiseutu</b> .....	<b>8</b>
2.1	Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset.....	8
2.2	Kilpailukyvyn turvaaminen.....	11
2.3	Seutuyhteistyö Tampereen kaupunkiseudulla .....	12
2.4	Tilaa- ja tuottajatoimintatapa Tampereen kaupungissa.....	12
<b>3</b>	<b>Toisen asteen koulutus Tampereen kaupunkiseudulla</b> .....	<b>14</b>
3.1	Nuorisoikäluokissa tapahtuvat muutokset .....	14
3.2	Lukiokoulutus.....	17
3.3	Ammatillinen koulutus .....	27
<b>4</b>	<b>Selvitystyön lähtökohdat</b> .....	<b>36</b>
4.1	Toisen asteen koulutusyhteistyön tiivistämistä koskeva esiselvitys .....	36
4.2	Ammatillisen koulutuksen järjestäjaverkon kokoaminen .....	37
4.3	Miksi muutosta tarvitaan vai tarvitaanko? .....	41
<b>5</b>	<b>Selvitystyössä esille tulleet yhdistymisvaihtoehdot ja organisaatiomallit</b> .....	<b>43</b>
5.1	Kyselyjen tulokset yhdistymisvaihtoehdoista ja organisaatiomalleista .....	43
5.2	Haastattelussa esille tulleita näkemyksiä järjestäjaverkon kokoamisesta .....	46
<b>6</b>	<b>Järjestäjaverkon kokoaminen Tampereen kaupunkiseudulla</b> .....	<b>55</b>
6.1	Johtopäätökset kerätyn aineiston perusteella.....	55
6.2	Järjestäjaverkon kokoaminen isäntäkuntamallin pohjalta.....	66
6.3	Koulutuksen järjestäjaverkon kokoaminen osakeyhtiömallin pohjalta .....	71
<b>7</b>	<b>Toimenpide-ehdotukset</b> .....	<b>79</b>
7.1	Toisen asteen koulutuksen rakenteellinen kehittäminen .....	79
7.2	Toisen asteen koulutuksen toiminnallinen kehittäminen .....	82
<b>Liitteet</b>		
	Liite 1. Esimerkki yhteistoimintasopimuksesta .....	84
	Liite 2. Esimerkki osakassopimuksesta.....	89
	Liite 3. Haastatteluihin ja kuulemisiin osallistuneet henkilöt. Suoritettujen kyselyjen kohderyhmät .....	95
	Liite 4. Tampereen ammattiopisto .....	96
	Liite 5. Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä .....	97
	Liite 6. Lähteet.....	98



---

# 1 Selvityksen tausta

## 1.1 Selvitystyön toimeksianto

Tampereen kaupunkiseudun seutuhallitus päätti kokouksessaan 29.9.2010 käynnistää selvityksen Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen ylläpitäjätieverkon kokoamisesta. Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä ja Suomen Kuntaliitto sopivat Tampereen kaupunkiseudun kuntien toisen asteen koulutuksen yhteistyötä koskevan jatkoselvityksen toteuttamisesta. Selvitystyötä koskeva sopimus hyväksyttiin seutuhallituksessa 23.2.2011.

Sopimuksen mukaan selvitystyössä tuli hyödyntää vuonna 2008 Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän toimesta laadittua esiselvitystä ja painottaa toisen asteen koulutuksen yhteistyön tarkastelua erityisesti ammatilliseen koulutukseen. Työssä tuli ottaa huomioon Pirkanmaalla jo saavutetut toisen asteen koulutuksen yhteistyörakenteet.

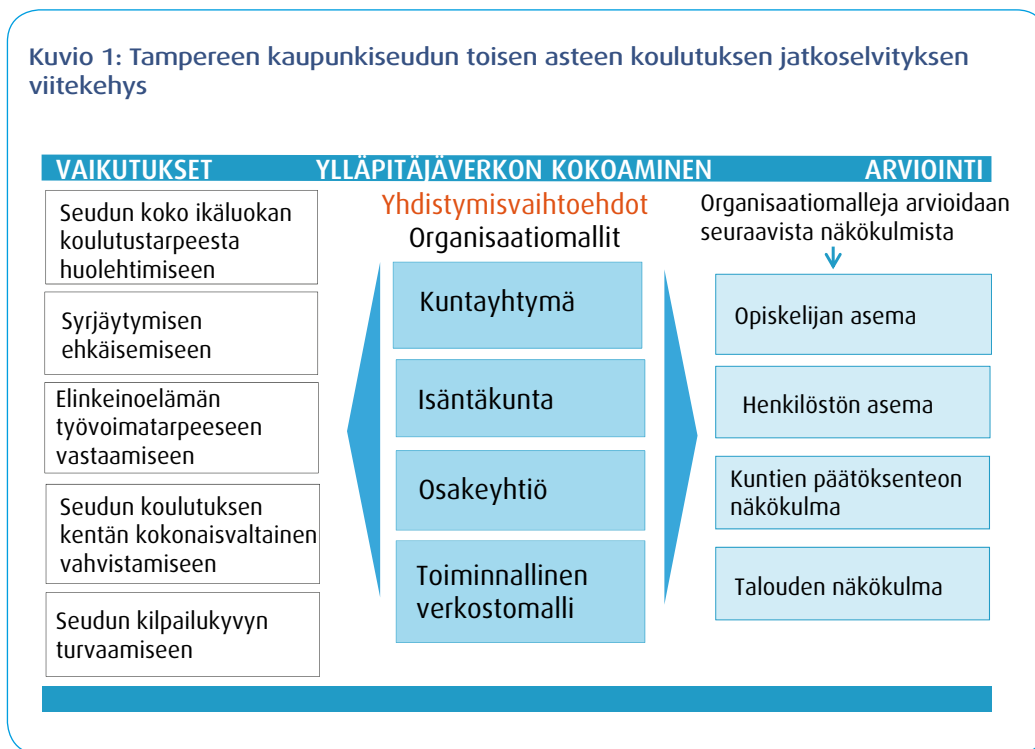
Tehdyn sopimuksen mukaan toisen asteen koulutusta koskevassa jatkoselvityksessä tuli selvittää seuraavat asiat:

1. Selvitetään seudun toisen asteen koulutuksen ylläpitäjätieverkon kokoaminen vaihtoehtoisina malleina kuntayhtymämalli, isäntäkuntamalli, osakeyhtiömalli sekä peruskuntiin pohjautuva toiminnallinen verkostomalli.
2. Kuvataan toisen asteen koulutuksen kokoamisen vaikutukset
  - toisen asteen ikäluokan koulutustarpeen huomioimiseen
  - elinkeinoelämän työvoimatarpeeseen
  - seudun koulutuksen kentän kokonaisvaltaiseen vahvistamiseen
  - seudun kilpailukyvyn turvaamiseen
3. Esitettyjä organisaatiomalleja arvioidaan opiskelijan ja henkilöstön aseman sekä kuntien päätöksenteon ja talouden näkökulmasta.

Lisäksi seutuhallitus päätti 23.2.2011 pitämässään kokouksessa, että selvityksessä tuli tarkastella mahdollisen seudullisen organisaation vaikutuksia maakunnalliseen toisen asteen koulutuksen kehittämiseen.



Kuvio 1: Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen jatkoselvityksen viitekehys



## 1.2 Selvitystyön toteuttaminen ja koordinointi

Selvitystyön käytännön toteuttamisesta vastasi Suomen Kuntaliiton kehittämispäällikkö Juha Karvonen. Hanketta koordinoi Tampereen kaupunkiseudun kuntajohtajakokous, joka toimi selvitystyön ohjausryhmänä. Sen puheenjohtajana toimi johtaja Juha Yli-Rajala Tampereen kaupungista ja muina jäseninä kansliapäällikkö Oskari Auvinen Pirkkalan kunnasta, johtaja Lasse Eskonen Tampereen kaupungista, johtaja Kari Kankaala Tampereen kaupungista, kaupunginjohtaja Juha Kuusisto Oriveden kaupungista, yhteyspäällikkö Maria Länsiö Tampereen kaupungista, kaupunginjohtaja Tapani Mattila Nokian kaupungista, kunnanjohtaja Jukka Mäkelä Kangasalan kunnasta, kunnanjohtaja Erkki Paloniemi Vesilahden kunnasta, kaupunginjohtaja Pentti Sivunen Ylöjärven kaupungista ja kunnanjohtaja Olli Viitasaari Lempäälän kunnasta. Lisäksi Kuntaliiton opetus- ja kulttuuriyksikön johtajalla Anneli Kangasvierellä oli läsnäolo-oikeus ohjausryhmän kokouksissa.

Selvitystyötä tuki seutusivistystyöryhmä täydennettynä lisäasiantuntijoilla Pirkanmaan koulutuskonsernista, Tampereen ammattiopistosta sekä lukion rehtoreiden edustajalla. Selvitystyössä kuultiin asiantuntijoina seudun toisen asteen koulutuksen johtajia ja asianomaisten toimielinten puheenjohtajia.

Sopimuksen mukaisesti selvitystyö toteutettiin 1.1.–30.6.2011 välisenä aikana. Selvitystyöhön liittyvä loppuraportti luovutettiin tilaajalle Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymälle 30.6.2011.

Kuvio 2: Selvitystyön eri vaiheet ja aikataulu



### 1.3 Selvitystyössä käytetty aineisto ja keruumenetelmät

Selvitystyössä käytetty aineisto perustui teemahaastatteluihin ja Webropol-kyselyihin. Selvitystyön aikana haastateltiin yli kahtakymmentä henkilöä. Haastateltavat henkilöt olivat Tampereen kaupunkiseudun kunnan- tai kaupunginjohtajia, toisen asteen koulutuksen, elinkeinoelämän ja maakuntaliiton avainhenkilöitä. Haastateltavat edustivat sekä virkamiehiä että luottamushenkilöitä. Lisäksi selvitystä varten haastateltiin yhtä virkamiestä opetus- ja kulttuuriministeriöstä. Selvitystyössä kuultiin myös henkilökunnan edustajia.

Selvityksen aikana toteutettiin kuusi Webropol-kyselyä. Niiden kohderyhminä olivat Tampereen kaupungin ja kaupunkiseudun luottamushenkilöt, Tampereen kaupunkiseudun kunta-johtajat, seutusivistystyöryhmän jäsenet, lukioden rehtorit, ammattiopistojen rehtorit, apulaisrehtorit, koulutusjohtajat, koulutuspäälliköt sekä lukioden opiskelijat.

## 2 Tampereen kaupunkiseutu

Tampereen kaupunkiseudun muodostavat Tampere, Kangasala, Lempäälä, Nokia, Orivesi, Pirkkala, Vesilahti ja Ylöjärvi. Nämä kahdeksan kuntaa muodostavat yhtenäisen talousalueen. Lähes 356 000 asukkaallaan se on pääkaupunkiseudun jälkeen suurin kaupunkiseutu ja Suomen toiseksi suurin kasvukeskus. Kasvua lisäävät edullinen sijainti pääliikenneväylien risteyspisteessä, osaamiselle ja kehittyneelle teknologialle perustuva monipuolinen elinkeinoelämä ja Tampereen vetovoima opiskelukaupunkina ja huippututkimuksen keskuksena.

Taulukko 1: Ennakkotiedot vuoden 2010 väestömuutoksista Tampereen kaupunkiseudulla

Lähde: Tilastokeskuksen kuukausitiedot, ennakkotieto

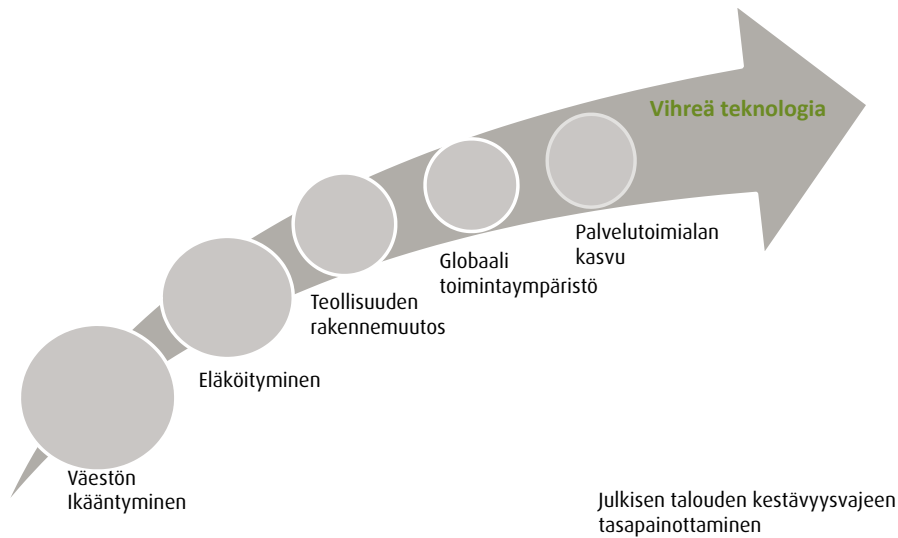
	Väkiluku, 1.1.2010	Muutos, tammi-joulu	Muutos-%, tammi-joulu	Väkiluku, 31.12.2010
Kangasala	28 466	161	0,6 %	28 627
Lempäälä	20 178	402	2,0 %	20 580
Nokia	31 357	300	0,9 %	31 657
Orivesi	9 634	-15	-0,2 %	9 619
Pirkkala	16 515	717	4,2 %	17 232
Tampere	211 507	1 669	0,8 %	213 176
Vesilahti	4 365	-14	-0,3 %	4 351
Ylöjärvi	30 175	332	1,1 %	30 507
<b>Kaupunkiseutu</b>	<b>352 197</b>	<b>3 552</b>	<b>1,0 %</b>	<b>355 749</b>
Pirkanmaa	484 436	3 454	0,7 %	487 890
Suomi	5 351 427	23 078	0,4 %	5 374 505

### 2.1 Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset

Tampereen kaupunkiseutu kuuluu Suomen kuntakentässä vahvoihin ja suuriin kaupunkiseutuihin. Sen merkitys koko maan kilpailukyvyllä on suuri. Myös Tampereen kaupunkiseutu joutuu kohtaamaan 2010-luvun suuret haasteet muun muassa kansainvälisen kilpailun kiristymisen, väestön ikärakennemuutosten, henkilöstön eläköitymisen sekä julkisen talouden kestävyysvajeen tasapainottamisen.

Maamme julkisen talouden näkymiä varjostaa ikäsidonnaisten menojen nopea kasvu seuraavan kahden vuosikymmenen aikana, kun väestön ikääntyminen on Suomessa Euroopan nopeinta. Kuluvalle vuosikymmenellä erityisen nopeasti kasvavat eläkemenot. 2020-luvulla pitkäaikaishoidon menojen kasvun ennakoidaan olevan nopeata, kun suuret ikäluokat saavuttavat vanhuusiän. Julkisen talouden tervehdyttäminen edellyttää finanssipolitiikan kiristämisen ohella rakenteellisia uudistuksia. Työurien pidentäminen ja julkisten palveluiden tuottavuuden parantaminen ovat avainasemassa (Valtiovarainministeriö 2011).

Kuvio 3: Haastattelussa esille tulleita näkemyksiä toimintaympäristön muutoksista



Tampereen seutu on tutkimusten mukaan ykkönen osaavan työvoiman saatavuudessa. Osaavan työvoiman merkitys Tampereen kaupunkiseudun yrityksille on elintärkeä. Osaavan työvoiman saatavuudella on ratkaiseva merkitys yritystoiminnan sijoittumiselle Tampereen kaupunkiseudulle.

Tampereen kaupunkiseudun vientiin perustuva teollisuus reagoi herkästi suhdanteissa tapahtuviin muutoksiin, mikä näkyy muun muassa työttömyyden kasvuna. Ammatillisella koulutuksella ja sen toimintakyvyllä on merkitystä sille, säilyykö Tampere vientiveturina myös jatkossa.

Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset edellyttävät, että opintopolkuja voidaan rakentaa jatkossa vielä vahvemmin elinikäisen oppimisen pohjalle. Omaa osaamista tulee jatkossa voida joustavammin päivittää esimerkiksi tutkinnon osien kautta. Tässä aikuiskoulutuksella on keskeinen rooli ja sen merkitys tulee jatkossa kasvamaan.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakangas näki, että Tampereen kaupunkiseudulla teknologiateollisuuden merkitys tulee edelleen vähenemään. Se tulee kuitenkin jatkossakin olemaan merkittävä kivijalka Tampereen seudun hyvinvoinnin rakentamisessa. Vastaavasti palvelutoimialojen merkitys tulee kasvamaan. Aki Ojakankaan mukaan tulevaisuuden ratkaisut tulevat perustumaan jatkossa yhä enemmän palvelujen ja teknologian yhdistämiseen. Tulevaisuuden haasteet voidaan ratkaista vain, jos onnistutaan löytämään uusia, toimivia hoivateknologian ratkaisuja. Julkinen sektori ei pysty ratkaisemaan ikääntymiseen liittyviä palvelutarpeita pelkästään työvoimaa lisäämällä. Eikä siihen hänen mukaansa ole käytännössä mahdollisuuksiakaan.

Vs. tilaajajohtaja Pekka Kivekkään mukaan suurien ikäluokkien eläköityessä seurauksena saattaa olla työvoimapula, mikäli koulutusta ei pystytä mitoittamaan ja suuntamaan oikein. Hänen mukaansa alueen elinkeinoelämä on jatkuvassa muutoksessa. Konepajateollisuuden osalta työvoimatarpeen ennakointi on haasteellista. Koskaan ei tiedetä, mikä osa teollisuudesta siirtyy Kiinaan tai muihin maihin. Pekka Kivekäs piti toisen asteen koulutuksen keskeisenä tehtävänä osaavan työvoiman saatavuuden turvaamista. Ammatillisen koulutuksen on pystyttävä vastaamaan työ- ja elinkeinoelämän muuttuviin osaamis- ja työvoimatarpeisiin. Alueen metalli-, kone- ja automaatioteollisuus edellyttävät, että työvoima on korkeasti koulutettua.

Teollisuuden rakennemuutokset ovat yhä voimakkaampia ja nopeampia. Kansainvälinen toimintaympäristö edellyttää koulutuksen järjestäjältä kykyä reagoida nopeasti uusiin tilanteisiin. Tampereen seudun yhtenä vahvuutena on ollut, että Nokia Oyj:n tuote- ja tutkimuskehitys on ollut keskitettynä nimenomaan Tampereelle. Se on ollut maailman mittapuunkin mukaan maailman suurimpia Nokian tuote- ja tutkimuskehitysyksiköitä. Nokian uudet strategiset linjaukset aiheuttavat esimerkiksi Tampereella muutoksia ICT-alalla tarvittaviin osaamistarpeisiin.

ICT-sektorin murroksessa Tredea Oy:n toimitusjohtaja Ari Tuulentie piti keskeisinä asioina kolmea seikkaa. ITC-osaajat on saatava pysymään Tampereen kaupunkiseudulla. Heidät täytyy saada vakuuttuneeksi siitä, että jatkossakin Tampereen seudulta löytyy töitä tällä alalla. Toiseksi Tampereen kaupunkiseudulle tulee saada houkutelua mahdollisimman paljon uusia ICT-alan yrityksiä. Ari Tuulentien mukaan vetovoimatekijänä on se, että Tampereen seudulla ovat alan huippuosaajat eli työvoimaa on tarjolla. Kolmantena seikkana hän korosti sitä, että niille, jotka eivät mahdollisesti heti työllisty, tulee järjestää muuntokoulutusta.

Tämän kaltaiset muutokset vaativat koulutuksen järjestäjältä kykyä toimia muutostilanteessa, suunnata koulutus uudella tavalla ja etsiä keinot tilanteen ratkaisemiseksi. Koulutuksen järjestäjältä tämä edellyttää riittävän suurien resurssien, vahvaa kontaktipintaa ja hyvää kumppanuutta työ- ja elinkeinoelämään. Koulutuksen järjestäjän on nopeasti pystyttävä vastaamaan toimintaympäristössä tapahtuneisiin muutoksiin.

Puheenjohtaja Aki Ojakangas näki, että matkailu- ja ravintolapalveluja tullaan Tampereen

---

kaupunkiseudulla tarvitsemaan jatkossakin. Niiden merkitys tulee edelleen lisääntymään. Ammattitaitovaatimukset tällä sektorilla tulevat jatkossa kasvamaan. Vaaditaan paitsi yrittäjyyttä myös sitä, että osataan ottaa huomioon ihmisten erilaiset tarpeet.

## 2.2 Kilpailukyvyn turvaaminen

Opetus- ja kulttuuriministeriön tulevaisuuskatsauksessa on arvioitu toimintaympäristön kehitysnäkymiä erityisesti 2010-luvulla. Suomalaisilla työmarkkinoilla on sopeuduttava sekä uuteen työvoiman tarjontatilanteeseen että toimialarakenteen muutokseen. Se edellyttää koulutusjärjestelmältä vaikuttavuutta, tehokkuutta ja osuvuutta, jotta talouden keskeisten toimialojen kehitys ja riittävä työvoiman saatavuus voidaan turvata.

Suomen keskeinen kilpailuvaltti on edelleen maailmanlaajuisesti poikkeuksellisen korkea osaaminen, tuotannon korkea jalostusarvo ja innovaatioiden nopea levittäminen sekä tuotantoon että palveluihin. Avainasemassa kilpailukyvyn ylläpitämisessä ja kehittämisessä on korkea, maailman kärjen tasolla oleva koulutus- ja osaamistaso. Osaamisessa ei ole kyse ainoastaan koulutustasosta, vaan myös opetuksen laadusta.

Elinkeinoelämän keskusliiton aluepäällikkö Päivi Myllykankaan mukaan vientiteollisuus, josta merkittävimpänä teknologiateollisuus, tuo eniten hyvinvointia Tampereen seudulle. Perinteisen teollisuuden merkitys tulee tulevaisuudessa muuttumaan. Taantuma nopeutti yritysten ja yritysraakenteen muutosta. Tietointensiivinen ja suhteisiin perustuva talous vaatii toisenlaisia liiketoimintalogiikkaa. Jaottelu ei ole välillä teollisuus kautta palvelut, sillä monessakaan kasvuyrityksessä, jossa kilpailukyky löytyy esim. liiketoimintamalleista, nämä eivät ole erotettavissa toisistaan. Päivi Myllykankaan mukaan Tampereella tulee keskittyä sekä teollisuuden hyvän perustan vaalimiseen ja kehittämiseen, myös uusien liiketoimintojen kehittämiseen. Hänen mukaansa tutkimuksen ja osaamisen kehittäminen on tässä erityisen tärkeässä roolissa.

Selvitystyöhön liittyvissä haastatteluissa nousevina toimialoina nähtiin muun muassa vihreä teknologia ja uudet innovaatiot. Kilpailukyvyn ja elinvoimaisuuden kannalta pidettiin ratkaisevana, kuinka hyviä innovaatioympäristöjä alueelle pystytään luomaan ja kuinka nopeasti ne pystytään ottamaan käyttöön. Katsottiin, että uutta luovien ympäristöjen syntyminen edellyttää vahvaa tutkimusta, tiedeilmapiiriä, osaavaa henkilökuntaa, innostavaa toimintaympäristöä ja laadukkaita koulutuspalveluja.

Tulevaisuudessa on entistä tärkeämpää, että koulutuksen järjestäjillä on kyky toimia koulutusta ja tutkimusta tekevien toimijoiden kanssa yhteisillä rajapinnoilla. Koulutuksen järjestäjän on oltava riittävän vahva, jotta se noteerataan uskottavana yhteistyökumppanina uusien innovaatioympäristöjen rakentamisessa.

Esimerkkinä hyvästä innovaatioympäristöstä tuotiin esille Valimoinstituutti, joka on valimoalan valtakunnallinen koulutus-, tutkimus-, tuotekehitysyksikkö. Valimoinstituuttia ylläpitävät Tampereen kaupunki, Tampereen teknillinen yliopisto, Tampereen ammattikorkeakoulu, Tampereen ammattiopisto, Aalto-yliopiston teknillinen korkeakoulu ja Valutuoteteollisuusyhdistys ry.

## 2.3 Seutuyhteistyö Tampereen kaupunkiseudulla

Seutuyhteistyötä organisoii Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä. Seutuyhteistyö on Tampereen kaupunkiseudun kuntien yhteiseen päätöksentekoon perustuvaa yhteistyötä alueen kehittämiseksi. Seutuyhteistyön perustan muodostaa jäsenkuntien valtuustojen hyväksymä Tampereen kaupunkiseudun strategia.

Ensimmäinen seutustrategia hyväksyttiin vuonna 2005 ja se keskittyi seutuyhteistyön toimintatapojen ja sisällön linjaamiseen. Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän mukaan se onnistui erityisesti seutuyhteistyön organisoimisessa sekä yhteistyön tärkeimpien hankkeiden, kuten yhdyskuntarakenteen suunnittelussa.

Vuonna 2011 päivitetyllä strategialla haetaan yhteistyön muotoja ja tavoitteita, jotka syventävät ja tiivistävät kanssakäymistä ja mahdollistavat hyötyjen tasaisen jakautumisen pitkällä tähtäimellä. Uudessa seutustrategiassa tavoitteet on asetettu siten, että niiden toteutuminen vahvistaa kaupunkiseudun asemaa seutuyhteistyön kansallisena kärkialueena.

Strategian mukaan erityisesti palveluja koskevaa tavoitteenasettelua tulee selkeyttää ja konkretisoida seutuyhteistyön näkökulmasta. Palvelujen osalta strategiapäivitys nojautuu kaupunkiseudun toiminnallisuuteen ja asiointisuuntiin. Yhteistyöllä toteutetaan lisäksi kansallisen tason linjauksia palvelu- ja yhteistoimintarakenteissa Paras-lainsäädännön ja sen mahdollisten jatkotoimenpiteiden mukaisesti.

Tampereen kaupunkiseudun strategian tavoitteet on vaiheistettu siten, että visio ulottuu vuoteen 2020 ja strategiassa määritellyt tavoitteet toteutetaan seuraavan neljän vuoden aikana. Tavoitteet tarkennetaan vuosittain Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymän ja muiden vastuutahojen talousarviossa. Seudun visio on: Vetovoimainen Tampereen kaupunkiseutu – sujuvan elämän, kestävän kasvun ja yhteistyön edelläkävijä.

Visio sisältää pyrkimyksen, että Tampereen kaupunkiseudusta tulee kansallinen edelläkävijä ja suunnannäyttäjä. Seutuyhteistyön toteuttajia ovat seudun kunnat, Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä ja elinkeino- ja kehittämissyhtiö Tredea Oy. Seutuyhteistyössä tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat maakunnan liitto, ELY-keskus sekä elinkeinojen kehittämissuunnitelmat.

## 2.4 Tilaaja-tuottajatoimintatapa Tampereen kaupungissa

Tilaaja-tuottajatoimintamalli on ollut Tampereen kaupungissa käytössä neljä vuotta. Tilaaja-tuottajamallin käyttöönotolla on pyritty vahvistamaan poliittista päätöksentekoa. Tässä keskeisellä sijalla on valtuuston strategisen ohjauksen kasvattaminen, poliittisen johtamisen ja virkamiesjohtamisen työnjaon selkeyttäminen sekä tilaajan ja tuottajan tehtävien eriyttäminen. Tilaaja-tuottajamallin kautta pyritään myös tehostamaan palvelutuotantoa lisäämällä asiakaslähtöisyyttä, toteuttamalla prosessijattelua ja käyttämällä poikkihallinnollisia toimintamalleja. Tilaaja-tuottajatoimintatavan tavoitteena on lisäksi vahvistaa strategista johtamista uudistamalla konsernijohtamista ja vahvistamalla omistajaohjausta.

---

Tampereen kaupungin organisaatiossa lukiokoulutus, ammatillinen koulutus ja ammatillinen aikuiskoulutus kuuluvat osaamis- ja elinkeinolautakunnan alaisuuteen. Lautakunta hyväksyy tuottajan kanssa yhteistyössä laaditun kuntatasoisen opetussuunnitelman ja nimeää ammatillisen koulutuksen neuvottelukunnan. Apulaispormestari toimii osaamis- ja elinkeinolautakunnan puheenjohtajana. Hän vastaa lautakunnan puheenjohtajana palveluiden tilaamisesta. Apulaispormestari johtaa asioiden käsittelyä lautakunnan kokouksissa, määrää lautakunnalle esiteltävien asioiden valmistelun suuntaviivoista ja vastaa toimialueensa edunvalvonnasta sekä yhteydenpidosta eri sidosryhmiin. Esittelijänä toimii tilaajapäällikkö. Valtuusto valitsee apulaispormestarit keskuudestaan valtuustokaudeksi.

Apulaispormestari Perttu Pesä piti hyvänä ratkaisuna, että koko toisen asteen koulutus kuuluu Tampereella sekä tilaaja- että tuottajapuolella samaan organisaatioon. Se helpottaa päätöksen tekoa ja kentällä tehtäviä ratkaisuja. Perttu Pesän mielestä tätä kautta myös asiakasnäkökulma tulee paremmin näkyviin. Samaan organisaatioon kuuluminen antaa mahdollisuuden katsoa ikäluokkaa kokonaisuutena. Etuna voidaan pitää myös sitä, että toisen asteen koulutus ja ammattikorkeakoulu kuuluvat saman lautakunnan alaisuuteen. Toisen asteen opiskelijoiden opintoja voidaan tätä kautta paremmin suunnata myös ammattikorkeakoulun puolelle. Eduksi voidaan katsoa myös se, että elinkeinon ja työllisyyden edistäminen kuuluu osaamis- ja elinkeinolautakunnalle. Näin toisen asteen koulutuksella on hallinnollisesti suora yhteys työ- ja elinkeinoelämään. Perttu Pesän mielestä tästä on etua muun muassa toisen asteen koulutuksen määrällisessä ja laadullisessa ennakoinnissa.

Konsernihallintoon kuuluva tilaajaryhmä valmistelee osaamis- ja elinkeinolautakunnan päätettäväksi tulevat asiat. Tilaajaryhmän toiminnasta kokonaisuutena vastaa tilaajajohtaja ja ydinprosesseista tilaajapäälliköt. Tilaajajohtaja koordinoi tilaajaryhmän sisäistä yhteistyötä. Tilaajaryhmä vastaa palvelujen tilaamisen valmistelusta ja suunnittelusta, tilaamiseen liittyvistä tuki- ja kehittämisprosesseista sekä lautakuntien ja niiden jaostojen toimialaan kuuluvien asioiden valmistelusta, viranomais- ja asiamiestoiminnan järjestämisestä sekä palvelutarpeiden arvioinnista ja palveluverkon kehittämisestä. Keskeinen työväline on tilaajan ja tuottajan vuosittainen palvelusopimus, jossa määritellään koulutuksen tavoitteet, volyymit ja rahoitus.

Toisen asteen koulutuksen johtokunta vastaa kaupungin toisen asteen koulutuspalvelujen tuottamisesta. Johtokunnan valitsee valtuusto. Toisen asteen koulutuksen tuotantoalueeseen kuuluvat lukiokoulutus ja ammatillinen koulutus. Johtokunta vastaa kaupunginvaltuuston ja -hallituksen toisen asteen koulutuspalvelujen tuottamiselle asettamien strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta sekä konsernimääräysten noudattamisesta. Johtokunta valitsee toisen asteen koulutuksen tuotantojohtajan.

Tampereen ammattiopisto ja Tampereen lukiot muodostavat yhdessä Tampereen kaupungin ylläpitämän toisen asteen koulutuksen tuotantoalueen. Toisen asteen koulutusta johtaa tuotantojohtaja. Haastattelussa Tampereen ammatillisen koulutuksen johtaja Teppo Tapani piti tärkeänä ammatillisen koulutuksen kokonaisuuden hallinnollista yhteyttä Tampereen seutukunnalle muun muassa ennakoinnin, resurssien ja koulutuksen laatuasioiden johdosta. Koko ikäluokan hallinnan näkökulmasta ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen välinen yhteistyö vaatii tiivistä yhteissuunnittelua.

## 3 Toisen asteen koulutus Tampereen kaupunkiseudulla

Selvitystyön kolmannessa luvussa on tarkasteltu toisen asteen koulutusta ja sen järjestämistä Tampereen kaupunkiseudulla. Lukiokoulutusta järjestävät kaikki kaupunkiseudun kunnat Vesilahtea lukuun ottamatta. Tampereen kaupungissa on kunnallisten lukioiden lisäksi neljä yksityistä ja yksi valtion ylläpitämä lukio.

Tampereen kaupunkiseudulla toimii kuusi ammatillisen koulutuksen järjestäjää: Tampereen ammattiopisto (TAO) ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä (PIRKO), Ahlmanin ammattiopisto, Tampereen palvelualan ammattiopisto, Tampereen konservatorio ja Varalan Urheiluopisto. Lisäksi ammatillista aikuiskoulutusta järjestää säätiöpohjainen Tampereen Aikuiskoulutuskeskus (TAKK).

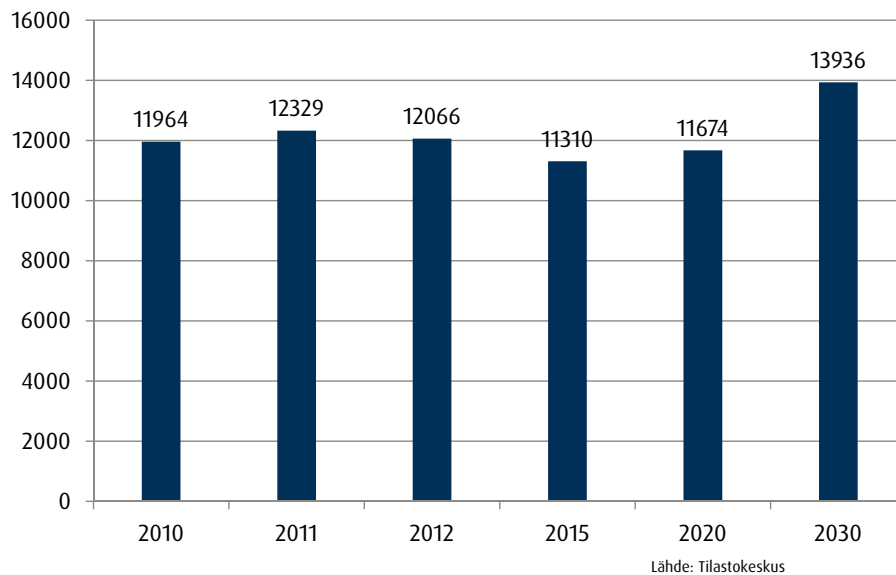
Seuraavissa alaluvuissa on käyty läpi Tilastokeskuksen väestöennusteiden pohjalta nuorisoiäluokissa tapahtuvia muutoksia ja peruskoulunsa päättävien ikäluokassa tapahtuvaa kehitystä. Sen jälkeen on tarkasteltu erikseen Tampereen kaupunkiseudun lukiokoulutusta ja ammatillista koulutusta.

### 3.1 Nuorisoiäluokissa tapahtuvat muutokset

Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan Tampereen kaupunkiseudun nuorisoiäluokkien (16–18 v.) koko on suurimmillaan vuonna 2011, jolloin heitä on runsaat 12 300. Tämän jälkeen ikäluokan koko kääntyy laskuun. Vuonna 2015 nuorisoiäluokka on noin 1000 nuorta pienempi kuin vuonna 2011. Vuoden 2015 jälkeen 16–18-vuotiaiden määrä alkaa jälleen kasvaa. (Ks. kuvio 4.)

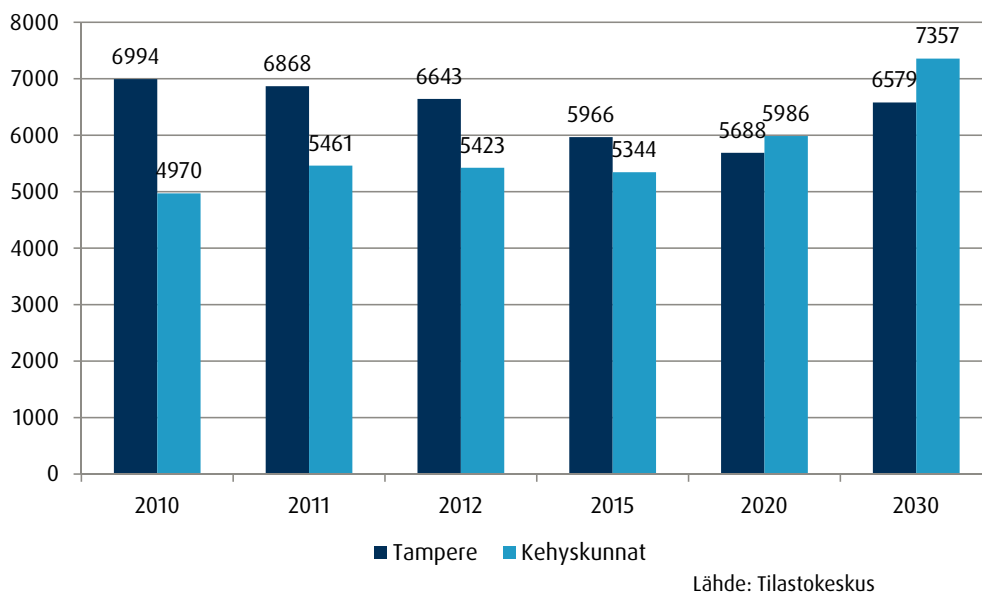
Kuvio 4: Nuorisoiäluokkien (16–18 v.) kehitys Tampereen kaupunkiseudulla 2010–2030

Lähde: Tilastokeskuksen väestöennuste 2010–2030.



Kuvio 5: Nuorisoiäluokkien (16–18 v.) kehitys Tampereella ja sen kehyskunnissa 2010–2030

Lähde: Tilastokeskuksen väestöennuste 2010–2030.



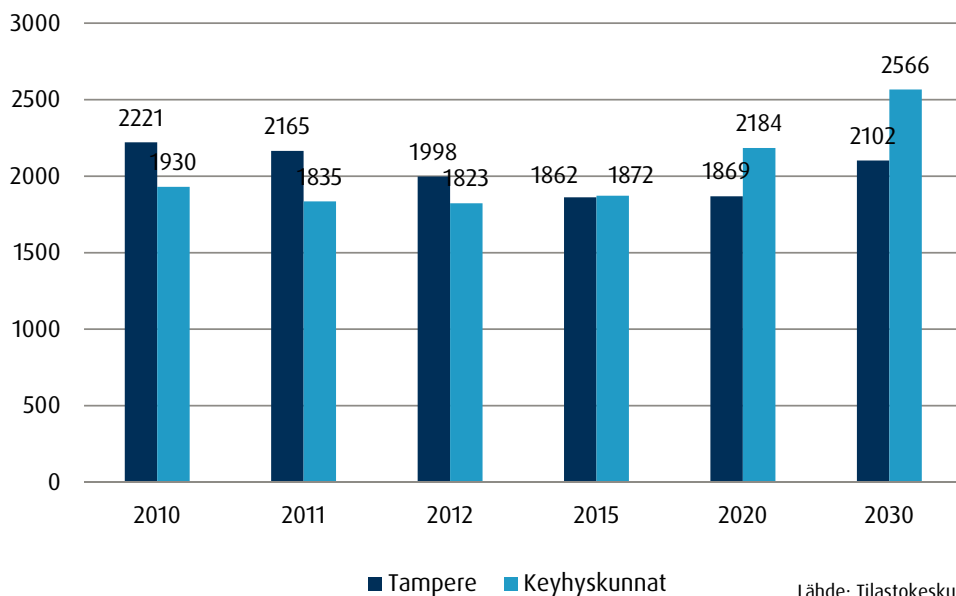
Tarkasteltaessa nuorisoikäluokkien kehitystä erikseen Tampereen kaupungin ja kehyskuntien osalta voidaan todeta, että kehyskunnissa nuorisoikäluokan laskua ei näytä juurikaan tapahtuvan. Sen sijaan Tampereen kaupungin väestörakenteessa nuorisoikäluokkien pieneneminen näyttää jatkuvan vuoteen 2020 saakka, jolloin kehyskuntien nuorisoikäluokka on jo suurempi kuin Tampereen kaupungin vastaava ikäluokka.

### 3.1.1 Peruskoulunsa päättävien ikäluokassa tapahtuvat muutokset

Tilastokeskuksen väestötietojen mukaan vuonna 2010 peruskoulun päättävien ikäluokan suuruus Tampereella oli 2 221 ja kehyskunnissa 1 930 oppilasta. Yhteensä ikäluokan suuruus oli 4 151 nuorta.

Peruskoulun päättävien ikäluokka alkaa laskea vuodesta 2010 lukien. Tilastokeskuksen väestöennusteiden mukaan ajanjaksolla 2010-2015 peruskoulunsa päättävien ikäluokka vähenee noin 10 prosentilla eli 417 oppilaalla. Ikäluokan pieneneminen on jyrkempää Tampereella kuin kehyskunnissa. Lasku taittuu vuonna 2015. Samana vuonna kehyskuntien peruskoulunsa päättävien määrä ohittaa Tampereen kaupungissa peruskoulunsa päättävien ikäluokan suuruuden.

Kuvio 6: Peruskoulunsa (16 v.) päättävien ikäluokan suuruus Tampereella ja sen kehyskunnissa



Peruskoulunsa päättävien ikäluokkien määrän pienenemisellä on vaikutusta toisen asteen koulutuksen opiskelijapaikkojen mitoittamiseen. Tampereen kaupungissa ikäluokkien pieneneminen on huomioitu lukioverkon suunnittelussa. Vuonna 2012 Tampereen päivälukioiden määrä vähenee seitsemästä lukiosta kuuteen lukioon.

---

Tavoitteena on sekä Tampereella että kehyskunnissa omien lukioiden vetovoimaisuuden lisääminen. Tampereella uusia tiloja rakennetaan Sampolassa ja Hervannassa. Kehyskunnissa uudet tilat valmistuvat Ylöjärvelle ja Kangasalalle. Kehyskuntien pyrkimyksenä on, että nykyistä suurempi osa peruskoulunsa päättävistä nuorista jatkaisi peruskoulun päätyttyä oman kunnan lukiossa.

Tampereen kaupunkiseudulla ammatillista koulutusta järjestävät oppilaitokset ovat haluttuja jatko-opiskelupaikkoja. Sekä Tampereen ammattiopistossa että Pirkanmaan koulutuskonsernissa on opiskelijoita ylipaikoilla. Järjestämisluvissa olevat opiskelupaikat eivät riitä tyydyttämään koulutustarvetta. Peruskoulunsa päättävien ikäluokkien pieneneminen helpottanee tilannetta lähivuosina.

## 3.2 Lukiokoulutus

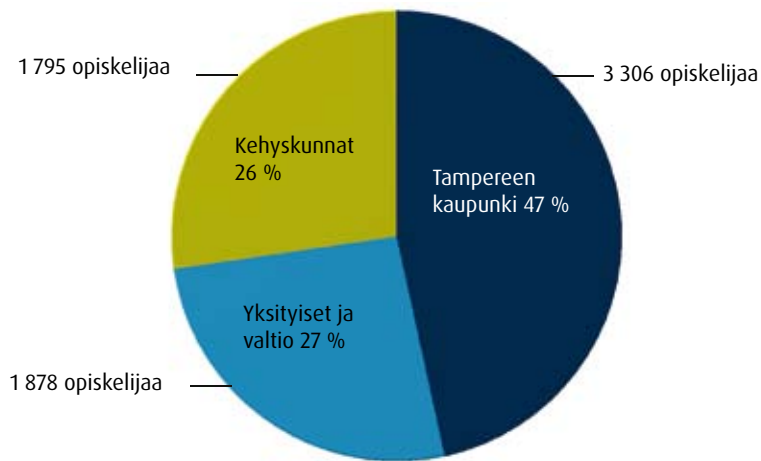
Opetushallituksen opiskelijamääräraportin mukaan Tampereen kaupunkiseudulla kävi lukiota 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan yhteensä 6 969 opiskelijaa. Tampereen kaupungissa toimii kaikkiaan 12 lukiokoulutusta antavaa oppilaitosta. Kaupungin ylläpitämiä lukioita on kaikkiaan seitsemän ja yksi aikuislukio. Tampereen kaupungin päivälukioissa opiskeli 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan 3 306 nuorta. Aikuislukiossa oli edellä mainittuna ajankohtana 579 opiskelijaa. Aineopiskelijoita oli yhteensä 1 150. Heistä noin 600 opiskelijaa suoritti kahden tai kolmen tutkinnon opintoja. Vuosittain lukio-opinnot aloittaa noin 200 uutta ammatillisten oppilaitosten opiskelijaa.

Tampereen kaupunkiseudun kehyskuntien kuudessa lukiossa oli edellä mainittuna ajankohdana yhteensä 1 795 lukiolaista.

Tampereen yksityiset lukiokoulutuksen järjestäjät vastaavat merkittävältä osin kaupunkiseudun lukiopalveluista. Tampereen kaupungissa toimii kunnallisten lukioiden lisäksi neljä yksityistä lukiota: Kalevan lukio, Tampereen yhteiskoulun lukio, Svenska samskolan i Tammerfors ja Tampereen steinerlukio. Lisäksi kaupungissa toimii valtion ylläpitämä Tampereen normaalikoulun lukio. Näissä viidessä lukiossa opiskeli 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan yhteensä 1 878 lukiolaista. Eniten opiskelijoita oli Tampereen yhteiskoulun lukiossa yhteensä 724 opiskelijaa.

Kuviossa 7 on esitetty päivälukioiden palvelujen järjestämisen jakautuminen eri toimijoiden kesken Tampereen kaupunkiseudulla 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan.

Kuvio 7: Lukiokoulutuksen järjestämisen jakautuminen Tampereen kaupunkiseudulla



Kehyskuntien nuorista verraten suuri osa käy lukiota Tampereella. 20.1.2011 olleen tilanteen mukaan Tampereen kaupungin ylläpitämien päivälukioiden opiskelijoista noin 25 prosenttia eli 779 nuorta tuli muista kunnista. Näistä suurin osa oli Tampereen kehyskunnista. Kehyskuntien osuus oli 19,65 prosenttia eli 613 opiskelijaa. Eniten opiskelijoita oli Ylöjärveltä, josta Tampereen kaupungin lukioissa kävi yhteensä 170 opiskelijaa. Seuraavaksi eniten opiskelijoita Tampereelle tuli Pirkkalasta, Nokialta ja Lempäälästä. Lisäksi kehyskuntien nuorista osa käyttää myös Tampereella olevien yksityisten ja valtion lukioiden palveluja. Osa tamperealaisista nuorista käy lukiota kehyskunnissa.

Taulukko 2: Tampereen lukioiden opiskelijamäärät ja vieraskuntalaiset opiskelijat 20.1.2011

Lähde: Tampereen kaupunki

Tampereen lukioissa opiskelevat kunnittain	Opiskelijamäärät	%
Tampere	2327	74,57
Kangasala	132	4,23
Lempäälä	88	2,82
Nokia	98	3,14
Orivesi	7	0,22
Pirkkala	99	3,17
Vesilahti	19	0,61
Ylöjärvi	170	5,45
<b>Kehyskunnat yhteensä</b>	<b>613</b>	<b>19,65</b>
Kehyskuntien ulkopuolelta	166	5,32
Muut kunnat yhteensä	779	25,00
Ulkomaalaiset	13	
<b>Yhteensä</b>	<b>3119</b>	<b>100,00</b>

---

### 3.2.1 Lukioiden välinen yhteistyö Tampereen kaupunkiseudulla

#### Yksityisten ja valtion lukioiden välillä tehtävä yhteistyö

Seutusivistysryhmälle ja lukion rehtoreille suunnatussa Webropol-kyselyssä tiedusteltiin heidän näkemyksiään yksityisten ja valtion lukioiden roolista Tampereen kaupunkiseudulla.

Annetuissa vastauksissa tuotiin esille, että ne kirittävät kunnallisia lukioita ja tuovat painotuksia alueen lukiokoulutukseen. Koettiin, että ne tarjoavat hyviä vaihtoehtoja opiskelijoille. Vastauksissa pidettiin tärkeänä, että kunnallisten lukioiden sekä yksityisten että valtion lukion välillä olisi avoin yhteistyö ja vuorovaikutus. Oltiin sitä mieltä, että liiallisesta kilpailusta ei hyödy kukaan. Esimerkiksi lukiopaikkojen määrän yhteensovittaminen on yhteinen etu.

Yleisesti yhteistyötä yksityisten ja valtion lukioiden välillä pidettiin melko vähäisenä säännöllisiä rehtoritapaamisia lukuun ottamatta. Kalevan lukio ja Tampereen yhteiskoulun lukio noudattavat 6-jaksojärjestelmää ja kaupungin lukiot sekä Tampereen normaalikoulun lukio 5-jaksojärjestelmää. Erilaista jaksojärjestelmää pidettiin yhtenä yhteistyön esteenä. Yhteisen kurssitarjonnan järjestäminen koettiin tämän vuoksi vaikeaksi toteuttaa. Oltiin sitä mieltä, että yksityisten ja valtion lukioiden välille olisi löydettävä yhteinen, virallinen foorumi, jossa voitaisiin suunnitella opiskelijoiden sisäänottoa, työnjakoa, profiloitumista ja tulevaisuutta. Kyselyssä esille tulleiden seikkojen perusteella yhteistyötä parantaisivat säännölliset neuvottelut, tietojen vaihtamiset, sopimiset tai ainakin ennakoilmoitukset mahdollisista sisäänottomääristä. Lisäksi toivottiin opettaja- ja opintotarjotinvaihtoa.

#### Lukioiden välinen yhteistyö Tampereella

Tuotantojohtaja Jorma Suonion mukaan Tampereen kaupunki on jaettu lukioalueisiin. Kulakin alueella on koulukohtaisen tuntikehyksen lisäksi käytössä palvelualueeseen liittyvä oma resurssi. Lukioalueiden sisällä opetusta järjestetään yhteisesti sekä lähiopetuksena että pedagogisin perustein myös verkko-opetuksena.

Oppilaitosten välillä tehdään yhteistyötä muun muassa pienryhmäisten uskonnon opetuksen järjestämisessä, kielten opetuksessa ja suomi/ruotsi toisena kielenä (S2) opetuksen järjestämisessä. Harvinaisempien kielten osalta on sovittu työnjaosta lukioiden kesken. Esimerkiksi A-ranskaa tarjotaan Tampereen lyseon lukiossa ja Tammerkosken lukio puolestaan järjestää espanjan kurseja. Opiskelijat liikkuvat oppilaitoksesta toiseen sen mukaan, missä kyseistä kieltä tarjotaan.

Lukiot tekevät tiivistä yhteistyötä Tampereen ammattiopiston kanssa. Ammatillista perustutkintoa suorittavien opiskelijoiden kahden tai kolmen tutkinnon opinnot järjestetään Tampereen aikuislukiossa. Lukiokoulutus ostaa tiettyjä opintokokonaisuuksia ammattiopistolta. Lukiolaisilla on mahdollisuus suorittaa muun muassa catering -koulutusohjelmaan kuuluvia opintokokonaisuuksia ja hankkia tätä kautta hygieniapassi. Samoin lukiolaiset voivat suorittaa ammattiopistossa työturvallisuus- ja tulityökurssin. Näistä on lukiolaisille apua heidän hankkiessaan esimerkiksi kesätyöpaikkaa. Samoin lukiolaisilla on mahdollisuus suorittaa ammatillisella puolella ensiapukurssi tai atk-ajokortti. Opinnot suoritetaan lähiopetuksena ja monimuoto-opetuksena. Aikuislukio tarjoaa lukiolaisille myös kesäkursseja.

Jorma Suonio piti tärkeänä myös lukioiden yhteistyötä ammattikorkeakoulun ja yliopiston kanssa. Tampereen yliopistossa on lukiolaisille suunnattuja talvijaksoja. Kysymys on normaalista yliopisto-opetuksesta, johon myös lukiolaiset voivat hakeutua tietyin edellytyksin. Lisäksi Tampereen lyseon lukion Eurooppa-linjan opinnoista osa järjestetään Tampereen yliopistossa. Voimala-hanke on toteutettu yhteistyössä Tampereen ammattikorkeakoulun kanssa. Sen kautta on mahdollista suorittaa yrittäjyyskasvatukseen liittyviä opintoja. Opiskelijat koostuvat useista Tampereen lukioista. Lisäksi lukiolaisilla on mahdollisuus suorittaa opintoja kesäyliopistossa.

### **Lukioyhteistyö kehyskunnissa**

Tampereen kehyskuntien sekä Pälkäneen ja Valkeakosken lukioiden välillä on kumppanuussopimus. Sopimuksessa on sovittu lukioiden välisestä yhteistyöstä ja sopimus on hyväksytty lautakunnissa. Erityisinä yhteistyön painopisteinä ovat kansainvälinen yhteistyö, yhteinen kurssitarjonta, hanketoiminta, henkilöstön hyödyntäminen yli oppilaitosrajojen, henkilöstön kehittäminen ja täydennyskoulutus sekä yhteisten tapahtumien, teemapäivien, messujen, seminaarien ym. järjestäminen. Lisäksi keskinäistä yhteistyötä tehdään opintojen ohjauksessa ja opiskelijoille suunnatuissa tukipalveluissa. Yhteistoiminnan aiheuttamat kustannukset jaetaan tasan sopijaosapuolien kanssa, ellei toisin sovita.

Nokian lukion rehtorin Juha Sainion mukaan yksi keskeisistä yhteistyömuodoista on kansainvälisyystoiminta. Yhteistyössä hoidetaan muun muassa opiskelijavaihtoa. Lukiot ovat mukana ESN-verkostossa, jossa on mukana 20 oppilaitosta eri puolilta Eurooppaa. Opiskelijalla on mahdollisuus päästä 1–6 viikon mittaisille vaihtojaksoille haluamaansa maahan. Käynnistysvaiheessa Opetushallitus rahoitti vaihto-oppilastoimintaa, mutta nyt rahoitusvastuu on kokonaan kunnilla. Juha Sainion mukaan Nokian lukion kohdalla kyse on noin 500 euron jäsenmaksusta vuosittain. Vaihtojakson aikana majoitus tapahtuu kohdemaassa kotimajoituksena. Matkat opiskelijat kustantavat itse. Lukioiden yhteistyön kautta toteutetaan myös samanaikaisopetusta video-opetuksena.

Juha Sainio mainitsi yhtenä hyvänä yhteistyömuotona yhteisen erityisopettajan palkkaamisen. Yhteinen erityisopettaja kiertää vuoropäivinä Tampereen kehyskuntien viidessä lukiossa ja on yhden päivän kerrallaan kussakin koulussa. Juha Sainion mukaan ainakin Nokian lukiossa keskiviikkopäivät ovat erityisopettajalle kovasti varattuja.

### **Virkamiesten näkemyksiä lukioyhteistyöstä**

Kuntajohtajille, seutusivistystyöryhmälle ja lukion rehtoreille suunnatussa kyselyssä tiedusteltiin heidän näkemyksiään siitä, miten lukiokoulutuksen yhteistyö Tampereen kaupunkiseudulla toteutuu. Eräs vastaajista näki, että Tampereen seudulla on selvästi kolme ryhmää: ”Tampereen kaupungin lukiot, kehyskuntien lukiot sekä muut lukiot. Yhteistyö toimii kohdullisesti esimerkiksi kehyskuntien kesken sekä toisaalta varmaan Tampereen lukioiden kesken. Myös yksittäisten lukioiden välillä on todennäköisesti yhteistyötä yli tämän kolmijaon.” Toisaalta koettiin, että yhteistyön kiulu on kasvanut, koska kehyskunnat ovat vahvistaneet omaa keskinäistä kumppanuuttaan.

Nähtiin, että arjen verkostomainen vuoropuhelu on ilmeisen hyvää, mutta yhteisen suunnittelun, opettajien koulutuksen, materiaalihankintojen ja muiden käytännön asioiden osalta

---

kumppanuus koettiin vähäiseksi. Yhteistyötä pidettiin näennäisenä eikä riittävän suunnitelmallisena. Todettiin, että Tampereen ja kehyskuntien aiempi hyvä yhteistyö tuotti muun muassa verkko-opetustarjonnan. Tämä edellytti kuitenkin toiminnan organisointia ja resursointia.

Vastauksissa tuotiin esille, että kehyskuntien kesken keskusteluyhteys toimii ilmeisesti kohutuullisen hyvin, mutta korostettiin, että niin kauan kuin Tampere ei ole yhteistyössä mukana, ollaan väärillä urilla. Eräs kyselyyn vastanneista toivoi, että lukiokoulutuksen yhteistyö toivottavasti sujuu käytännössä paremmin kuin puheista voisi päätellä. Hyvää yhteistyötä koettiin tehtävän opettajien täydennyskoulutuksessa. Useissa vastauksissa pidettiin tärkeänä, että luottamusta Tampereen ja kehyskuntien välillä voitaisiin lisätä ja nähdä seudullinen lukioyhteistyö koko kaupunkiseudun etuna.

### **3.2.2 Lukiokoulutuksen kehittäminen Tampereen kaupunkiseudulla**

Peruskoulunsa päättävien ikäluokkien pieneneminen edellyttää terveessä kilpailutilanteessa laadukkaiden lukiopalvelujen tuottamista sekä Tampereella että kehyskunnissa. Elinkeinoelämän kannalta on tärkeää, että myös ammatilliselta puolelta valmistuvilla opiskelijoilla on hyvä kielitaito. Lukioilla on paremmat valmiudet tarjota kielten opetusta. Tämä edellyttää tiivistä yhteistyötä lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen välillä.

Tampereen kaupunkiseudulla on selvästi havaittavissa, että toisen asteen koulutuksen kehittämisessä lukiokoulutus ja ammatillinen koulutus ovat lähestymässä toisiaan myös fyysisesti. Tätä kautta pyritään helpottamaan opiskelijoiden mahdollisuuksia käyttää joustavasti molempien koulutusmuotojen palveluja. Samassa yhteydessä oppimisympäristöjen laatua ja vetovoimaisuutta pyritään vahvistamaan.

Ylöjärven kaupunginjohtaja Pentti Sivusen mukaan Ylöjärven lukio pääsee muuttamaan uusiin tiloihin vuoden 2012 elokuussa. Hänen mukaansa se antaa nuorille mahdollisuuden suorittaa opintojaan viihtyisässä ja nykyaikaisessa oppimisympäristössä. Pentti Sivunen piti tärkeänä, että mahdollisimman suuri osa peruskoulunsa päättävistä nuorista voisi jatkaa opintojaan omassa kunnassa. Hankkeen kautta pyritään lisäämään lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen yhteistyötä. Uuteen koulutuskeskukseen tulee Pirkanmaan ammattiopiston järjestämään ammatillista koulutusta. Uudessa ammatillisen koulutuksen yksikössä opetus aloitetaan kolmella koulutuslalla: metallin, kaupallisten aineiden ja sosiaali- ja terveystieteiden koulutuksella. Yhteinen kampus antaa Pentti Sivusen mielestä hyvät mahdollisuudet nuorille suorittaa kahden tai kolmen tutkinnon opintoja. Uudessa koulutuskeskuksessa tulee olemaan myös yrityshautomo.

Lukiolaiset saavat uudet tilat myös Kangasalalla. Kunnanjohtaja Jukka Mäkelä piti tärkeänä, että lukiokoulutukselle saadaan nykyaikaiset ja ajanmukaiset tilat vuonna 2012. Tätä kautta pyritään varmistamaan, että nuorilla on hyvät edellytykset suorittaa lukio-opintojaan myös omassa kunnassa.

### 3.2.3 Lukiokoulutuksen kehittäminen Tampereella

Toisen asteen koulutuksen kehittämisen kannalta Tampereen kaupungin apulaispormestari Perttu Pesä piti hyvänä ratkaisuna, että Hepolammin alueelle muodostetaan yhteinen kampusalue Hervannan lukion ja Tampereen ammattiopiston kanssa. Perttu Pesän mielestä tästä on selvää synergiaetua molemmille koulutusmuodoille. Hänen mukaansa kampusratkaisu lisää oppilaitosten vetovoimaisuutta sekä mahdollistaa lukion ja ammattiopiston tiiviin yhteistyön.

Tampereen kaupungin lukioiden vetovoimaisuus rakentuu oppilaitosten omien vahvuuksien ja osaamisen varaan. Lukioilla on joko järjestämisluvassa määritelty erityinen tehtävä tai koulutuksen järjestäjän määräämä painotus. Tammerkosken lukio on kuvataidepainotteinen, Sammon keskuslukiossa taas voi opiskella urheilulinjalla ja viestintälinjalla. Tampereen lyseon lukion IB-linjalla puolestaan saa englanninkielistä opetusta ja siellä on mahdollista suorittaa kansainvälinen ylioppilastutkinto. Omin opetussuunnitelmallisoin ratkaisuin on Tampereella toteutettu Haranpään lukion musiikkipainotus, Hervannan lukion matematiikka- ja tietotekniikkapainotus sekä Tampereen lyseon lukion Eurooppa-linja.

Tuotantojohtaja Jorma Suonion mukaan Tampereen kaupungissa lukioverkkoa kehitetään osaamis- ja elinkeinolautakunnan tekemien päätösten pohjalta. Kaarilan ja Tammerkosken lukiot yhdistetään 1.8.2012 ja toiminta siirtyy Sampolan kiinteistöön. Yhdistyneen oppilaitoksen nimeksi tulee Tammerkosken lukio. Samassa yhteydessä Tampereen kaupunki toteuttaa noin 14 miljoonan rakennusinvestoinnit. Tätä kautta voidaan merkittävällä tavalla parantaa opiskelijoiden oppimisympäristöä. Samalla toimintaa kehitetään opetussuunnitelmallisesti muodostamalla Tammerkosken lukiosta uusi luovien alojen lukio. Klassillinen lukio jatkaa yleislukiona ja ottaa käyttöön myös Klassilliselta koululta vapautuvat tilat. Klassillisen lukion toimintaa kasvatetaan vaiheittain vuosina 2012–2014.

Hervannan lukio siirtyy Hepolamminkadulle Tampereen ammattiopiston yhteyteen, jolloin Hervannan lukio muodostaa Tampereen ammattiopiston kanssa yhteisen kampuksen. Kampus mahdollistaa tiiviin yhteistyön lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen välillä. Uusien tilojen aikaansaamiseksi Hepolammin alueella toteutetaan noin 10 miljoonan euron rakennusinvestoinnit. Hervannan lukion toiminta uusissa tiloissa käynnistyy lukuvuoden 2012–2013 aikana.

Vs. tilaajohtaja Pekka Kivekkään mielestä yhdessäolon Hervannan kampuksella pitäisi olla niin tilojen kuin koulutuksen järjestämisenkin osalta niin tiivistä, ettei välttämättä tiedetä, mikä osa kuuluu lukiokoulutukseen ja mikä taas ammatilliseen koulutukseen. Pekka Kivekkään mukaan näin syntyvää uutta Tampereen teknillistä lukiota tullaan kehittämään maataatisteknisesti painottuneeksi lukioksi. Hänen mukaansa uusi lukio pyrkii tekemään tiivistä yhteistyötä myös Tampereen teknillisen yliopiston ja VTT:n kanssa.

Lukiokoulutus luopuu Hervannan, Kaarilan ja Tammerkosken lukioiden nykyisistä kiinteistöistä. Nämä muutokset toteutetaan lukuvuoden 2012–2013 aikana. Tammerkosken ja Kaarilan lukioiden käytössä olevat tilat siirtyvät perusopetuksen käyttöön.

---

Tuotantojohtaja Jorma Suonion mukaan viime vuosina lukiokoulutuksessa on pyritty panostamaan psykososiaaliseen opiskelijahuoltoon. Sekä psykologien että kuraattorien määrää on pyritty lisäämään. Tavoitteena on että kutakin tuhatta opiskelijaa kohden olisi yksi psykologi, kuraattori ja erityisopettaja. Tällä hetkellä Tampereen kaupungin lukioiden opiskelijoiden tukena työskentelee kaksi lukiopsykologia ja kaksi lukiokuraattoria. Kaupungin lukioissa on käytettävissä kolme erityisopettajaa. Jorma Suonion mukaan tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan vielä lisää yksi psykologi, kuraattori ja erityisopettaja. Jorma Suonio piti tärkeänä myös riittävien resurssien varaamista opinto-ohjaukseen. Lukioissa opinto-ohjaajat ovat päätoimisia. Suurimmassa osassa lukioita opinto-ohjaajia on kaksi tai enemmän. Sammon lukiossa heitä on neljä.

Jorma Suonio korosti nykyaikaisen teknologian laaja-alaista hyödyntämistä lukio-opetuksessa. Hänen mukaansa Tampereen lukioiden tekninen varustus ja valmius käyttää nykyaikaista teknologiaa opiskelun tukena ovat hyvällä tasolla. Langaton Tampere on ulotettu kaikkiin oppilaitoksiin. Erilaisten sovellusten käyttö tapahtuu etupäässä internetin kautta. Lukiokoulutuksella on oma TVT- strategia ja lukioilla omat oppilaitoskohtaiset suunnitelmat tieto- ja viestintätekniiikan hyödyntämiseksi. Opiskelijoilla on myös omia tietokoneita. Jorma Suonion mukaan omien tietokoneiden käyttö on viime vuosina lisääntynyt myönteisen hintakehityksen myötä. Hänen mukaansa tältä osin on tapahtunut samanlainen kehitys kuin aikanaan funktiolaskimien osalta. Opettajien valmiuksia tieto- ja viestintätekniiikan käytössä on parannettu koulutuksen kautta.

Nykyisin toisen asteen maakunnallinen verkkokurssitarjonta rakentuu Pirkanmaan avoin oppimiskulttuuri -ohjelman (PAOK) ympärille. Tätä kautta tarjotaan kaikille Pirkanmaan lukioille ja ammatillisille oppilaitoksille verkko- ja monimuotokursseja. Ohjelman kautta pyritään tiivistämään tieto- ja viestintätekniiikan opetuskäytön koordinoitua. Maakunnallinen verkkokurssitarjotin löytyy osoitteesta <http://lukiot.tampere.fi/seututarjotin/>.

### **3.2.4 Lukioiden opiskelijoille suunnattu kysely**

Tampereen kaupunkiseudun lukiolaisille suunnattu kysely suoritettiin toukokuussa 2011 ja siihen vastasi 1802 lukiolaista vastausprosentin ollessa 53 prosenttia. Korkein vastausprosentti oli Tampereen kaupungin lukioissa lähes 60 prosenttia. Kyselyssä esitetyjä väittämiä pyydettiin arvioimaan Likertin asteikolla (1–5). 1 merkitsi sitä, että vastaaja oli täysin eri mieltä väittämän kanssa ja 5 puolestaan sitä että opiskelija oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa.

Lukiolaisille suunnatun kyselyn perusteella kaupunkiseudun lukiokoulutusta voidaan pitää korkeatasoisena. Yleisesti ottaen opiskelijat olivat tyytyväisiä saamaansa lukiopetukseen. Opiskelijat olivat sitä mieltä, että oma lukio tarjoaa hyvän väylän jatko-opintoihin. Tämän väittämän keskiarvo oli kaikkein korkein 4,15. Tulosten perusteella lukiolaiset ovat myös tyytyväisiä saamaansa opetukseen (ka. 4,06). Oltiin myös sitä mieltä, että oma lukio tarjoaa hyvät mahdollisuudet itsenäiseen opiskeluun (ka. 4,02) ja kansainvälisyyteen (ka. 4,00).

Taulukko 3: Lukio-opetusta koskevat väittämät (N = 1 789)

Väittämä	Vastaajien määrä	ka.
Olen tyytyväinen saamaani opetukseen.	1795	4,06
Saan riittävästi opinto-ohjausta oman opinto-ohjelmani laatimiseen ja toteuttamiseen.	1789	3,77
Opintojen ohjauksen kautta saan riittävästi tietoa jatko-opiskelumahdollisuuksista.	1791	3,39
Omassa lukiossani on riittävän laaja kurssitarjonta.	1791	3,75
Oma lukioni tarjoaa mahdollisuuden itsenäiseen opiskeluun.	1788	4,02
Minulla on mahdollisuus yksilöllisten opintopolkujen luomiseen.	1787	3,83
Lukiossani on mahdollisuus valita kursseja myös ammatillisista oppilaitoksista.	1780	2,92
Voin valita opintoja myös muista oppilaitoksista.	1773	3,83
Minulla on mahdollisuus suorittaa opintoja etä- ja verkko-opetuksena.	1780	3,70
Lukiossa minulla on mahdollisuus hyödyntää opinnoissani nykyaikaista opetusteknologiaa.	1790	3,94
Lukioni tarjoaa mahdollisuuksia kansainvälisyyteen.	1790	4,00
Lukioni on hyvä väylä jatko-opintoihin.	1792	4,15
Lukiossani käytetään monipuolisia opetus- ja oppimismenetelmiä.	1792	3,75

Kyselyn perusteella lukiolaisilla on melko vähän mahdollisuuksia suorittaa opintoja ammatillisissa oppilaitoksissa. Tätä väitettä koskeva keskiarvo oli kaikkein alhaisin eli 2,92. Toiseksi alhaisin keskiarvo lukiokoulutusta koskevien väitteiden osalta oli opintojen ohjauksessa jatko-opintoihin 3,39.

Taulukko 4: Lukiokysely: opettajat, yhteisöllisyys ja vaikuttaminen (N = 1 797)

Väittämä	Vastaajien määrä	ka.
Lukiossani on osaavat ja innostavat opettajat.	1796	3,77
Saan opettajilta riittävästi myönteistä kannustusta.	1793	3,52
Opettajat ovat kohdelleet minua oikeudenmukaisesti.	1791	3,94
Yhteisöllisyys ja yhdessä tekeminen ovat todellisuutta lukiossani.	1790	3,66
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa oppilaitostani koskeviin asioihin.	1792	3,35
Oppilaskunta toimii aktiivisesti omassa oppilaitoksessani.	1788	3,84

Myös toisen osion tulosta, joka mittasi asiakastyytyväisyyttä opettajiin, yhteisöllisyyteen ja vaikuttamiseen voidaan pitää hyvänä. Opiskelijat kokivat, että opettajat kohtelevat heitä oikeudenmukaisesti (ka.3,94). Alhaisin keskiarvo 3,35 oli väittämällä, jossa mitattiin opiskelijan mahdollisuuksia vaikuttaa oppilaitostaan koskeviin asioihin.

Taulukko 5: Lukiokysely: oppimisympäristö, terveydenhuolto ja opiskelijahuolto (N = 1 795)

Väittämä	Vastaajien määrä	ka.
Lukioni tarjoaa opiskelijoille turvallisen oppimisympäristön.	1792	4,46
Lukioni tarjoaa opiskelijoille viihtyisän oppimisympäristön.	1788	3,85
Lukiossani on toimivat opiskelijaterveydenhuoltopalvelut.	1785	3,87
Lukiossani on toimivat opiskelijahuollon palvelut.	1771	3,74
Lukioaikana olen kokenut kiusaamista tai syrjintää.	1785	1,63
Lukiossani kiinnitetään huomiota syrjäytymisen ehkäisemiseen.	1782	3,08

Kyselyn perustella lukiolaiset kokivat, että oma lukio tarjoaa turvallisen ja viihtyisän oppimisympäristön. Myös opiskelijaterveydenhuoltopalveluihin ja opiskelijahuoltoon oltiin tyytyväisiä. Kyselyyn vastanneista opiskelijoista vajaat 10 prosenttia oli kokenut kiusaamista tai syrjintää. Vajaa 30 prosenttia lukiolaisista oli sitä mieltä, ettei lukiossa kiinnitetä huomiota syrjäytymisen ehkäisemiseen.

### 3.2.5 Yhteishaun toteutuminen lukiokoulutuksessa

Kevään 2011 yhteishaussa Tampereen kaupunkiseudulla oli yhteensä 2 166 aloituspaikkaa. Paikoista 45 prosenttia oli Tampereen kaupungin ylläpitämissä lukioissa. Kehyskunnissa aloituspaikoista oli 30 prosenttia ja yksityisten ja valtion ylläpitämissä lukiossa 25 prosenttia. Lukiolaisten todelliseen määrään verrattuna kehyskunnissa on jonkin verran väljyyttä aloituspaikkojen suhteen.

Yhteishaussa suosituin lukio oli yksityinen Tampereen yhteiskoulun lukio. Sinne haki keskimäärin 1,45 opiskelijaa aloituspaikkaa kohden. Tampereen kaupungin ylläpitämissä lukioista suosituin oli Tampereen lyseon lukio, jonka vetovoimaluku oli 1,32. Kehyskunnissa suosituin lukio oli Kangasalan lukio, johon oli 1,04 ensisijaista hakijaa lukion aloituspaikkaa kohden.

Kehyskunnissa yhtä lukion aloituspaikkaa kohden haki keskimäärin 0,83 opiskelijaa. Vastaava luku Tampereen kaupungin lukioissa oli 1,08 opiskelijaa aloituspaikkaa kohden. Yksityisten ja valtion ylläpitämissä lukioissa yhtä lukiopaikkaa haki keskimäärin 1,22 opiskelijaa. Lukiokoulutuksen osalta vetovoimaluku ei aivan objektiivisella tavalla kuvaa lukion vetovoimaisuutta. Aloituspaikkojen määrä on opetuksen järjestäjän päätettävissä. Usein aloituspaikkojen määrän päivittäminen vastaamaan nykytilannetta jää tekemättä. Aloituspaikat säilyvät vuodesta toiseen samoina huolimatta siitä, että niistä kerta toisensa jälkeen jää huomattava osa täyttämättä.

Taulukko 6: Tampereen kehyskuntien lukioden aloituspaikat ja hakijat kevään 2011 yhteishaussa

Lähde: Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yhteishakurekisteri.

Kehyskuntien lukiot	Aloituspaikat	Hakeneet		Vetovoimaluku 1.sij.hak/aloituspaikat
		1. sij.	Yhteensä	
Kangasalan lukio	120	125	254	1.04
Lempäälän lukio	115	102	215	0.89
Nokian lukio	144	101	214	0.73
Oriveden lukio	64	32	73	0.50
Pirkkalan yhteislukio	90	66	181	0.73
Ylöjärven lukio	110	106	237	0.96
<b>Yhteensä</b>	<b>643</b>	<b>532</b>	<b>1174</b>	<b>0.83</b>

Taulukko 7: Tampereen kaupungin ylläpitämien lukioden aloituspaikat ja hakijat kevään 2011 yhteishaussa

Lähde: Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yhteishakurekisteri.

Tampereen lukiot	Aloituspaikat	Hakeneet		Vetovoimaluku 1.sij.hak/aloituspaikat
		1. sij.	Yhteensä	
Hatanpään lukio	108	128	762	1.19
Hervannan lukio	108	59	576	0.55
Kaarilan lukio	108	97	749	0.90
Sammon keskuslukio	252	287	982	1.14
Tammerkosken lukio	108	121	828	1.12
Tampereen klassillinen lukio	108	118	712	1.09
Tampereen lyseon lukio	185	244	862	1.32
<b>Yhteensä</b>	<b>977</b>	<b>1054</b>	<b>5471</b>	<b>1.08</b>

Taulukko 8: Tampereen yksityisten ja valtion ylläpitämien lukioden aloituspaikat ja hakijat kevään 2011 yhteishaussa.

Lähde: Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yhteishakurekisteri.

Yksityiset ja valtion lukiot	Aloituspaikat	Hakeneet		Vetovoimaluku 1.sij.hak/aloituspaikat
		1. sij.	Yhteensä	
Kalevan lukio	175	202	1002	1.15
Svenska samskolan i Tammerfors	36	24	46	0.67
Tampereen normaalikou-lun lukio	85	78	501	0.92
Tampereen yhteiskoulun lukio	250	362	549	1.45
<b>Yhteensä</b>	<b>546</b>	<b>666</b>	<b>2098</b>	<b>1.22</b>

---

## 3.3 Ammatillinen koulutus

Tampereen kaupunkiseudulla on kaksi suurta ammatillisen koulutuksen järjestäjää Tampereen ammattiopisto ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymä. Pienempiä koulutuksen järjestäjiä ovat säätiöpohjaiset Ahlmanin ammattiopisto, Tampereen konservatorio ja Varalan Urheiluopisto sekä Talouskouluyhdistys ry:n ylläpitämä Tampereen palvelualan ammattiopisto.

Kaikkiaan edellä mainituissa oppilaitoksissa opiskeli 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan perusrahoitteisessa tutkintoon johtavassa koulutuksessa yhteensä 8 876 opiskelijaa. Tampereen ammattiopistossa opiskeli kyseisenä ajankohtana 4 446 ja Pirkanmaan ammattiopistossa 3 705 opiskelijaa. Ahlmanin ammattiopistossa 293, Tampereen palvelualan ammattiopistossa 280, Varalan Urheiluopistossa 86 ja Tampereen konservatoriossa 66 opiskelijaa. Lisäksi Tampereella toimii kolme ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestäjää Tampereen ammattiopisto, Pirkanmaan koulutuskonserni ja Tampereen Aikuiskoulutuskeskus (TAKK).

### 3.3.1 Tampereen ammattiopiston toiminta

Tampereen kaupungin järjestämisluvan mukaan kaupungilla on lupa järjestää ammatillista peruskoulutusta Tampereella ja Ylöjärvellä. Järjestämisluvan mukaan vuotuinen kokonaisopiskelijamäärä saa olla enintään 4 290 opiskelijaa. Ammatillisen koulutuksen palvelujen tilaajana toimii Tampereen kaupungin osaamis- ja elinkeinolautakunta ja tuottajana toisen asteen koulutuksen johtokunta.

Ammatillisen koulutuksen palvelut järjestää Tampereen ammattiopisto, jossa opiskeli 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan perusrahoitteisessa koulutuksessa 4 446 nuorta. Tampereen ammattiopisto on myös ammatillinen aikuiskouluttaja. Se tarjoaa vuosittain ammatillista perus-, jatko- ja täydennyskoulutusta noin 6000 aikuisille. Ammattiopistossa järjestetään myös oppisopimuskoulutusta, mutta koulutuksen hallinnoinnista vastaa Pirkanmaan oppisopimuskeskus.

Vuoden 2010 tilinpäätöstietojen mukaan Tampereen ammattiopiston toimintamenot olivat noin 49,9 miljoonaa euroa ja toimintatulot 52,9 miljoonaa euroa. Vuoden 2010 tulos oli noin 1,2 miljoonaa euroa ylijäämäinen. Henkilöstöä ammattiopistossa on noin 629, joista vakinaisessa työsuhteessa noin 408. Eläköitymistä tapahtuu noin 22 henkilön vuosivauhdilla.

Taulukko 9: Tampereen ammattiopiston tuloslaskelma vuodelta 2010

Tuloslaskelma, ulkoinen (1 000 euroa)	Tot. 12/2010
<b>Toimintatulot</b>	
Myyntitulot	50 468
Maksutulot	207
Tuet ja avustukset	1 429
Vuokratulot	254
Muut toimintatulot	546
Tulot yhteensä	52 905
<b>Toimintamenot</b>	
Henkilöstömenot	
Palkat ja palkkiot	- 22 543
Henkilösivumenot	
Eläkemenot	- 5 452
Muut henkilösivumenot	- 1 328
Palvelujen ostot	- 7 527
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 3 089
Avustukset	
Vuokramenot	- 9 621
Muut toimintamenot	- 391
Menot yhteensä	- 49 952
<b>Toimintakate</b>	2 953
Rahoitustulot ja -menot	
Poistot	- 1 774
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>1 179</b>

Tampereen ammattiopisto toimii kuudessa toimipisteessä:

- Hepolamminkadun
- Pirkankadun
- Sairaalkadun
- Sammonkadun
- Santalahdenkadun toimipisteissä Tampereella sekä
- Ylöjärvellä Metsätien toimipisteessä.

Ammatillista koulutusta järjestetään Tampereen ammattiopistossa yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alalla, luonnontieteiden alalla, tekniikan ja liikenteen alalla, sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla, matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla, kulttuurialalla sekä luonnonvara- ja ympäristöalalla. Lisäksi kaupunki järjestää maahanmuuttajien valmistavaa koulutusta. Osalla edellä mainituista koulutusaloista Tampereella on valtakunnallinen koulutustehtävä.

Ammatillisen koulutuksen johtajan Teppo Tapanin mukaan Hervannassa koulutusalat painottuvat teknologia-aloille. Logistiikka-alan uudet tilat valmistuvat Hervannan kampusalueelle syksyllä 2011. Kun Hervannan lukion toiminta siirtyy lukuvuoden 2013–2014 aikana samalle kampukselle, vahvistuvat samalla ammattiopiston ja lukion yhteistyömahdollisuudet. Sammonkadun peruskorjaus on juuri valmistunut.

Sairaalkadun entisessä terveydenhoitoalan oppilaitoksessa sijaitsevat Tampereen ammatti-

---

opiston sosiaali- ja terveydenhoitoalan sekä maahanmuuttajakoulutuksen opetustilat. Sinne on sijoittunut myös toisen asteen koulutuksen hallinto.

Tampereen ammattiopistossa CAF-mallin mukainen laatutyö nostettiin vuonna 2009 yhdeksi kehittämisen painopisteeksi ja perustettiin laatu- ja arviointiyksikkö. Laatutyön tavoitteena on systemaattinen ja järjestelmällinen toiminnan kehittäminen, mikä perustuu visioon, arvoihin, toiminta-ajatukseen sekä strategioihin ja kriittisiin menestystekijöihin.

Valtiovarainministeriö valitsi vuoden 2011 Suomen julkisen sektorin parhaaksi käytännöksi Tampereen ammattiopiston laatukäsikirjaan perustuvan laatutyön. Se pohjautuu CAF-itsearviointiin. Kilpailu järjestetään joka toinen vuosi.

### **Tampereen ammattiopiston rakenteiden ja toiminnan kehittäminen**

Apulaispormestari Perttu Pesä piti keskeisenä tavoitteena ammatillisen koulutuksen kehittämisessä sitä, että ammattiopiston toimintaa tiivistetään ja keskitetään jatkossa kolmelle kampusalueelle.

Ammatillisen koulutuksen kehittämistä koskevat asiat on linjattu Tampereen ammatillista koulutusta koskevassa selvityksessä. TAO-työryhmä esitti ammatillisen koulutuksen kehittämiselle kaksi keskeistä tavoitetta. Ensimmäisenä tavoitteena on tiivistää Tampereen ammatillisen koulutuksen toimipisteverkkoa siten, että toiminta keskitettäisiin tulevaisuudessa kolmelle kampukselle. Tämä tarkoittaisi toiminnan keskittämistä Pyynikille, Kalevaan ja Hervantaan. Toisena keskeisenä tavoitteena on Tampereen ammatillisen koulutuksen ja Pirkanmaan koulutuskonsernin työnjaosta sopiminen.

Kampusmallin mukaan Pyynikille muodostuisi hyvinvointialojen, Hervantaan tekniikan alojen ja Kalevaan kaupan alan kampus. Tampereen kaupungin kampusajattelun toteuttaminen edellyttää kaupungin omia sisäisiä järjestelyjä ja investointeja.

Ammatillisen koulutuksen johtajan Teppo Tapanin mukaan kampusajattelun toteuttaminen edellyttää muun muassa seuraavia ammattiopiston sisäiseen kehittämiseen liittyviä ratkaisuja:

1. Ammattiopiston on vahvistettava kone- ja metalli-, sähkö- ja logistiikka-alan koulutusta. Tämä edellyttää teknologiateollisuutta tukevan koulutuksen keskittämistä samalle kampukselle Hervantaan. Käytännössä se tarkoittaa sähköalan mukaan lukien tieto- ja tietoliikennetekniikan siirtämistä Pyynikiltä Hervantaan. Tätä kautta varmistetaan parhaiten se, että ammattiopisto pystyy myös tulevaisuudessa vastaamaan teknologiateollisuuden osaamis- ja työvoimatarpeisiin.
2. Nykyisessä Sairaalankadun kiinteistössä ei tilojen epäkäytännöllisyyden vuoksi ole mahdollista vastata sosiaali- ja terveysalan kasvavaan koulutustarpeeseen. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten tarve kasvaa eläköitymispoistumaa voimakkaammin, koska ikääntynyt väestö tarvitsee nykyistä enemmän terveys- ja muita hoivapalveluita. Sairaalankadun tilat eivät myöskään sovi parhaalla mahdollisella tavalla opetuskäyttöön. Teppo Tapanin mukaan sosiaali- ja terveysalan koulutus tullaan jatkossa siirtämään Pyynikin alueelle sähköalalta vapautuviin saneerattuihin tiloihin.
3. Teppo Tapanin mukaan kesän 2011 aikana tullaan suorittamaan seuraavat toimenpiteet.

Catering-alan koulutus keskitetään Pyynikille. Aiemmin koulutusta on annettu myös Hervannassa. Lisäksi elintarvikealan koulutus siirtyy Pyynikiltä Hervantaan.

4. Jalkinealan koulutus päättyy Hervannassa v. 2012. Viimeinen ryhmä otettiin koulutukseen syksyllä 2010. Tätä kautta puu- ja pintakäsittelyalalle vapautuu tilaa n. 900 m<sup>2</sup>.
5. Koska vaatealan työllistyvyys on ollut laskussa, sen koulutusta supistetaan Pyynikillä neljästä ryhmästä kolmeen. Vapautuva tila voidaan ottaa sosiaali- ja terveysalan koulutus- käyttöön.

Kampusajattelun toteuttaminen on saanut siunauksen Tampereen kaupunginhallituksen suunnittelujaostossa. Päätös tarkoittaa merkittävien investointien toteuttamista ammatillisen koulutuksen osalta. Kampusajatteluun liittyvät ratkaisut on tarkoitus toteuttaa vaiheittain. Vuosien 2011–2016 aikana toteutettavien rakennus- ja muiden investointien on arvioitu maksavan 44,3 miljoonaa euroa. Kaikkiaan kampusajattelun toteuttaminen tulee maksamaan noin 92,6 miljoonaa euroa.

Apulaispormestari Perttu Pesä piti hyvänä asiana, että Tampereella on kiinnitetty erityistä huomiota syrjäytymisen ehkäisemiseen. Kohderyhmänä ovat olleet varsinkin yhteishaussa ilman opiskelupaikkaa jääneet nuoret. Hänen mukaansa vuoden 2010 yhteishaussa ilman opiskelupaikkaa jäi 280 nuorta. Täydennyshaun ja erilaisten toimenpiteiden jälkeen syksyllä oli enää neljä nuorta, jotka olivat vailla koulupaikkaa. Perttu Pesä piti tärkeänä, että kaikki peruskoulunsa päättävät pääsevät koulutuksen piiriin. Tähän ollaan valmiita panostamaan myös taloudellisesti. Tampereella apuna on käytetty muun muassa lisäopetusta ja ammattistarttia. Tarvittaessa myös ammattiopistoon otetaan vailla koulutuspaikkaa olevia nuoria lisäpaikoille. Perttu Pesän mukaan nämä asiat on hoidettava jatkossakin.

### **3.3.2 Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymä**

Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän järjestämisluvan mukaan sillä on lupa järjestää ammatillista peruskoulutusta jäsenkuntiensa alueella. Järjestämisluvan mukaan koulutuskonsernin ammatillisen peruskoulutuksen vuotuinen kokonaisopiskelijamäärä saa olla enintään 3 540 opiskelijaa, josta 403 on suunnattu aikuiskoulutukseen. Pirkanmaan koulutuskonsernissa oli 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan 3 705 opiskelijaa. Aikuisopistossa opiskelee vuosittain noin 5 000 ja oppisopimuskeskuksessa 3 600 opiskelijaa.

Vuoden 2010 tilinpäätöstietojen mukaan Pirkanmaan koulutuskonsernin ulkoiset toimintakulut olivat 48,2 miljoonaa ja toimintatuotot 54 miljoonaa euroa. Koulutuskonsernin vuoden 2010 tulos oli 4,1 miljoonaa euroa ylijäämäinen.

Taulukko 10: Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän tuloslaskelma vuodelta 2010

Tuloslaskelma, ulkoinen (1 000 euroa)	Tot. 12/2010
<b>Toimintatulot</b>	
Myyntitulot	51 149
Maksutulot	147
Tuot ja avustukset	1 696
Vuokratulot	980
Muut toimintatulot	37
Tulot yhteensä	54 009
<b>Toimintamenot</b>	
Henkilöstömenot	
Palkat ja palkkiot	- 22 538
Henkilösivumenot	
Eläkemenot	- 4 696
Muut henkilösivumenot	- 1 247
Palvelujen ostot	- 10 615
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 4 331
Avustukset	- 2 647
Vuokramenot	- 1 585
Muut toimintamenot	- 501
Menot yhteensä	- 48 159
<b>Toimintakate</b>	5 850
Rahoitustulot ja -menot	194
Poistot	- 1 895
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>4 148</b>

Koulutus konsernin toiminta on jaettu neljälle tulosalueelle: nuorten koulutus palveluista vastaa Pirkanmaan ammattiopisto, aikuiskoulutus- ja työelämä palveluista Pirkanmaan aikuisopisto, ja oppisopimus palveluista Pirkanmaan oppisopimuskeskus. Lisäksi palveluita tarjoaa yhteiset palvelut.

Vuonna 2010 Pirkanmaan koulutus konsernin palveluksessa oli 614 henkilöä, joista vakinaisia 470. Tulosalueittain henkilökunta jakautui seuraavasti:

Yhteiset palvelut	130
Ammattiopisto	341
Aikuisopisto	108
Oppisopimuskoulutus	35
<b>Yhteensä</b>	<b>614</b>

Koulutus konsernin toimipisteet ovat Ikaalisissa, Kangasalalla, Lempäälässä, Nokiolla (3), Orivedellä, Tampereella (5), Virroilla ja Ylöjärvellä. Pirkanmaan koulutus konsernilla on erillissopimus Verte Oy:n kanssa ympäristörakentamis- ja hoiva-alan koulutuksen järjestämisestä Nokian Pitkäniemessä.

Vuoden 2011 alussa toteutuneiden kuntaliitosten jälkeen Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymässä on neljätoista jäsenkuntaa: Akaa, Ikaalinen, Kangasala, Lempäälä, Nokia, Ori-

vesi, Pirkkala, Pälkäne, Ruovesi, Tampere, Vesilahti, Virrat, Ylöjärvi ja Ähtäri. Tarjoamansa koulutuksen ja palvelujen kautta koulutus konserni tukee jäsenkuntien alueella olevaa yritystoiminnan kehittämistä ja elinkeinorakenteen monipuolistamista sekä edistää työllistymistä.

Jäsenkunnat käyttävät päätäntävaltaa yhtymäkokouksessa. Kukin jäsenkunta valitsee yhtymäkokoukseen vaalikaudeksi yhden edustajan ja hänelle varaedustajan. Yhtymäkokous valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Yhtymäkokouksessa on kunkin jäsenkunnan valitsemalla edustajalla peruspääomaa vastaava äänimäärä. Minkään jäsenen äänimäärä ei voi ylittää 40 prosenttia yhtymäosuusien perusteella lasketusta jäsenten yhteisestä rajoittamattomasta äänimäärästä.

Kuntayhtymässä on yhtymäkokouksen kunnallisvaalikaudeksi valitsema hallitus, johon kuuluu 13 jäsentä sekä kullakin henkilökohtainen varajäsen. Hallituksen tehtävistä määrätään kuntayhtymäkokouksen hyväksymässä hallintosäännössä.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakangas näki yhtymähallituksen roolin ennen kaikkea strategisena päätöksentekijänä. Mitä enemmän yhtymähallitus paaluttaa ja linjaa asioita, sitä helpompi operatiivisella puolella on viedä asioita eteenpäin. Hänen mielestään yksittäisen hallituksen jäsenen tulee katsoa ennen kaikkea kuntayhtymän etua. Ei kotikunnan etua. Aki Ojakangas näki tässä paljon yhtäläisyyksiä osakeyhtiön hallituksen jäsenten toimintaan. Hänen mielestään kuntayhtymä antaa samat toiminnalliset edellytykset dynaamiselle toiminnalle kuin osakeyhtiökin. Siinä ei hänen mielestään ole suuria eroja. Myös kuntayhtymän johtajalla on samanlaiset toiminta-edellytykset operatiivisessa johtamisessa kuin osakeyhtiön toimitusjohtajalla.

Aki Ojakangas piti kuntayhtymää toimivana mallina ammatillisen koulutuksen palvelujen tuottamisessa. Kuntayhtymämalli täyttää tehtävänsä. Hänen mukaansa koulutuskuntayhtymien syntyyn vaikutti aikanaan hyvin paljon se, että ammatillisen koulutuksen järjestäminen oli useissa tapauksissa yksittäiselle kunnalle liian suuri tehtävä. Yhdessä muodostettu kuntayhtymä pystyi vastaamaan laajemmista tehtävistä. Tätä varten kuntayhtymät perustettiin.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän tehtävänä on toimia lainsäädännön mukaisena koulutuksen järjestäjänä ja toteuttaa jäsenkuntien puolesta joko suoraan tai tytäryhteisöjensä kautta toisen asteen ammatillista koulutusta ja siihen liittyvää palvelutoimintaa. Tämän lisäksi kuntayhtymä voi toteuttaa lukiokoulutusta, vapaata sivistystyötä sekä kuntouttavaa työtoimintaa.

Koulutuksen järjestäjälle on järjestämisluvassa määrätty erityisenä koulutustehtävänä maahanmuuttajille järjestettävä ammatilliseen peruskoulutukseen valmistava koulutus ja urheilijoiden ammatillisen peruskoulutuksen järjestäminen.

### **Pirkanmaan koulutus konsernin toiminta**

Kuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakankaan mukaan ammatillinen koulutus on tarkkaan suunniteltua ja ennakoitua. Hänen mielestään ammatillisen koulutuksen tehtävänä on antaa nuorelle vahva peruskoulutus, jolle omaa ammattiosaamista voi tulevaisuudessakin rakentaa. Hänen mukaansa tämä luo sen perustan, jolta työelämä kasvattaa lopulliset timantit ja huippuosaajat.

---

Aki Ojakankaan mukaan tällä hetkellä keskeisenä strategisena linjauksena Pirkanmaan koulutuskonsernissa on nuorten ja aikuisten ammatillisen koulutuksen raja-aitojen kaataminen. Tähän pyritään löytämään uusia ratkaisuja ja pedagogisia menetelmiä.

Pirkanmaan koulutuskonsernissa on viime vuosina kiinnitetty huomiota erityistä tukea tarvitseviin opiskelijoihin ja opiskelijahuollon kehittämiseen. Ammattiopistossa toimii toistakymmentä erityisohjaajaa, jotka ovat tukemassa nuorten opiskelua. Opiskelijahuollossa on käynnistetty lukuisia hankkeita, isompia ja pienempiä prosesseja nuorten tukemiseksi. Aki Ojakankaan mielestä asioita on tältä osin viety eteenpäin tuloksellisesti. Tässä asiassa Pirkanmaan koulutuskonserni on hänen mielestään aivan valtakunnan ykkösiä.

Myös syrjäytymisen ehkäisemiseen ja opintojen keskeyttämiseen kiinnitetään huomiota. Kehyskuntia ajatellen on luonnollista, että mitä pienemmästä yksiköstä on kysymys, sitä paremmin tästäkin asiasta pystytään ottamaan koppi. Aki Ojakangas piti tärkeänä, että syrjäytymisen ehkäiseminen on jatkossakin keskeinen painopistealue.

Aki Ojakankaan mukaan kansainvälisyys tulee jatkossa olemaan yhä tärkeämmällä sijalla. Pirkanmaan koulutuskonsernissa on kansainvälistä vaihtoa. Tälläkin hetkellä opiskelijoita on Australiasta myöten. Hän ei näe tätä kuitenkaan koko ikäluokkakysymyksenä. Kaikki eivät voi lähteä ulkomaille vaihtoon. Hän näki tärkeänä, että myös kielellisten valmiuksien saamiseen kiinnitetään ammattiopistossa entistä enemmän huomiota.

### **Pirkanmaan oppisopimuskeskus**

Pirkanmaalla oppisopimuskoulutuksesta vastaa Pirkanmaan oppisopimuskeskus. Se on kirjanpidollisesti Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän taseyksikkö. Pirkanmaalla oppisopimuskoulutuksen järjestäminen perustuu yhteistyösopimukseen. Kesäkuussa 2009 uusitun oppisopimuskoulutuksen järjestämistä koskevan sopimuksen mukaan PIRKO toimii oppisopimuskoulutuksen vastuullisena hallinnoijana ja vastaa koulutuksesta Pirkanmaalla.

Yhteistyösopimuksen piirissä ovat Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymä, Ahlmanin koulun Säätiö, Tampereen Aikuiskoulutussäätiö, Tampereen kaupunki, Tampereen Talouskouluyhdistys ry, Valkeakosken seudun koulutuskuntayhtymä ja Varalan Säätiö.

Oppisopimuskeskuksen vuoden 2010 toimintakertomuksen mukaan yleinen taloudellinen tilanne vaikutti alkuvuonna oppisopimuskoulutuksen kysyntään. Syksyllä oppisopimuskoulutuksen kysyntä alkoi elpyä. Uusia oppisopimuksia solmittiin edellisvuotta enemmän varsinkin liiketalouden, rakennus-, elintarvike-, puhdistuspalveluiden sekä sosiaali- ja terveysalalla ja jonkin verran myös kone- ja metallialalla. Uusia sopimuksia tehtiin vuoden 2010 aikana yhteensä 1 709 kpl, mikä oli lähes 150 kpl enemmän kuin vuonna 2009.

Kuntayhtymän johtajan Ari Lopin mielestä oppisopimuskeskuksen yhteistoimintaverkostomalli tuo siinä mukana oleville nk. Inhaus tilanteen, joka kattaa 80 prosenttia oppisopimuskeskuksen tietopuolisen koulutuksen hankinnoista. Loput 20 prosenttia kilpailutetaan valtakunnallisesti. Oppisopimuskoulutuksen ylijäämä siirretään oppisopimuskoulutuksen kehittämisrahastoon, jossa on tällä hetkellä noin 3,4 miljoonaa euroa.

Kuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakankaan mukaan oppisopimuskoulutus toimii tällä hetkellä erittäin hyvin. Pirkanmaan oppisopimuskeskus on maakunnallinen resurssikeskus. Yhteistyösopimukseen perustuva toimintamalli on toimiva. Oppisopimuskeskuksen perustehtävä on järjestää maakunnallisia oppisopimuspalveluja. Hänen mukaansa oppisopimuskoulutuksessa maakunnallinen näkökulma on ainoa oikea vaihtoehto. Aki Ojakangas korosti, että ilman Tampereen kaupungin myötävaikutusta laajaa yhteistyösopimusta ei olisi ollut mahdollista aikaan saada.

### 3.3.3 Yhteishaun toteutuminen ammatillisessa koulutuksessa

#### Tampereen ammattiopisto

Kevään 2011 yhteishaussa Tampereen ammattiopistossa aloituspaikkojen määrä oli 1 323. Keskimäärin yhtä aloituspaikkaa kohti haki 2,13 opiskelijaa. Eniten aloituspaikkoja oli tekniikan ja liikenteen alalla eli 652 paikkaa. Toiseksi eniten vapaita aloituspaikkoja oli sosiaali-, terveys ja liikunta-alalla, jossa aloituspaikkoja oli 282. Kaikkein suosituin koulutusala vetovoimaluvulla mitattuna oli kulttuuriala, jonne haki yhtä aloituspaikkaa kohti keskimäärin 7,15 opiskelijaa.

Taulukko 11: Tampereen ammattiopiston aloituspaikat ja hakijat kevään 2011 yhteishaussa

Lähde: Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yhteishakurekisteri

Tampereen ammattiopisto	Aloituspaikat	Hakeneet		Vetovoimaluku 1.sij.hak/aloituspaikat
		1. sij.	Yhteensä	
Kulttuuriala	20	143	413	7.15
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	200	484	1131	2.42
Luonnontieteiden ala	50	109	282	2.18
Tekniikan ja liikenteen ala	652	961	3707	1.47
Luonnonvara- ja ympäristöala	30	27	102	0.90
Sosiaali-, terveys ja liikunta-ala	282	911	2258	3.23
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	89	189	824	2.12
<b>Yhteensä</b>	<b>1323</b>	<b>2824</b>	<b>8817</b>	<b>2.13</b>

#### Pirkanmaan ammattiopisto

Pirkanmaan ammattiopistolla oli yhteensä 1 136 aloituspaikkaa. Ensisijaisia hakijoita oli kaikkiaan 1 493. Keskimäärin yhtä aloituspaikkaa haki 1,31 opiskelijaa. Eniten aloituspaikkoja oli tekniikan ja liikenteen alalla, jossa oli 690 aloituspaikkaa. Toiseksi eniten aloituspaikkoja oli matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla. Suosituin koulutusala oli vetovoimaluvulla mitattuna kulttuuriala. Sinne haki keskimäärin 1,54 opiskelijaa yhtä aloituspaikkaa kohden.

Taulukko 12: Pirkanmaan ammattiopiston aloituspaikat ja hakijat kevään 2011 yhteishaussa

Lähde: Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yhteishakurekisteri

Pirkanmaan ammattiopisto	Aloituspaikat	Hakeneet		Vetovoimaluku 1.sij.hak/aloituspaikat
		1. sij.	Yhteensä	
Kulttuuriala	50	77	314	1.54
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	58	61	316	1.05
Tekniikan ja liikenteen ala	690	874	3424	1.27
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	140	210	814	1.50
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	198	271	1357	1.37
<b>Yhteensä</b>	<b>1136</b>	<b>1493</b>	<b>6225</b>	<b>1.31</b>

Opetushallitus on ennakoanut tämän vuosikymmenen loppupuolen koulutustarpeita. Ennakointi perustuu Valtiontalouden tutkimuskeskuksen (VATT) laatimiin toimialaennusteisiin vuodelle 2025.

Sen mukaan nuorten ammatillisen peruskoulutuksen aloittajamääriä tulee lisätä, mikäli koulutuksen halutaan vastaavan ennakoitua työvoiman tarvetta vuonna 2025. Aloittajamäärien muutostarpeita on kaikilla koulutusaloilla, ennen kaikkea kuitenkin sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan, matkailu-, ravitsemis- ja talousalan, tekniikan ja liikenteen alan, kulttuurialan sekä luonnontieteiden alan koulutuksessa (Opetushallituksen tiedote 1.4.2011).

Opetushallituksen mukaan sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan koulutukseen ennakoidaan merkittävää lisäystarvetta. Sitä on eniten ammatillisessa peruskoulutuksessa ja ennen kaikkea lähihoitajakoulutuksessa. Sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan koulutustarpeeseen vaikuttavat eniten väestön ikääntymisestä johtuvat sosiaali- ja terveydenhuollon kasvavat työvoimatarpeet ja niiden lisäksi alan työvoiman suuret poistumat.

Ammatillisessa peruskoulutuksessa ennakoitua lisäystarvetta on myös puhdistuspalveluiden opintoalalla, jossa koulutustarpeet ovat moninkertaiset nykyiseen aloittajamäärään nähden. Ongelmana on ollut nuorten vähäinen kiinnostus siivousalan koulutukseen. Alan työvoiman tarvetta korvaavat osittain ammatillisessa aikuiskoulutuksessa laitoshuoltajan ammattitutkinnon suorittaneet.

## 4 Selvitystyön lähtökohdat

Tässä luvussa on tarkasteltu aiemmin Tampereen kaupunkiseudulla tehtyjä selvityksiä toisen asteen koulutuksen tiivistämiseksi. Samoin on kerrottu tähän mennessä toteutetuista toimenpiteistä ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseksi Tampereen kaupunkiseudulla. Tältä osin on tarkasteltu Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus-konserni-kuntayhtymän perustamista. Lisäksi tässä luvussa on tuotu esille opetus- ja kulttuuriministeriön vauhdittamiskirjeen suositukset ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseksi.

### 4.1 Toisen asteen koulutusyhteistyön tiivistämistä koskeva esiselvitys

Seutuhallitus päätti vuoden 2008 syksyllä käynnistää esiselvityksen toisen asteen koulutusyhteistyön tiivistämisestä. Selvitysmieheksi nimettiin Kangasalan lukion rehtori Teuvo Ropo. Hänen tehtävänään oli valmistella seudun lukio-opetuksen ja muun toisen asteen koulutuksen kokonaisselvitys, nykytilan päivitys sekä suunnata jatkossa tehtävää varsinaista selvitystä.

Esiselvityksen mukaan toisen asteen koulutuksen järjestäjien yhteistoiminta oli kaupunkiseudulla lisääntynyt. Esimerkkinä yhteistyöstä mainittiin toimiva verkkokurssitarjotin, joka ulottuu Tampereen seutua laajemmalle alueelle, sekä kehyskuntien lukioiden kansainvälisyysverkosto. Selvityksen mukaan Tampereen kaupungin lukiot ovat verkottuneet lukiotiimeiksi ja muut koulutuksenjärjestäjät ovat mukana omilla verkostoillaan.

Esiselvityksen mukaan lähitulevaisuuden haaste toisen asteen koulutuksessa tulee olemaan kysynnän ja tarjonnan hallitseminen ja tasapainottaminen. Ongelman nähtiin koostuvan monesta tekijästä: ammatillisen koulutuksen suosion kasvusta, ikäluokkien pienenemisestä sekä lukiokoulutuksen aloituspaikkojen lisäämisestä, mikä esiselvityksen mukaan on aiheuttanut piilevää ylitarjontaa. Lisäksi esiselvityksessä kiinnitettiin huomiota toisen asteen koulutuksen opintojen keskeyttäneiden määrään ja toisaalta kokonaan ilman toisen asteen tutkintoa jäävien nuorten määrään.

Esiselvityksessä Ropo ehdotti kahta vaihtoehtoista reittiä kohti yhteistä seudullista toisen asteen koulutuksen järjestäjää.

Ensimmäisenä vaihtoehtona esitettiin etenemistä asteittain kohti hallinnollisesti yhdentyvää toisen asteen koulutusta. Esiselvityksen mukaan kyseinen hallintomalli mahdollistaisi toiminnan kehittämisen ja resurssien joustavan käytön. Toisessa vaihtoehdossa esitettiin etenemistä toimintamuotoja systemaattisesti kehittämällä kohti seudullista yhteistoimintaa ja funktionaalista vastuualueiden jakamista. Esiselvityksen mukaan lopputuloksena molemmissa vaihtoehdoissa olisi seudullisen toisen asteen koulutuksen kokoaminen yhteen.

---

#### 4.1.2 Kohti yhden koulutuksen järjestäjämallia

Seutuhallitus käsitteli esiselvitystä 27.5.2009 ja päätti, että valmistelutyötä toisen asteen koulutuksen kokoamiseksi jatketaan siten, että päämääräksi asetetaan yksi koulutuksen järjestäjäorganisaatio. Seutuhallitus nimesi erillisen työryhmän, jonka tehtävänä oli valmistella etenemispolku kohti yhden järjestäjäorganisaation mallia. Tehtävä tuli saada valmiiksi 31.10.2009 mennessä.

Seutuhallitus käsitteli työryhmän tekemää esitystä 16.12.2009 pitämässään kokouksessa. Se päätti työryhmän tekemien esitysten pohjalta, että selvitetään seudun toisen asteen koulutuksen ylläpitäjäverkon kokoaminen yhden koulutuksen järjestäjän alle seuraavasti:

1. Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin suunnittelu yhteistyön tiivistäminen viemällä loppuun neuvottelut nykyisten päällekkäisyyksien purkamisesta sekä selvittämällä seudun aikuiskoulutustarjonnan tilanne vuoden 2010 aikana.
2. Selvitys vaihtoehtoisista toisen asteen koulutusta kokoavista organisoitimallista ja niiden taloudellisista vaikutuksista keväällä 2010.
3. Seudun toisen asteen koulutuksen strategiatyön käynnistäminen syksyllä 2010.
4. Seudullisen opetussuunnitelmatyön käynnistäminen keväällä 2011.

### 4.2 Ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoaminen

#### 4.2.1 Tampereen ammattiopiston syntyminen

Tampereen ammattiopisto perustettiin 1.8.2000, jolloin Tampereen kaupungin ylläpitämät neljä ammatillista oppilaitosta: Tampereen ammattioppilaitos, Tampereen talouden ja tekniikan oppilaitos, Kurun metsäoppilaitos ja Tampereen terveydenhuolto-oppilaitos yhdistettiin yhdeksi oppilaitokseksi. Elokuussa 2008 toteutetun organisaatiouudistuksen yhteydessä muutettiin yksikkökohtainen rakenne koulutusaloittaiseksi.

Tampereen ammattiopisto muodostuu nykyisin viidestä koulutusaloista ja yhtenä kokonaisuutena toimivasta aikuiskoulutuksesta. Koulutusaloja ovat tekniikka, palvelut ja liiketalous,



sosiaali- ja terveysala, liikenne- ja metsäala sekä maahanmuuttajakoulutus. Lisäksi vuonna 2009 ammattiopistoon perustettiin laatu- ja arviointiyksikkö ja sille irrotettiin oma henkilöstö. Oppilaitos toimii nykyisin ainoastaan Tampereen ammattiopisto -nimellä. Nykyään Tampereen ammattiopistolla on useita toimipisteitä Tampereella sekä Ylöjärvellä.

#### **4.2.2 Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän perustaminen**

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän johtaja Ari Lopin näkemyksen mukaan ammatillisen koulutuksen järjestäjaverkon kokoamisen Pirkanmaalla käynnisti Euroopan Unionin aluekehitysdirektiivi. Aluehallintoviranomaisen aloitteesta ryhdyttiin pohtimaan, mitä direktiivi merkitsee Pirkanmaalla ammatillisen koulutuksen osalta. Direktiivin tavoitteena olivat muun muassa toiminnallisten päällekkäisyyksien purkaminen sekä kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden lisääminen.

Pirkanmaan liiton maakuntahallitus asetti helmikuussa 2003 työryhmän selvittämään ammatillisen koulutuksen maakunnallisen yhteistyön kehittämistarpeita. Työryhmän raportista pyydettiin kuntien lausunnot. Esitysten, lausuntojen sekä kuntajohtajien välisten neuvottelujen perusteella nähtiin ammatillisen koulutuksen yhteistyön kehittämisen jatkovalmistelu tarpeellisenä.

Maakuntahallitus päätti kesäkuussa 2004, että jatkovalmistelua varten nimetään selvitysmies, joka kartoittaa mahdollisuudet maakunnallisen koulutus konsernin perustamiselle. Maakunnallisen koulutus konsernin perustamiseen tähtävää valmistelua jatkettiin niiden kuntien kanssa, jotka olivat esiselvityksessä suhtautuneet asiaan myönteisesti, mutta myös myöhemmissä vaiheissa mukaan liittyminen olisi mahdollista.

Selvitysmieheksi nimettiin opetusneuvos Arpo Heinonen. Hänen tehtävänä oli selvittää, voidaanko Tampereen ammattiopiston rinnalle synnyttää maakunnallinen ammattikoulutus konserni. Selvitysmiehen työn tueksi nimettiin ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana toimi kaupunginjohtaja Pentti Sivunen Ylöjärveltä.

Arpo Heinosen selvityksessä esitettiin koko maakunnan kattavaa ammatillisen koulutuksen koulutus konsernin perustamista yhdistämällä maakunnan suurimmat koulutuskuntayhtymät yhteen. Selvitysmies esitti, että ammatillisen koulutuksen kokoamiseksi perustetaan Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä, jolle siirretään Kangasalan ammattioppilaitoksen kuntayhtymän, Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymän, Mäntän seudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymän, Nokian kaupungin, Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen kuntayhtymän ja Pohjois-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymän ylläpitämät koulutustehtävät.

Vuonna 2005 maakuntaliitto luovutti selvityksen Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen kuntayhtymän hallitukselle toimenpiteitä varten. Fuusiota lähdettiin toteuttamaan Pirkanmaan taitokeskuksen johtajan Matti Mikkolan johdolla. Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän perustamiseen tarvittavia kuntien kannanottoja varten oli valmisteltu aiesopimukset, joiden mukaisesti konsernin perussopimus laadittaisiin ja toiminta tulisi järjestettäväksi.

Pirkanmaan koulutus konsernin muodostaminen oli kuntayhtymän johtaja Ari Lopin mukaan varsin työläs prosessi. Kuntien mukaan saamiseksi jouduttiin käymään pitkiä neuvot-

---

teluja ja tekemään paljon erillissopimuksia. Ari Lopin mielestä erilliskysymykset tulisi kyetä selvittämään neuvottelu- ja valmistautumisvaiheen aikana niin, ettei erillissopimuksia fuusion jälkeen tarvita.

Loppujen lopuksi Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymään saatiin mukaan seuraavat ammatillisen koulutuksen järjestäjät:

1. Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen koulutuskuntayhtymä, Pirkanmaan taitokeskus
2. Kangasalan ammattioppilaitoksen kuntayhtymä, Kangasalan ammattioppilaitos
3. Nokian kaupunki, Nokian ammattioppilaitos
4. Pohjois-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä, Pohjois-Pirkanmaan ammatti-instituutti
5. Mannerheimin Lastensuojeluliiton Tukisäätiö, Tampereen sosiaali- ja terveystalouden opisto (TASTO)

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymästä jäivät pois Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä, Mäntän seudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä sekä Vammalan koulutuskuntayhtymä.

Pohjois-Pirkanmaan kuntayhtymän mukaan tulon vaikutti Ari Lopin mielestä paljolti kuntayhtymän huono taloudellinen tilanne; joko kuullaan pystyyn tai löydetään joku pelastaja. Myös Nokian ja Kangasalan ammattiopistojen osalta tilat alkoivat olla siinä määrin huonossa kunnossa, että ne olisivat edellyttäneet mittavia peruskorjauksia. Taitokeskuksen ja TASTO:n talous sen sijaan oli terveellä pohjalla.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä aloitti toimintansa vuoden 2007 alussa. Kunnissa koulutus konsernin perustamiseen liittyvät päätökset tehtiin elokuussa 2006. Alunperin uudesta ammatillisen koulutuksen järjestäjästä piti tulla konserni, jossa siihen liittyvät ammatillisen koulutuksen järjestäjät olisivat olleet itsenäisiä toimijoita. Tästä tavoitteesta jouduttiin kuitenkin luopumaan ja järjestämismuodoksi tuli koulutuskuntayhtymä.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän perustamisen myötä saatiin maakunnan poikkeuksellisen pirstaleista ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkkoa osin kootuksi.

### **4.2.3 Ammatillisen koulutuksen palvelukyvyyn ja rakenteellisen kehittämisen edistäminen**

Opetus- ja kulttuuriministeriö on kirjelmällään nro 5/500/2009 (2.4.2009) antanut suosituksen ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kehittämiseksi. Kirjeessä suositellaan, että Pirkanmaan ammatillista koulutusta kootaan vaiheittain seuraavasti: Tampereelle muodostetaan yhtenäinen koulutusorganisaatio Tampereen kaupungin ja Tampereen aikuiskoulutussäätiön ammatillisesta koulutuksesta. Sastamalan koulutuskuntayhtymään yhdistetään 1.1.2010 lukien Mäntän seudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymän ammatillinen koulutus.

Länsi-Pirkanmaan ammatillisen koulutuksen kuntayhtymän ammatillinen koulutus kootaan osaksi Pirkanmaan koulutus konsernia. Vaihtoehtoisesti selvitetään mahdollisuudet kuntayhtymän ammatillisen koulutuksen liittämistä osaksi Pirkanmaan koulutus konsernia ja ensi vaiheessa osaksi Sastamalan koulutuskuntayhtymää.

Valkeakosken seudun koulutuskuntayhtymän toiminta kootaan osaksi Pirkanmaan koulutuskonsernia tai vaihtoehtoisesti osaksi Kanta-Hämeen alueelle muodostettavaa koulutuksen järjestäjäorganisaatiota tai Sastamalan koulutuskuntayhtymää.

Ministeriö suositti lisäksi, että myöhemmässä vaiheessa selvitetään mahdollisuudet edellä mainittujen koulutuksen järjestäjien osalta koota ammatillista koulutusta laajempaan yhteiseen järjestäjäorganisaatioon.

Ministeriö suositteli myös Pirkanmaan erityisopetuksen järjestämisen selkeyttämistä ja Aitoon Emäntäkoulu Oy:n roolin arvioimista erityisopetuksen järjestäjänä ja mahdollisuuksien liittämiseen osaksi alueellista ammatillisen koulutuksen järjestäjäorganisaatiota tai osaksi ammatillisen erityisopetuksen järjestäjäorganisaatiota.

\* \* \*

Opetus- ja kulttuuriministeriö lähetti keväällä 2011 ammatillisen koulutuksen järjestäjille suosituksen ammatillisen koulutuksen palvelukyvyin ja rakenteellisen kehittämisen edistämiseksi (31.3.2011 Dnro 1/500/2011). Kirjelmässä on arvioitu aluekohtaisesti ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon etenemistä. Hankkeen tavoitteena on edistää ammatillisen koulutuksen kehittämistä kokonaisuutena ja vahvistaa ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon palvelukykyä muodostamalla vahvoja ammattiopistoja. Kirjeen mukaan ammattiopistojen toiminnan tulee kattaa kaikki ammatillisen koulutuksen palvelut, kehittämistoiminnot ja opetusyksiköt.

Kirjeen mukaan Pirkanmaalle on järjestämisluvilla kohdennettu 12 700 ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijapaikkaa ja noin 1 100 ammatillisen lisäkoulutuksen opiskelijatyövuotta. Oppisopimuskoulutuksena järjestettävään lisäkoulutukseen on kohdennettu noin 2 400 vuotuista oppisopimuspaikkaa.

Ministeriön kirjeen mukaan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä on seitsemällä koulutuksen järjestäjällä. Pirkanmaalla toimii kaksi yli 3 500 opiskelijan monialaista ammattiopistoa ja yhdeksän alle 2 000 opiskelijan ammatillisen peruskoulutuksen järjestäjää. Näistä kuudella on alle 300 opiskelijaa ja neljällä vain yhden koulutusalan koulutusta. Tampereen aikuiskoulutussäätiötä ja kolmea pientä pelkän lisäkoulutuksen järjestäjää lukuun ottamatta koulutustarjonta on selkeästi painottunut ammatilliseen peruskoulutukseen. Pirkanmaan koulutuskonsernin, Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymän ja Sastamalan koulutuskuntayhtymän koulutustarjonta kattaa kaikki ammatillisen koulutuksen palvelut.

Ministeriön mukaan alueella toimii varsin pieni ja koulutustarjonnaltaan kapea-alainen ammatillinen erityisoppilaitos ja lisäksi muiden erityisoppilaitosten toimipisteitä, mutta alueellinen työnjako on epäselvä.

### **Johtopäätökset alueen järjestäjäverkon kokoamisen etenemisestä**

Opetus- ja kulttuuriministeriön kirjeen Dnro 1/500/2011 (31.3.2011) mukaan järjestäjäverkon kokoaminen on edennyt Pirkanmaalla tavoitteiden suuntaisesti, mutta koulutustarjonnassa on vielä osin epätarkoituksenmukaista päällekkäisyyttä. Tästä syystä järjestäjäverkon kokoamista on edelleen tarpeen jatkaa suositusten mukaisesti. Opetus- ja kulttuuriministeriö

---

ei antanut Pirkanmaalle uusia suosituksia, vaan vanhat jo vuonna 2009 koulutuksen järjestäjille annetut suositukset ovat yhä edelleen voimassa.

Jatkossa ministeriö haluaa yhä edelleen vahvistaa ammatillisen koulutuksen järjestäjien palvelukykyä. Keskeisiä toimintoja ovat:

1. järjestäjäverkon rakenteellisen kehittämisen jatkaminen
2. valtakunnallisen läpäisyn tehostamisohjelman toimeenpanon jatkaminen
3. koulutuksen laadun jatkuva parantaminen ja laadunhallinnan vahvistaminen
4. koulutuksen asiakaslähtöisyyden ja joustavuuden lisääminen
5. koulutustarjonnan alueellinen kohdentaminen.

Vauhdittamishankkeen puitteissa järjestäjäverkon kokoamista koskevia järjestämistoimenpiteitä voidaan tehdä vielä vuoden 2012 aikana ja saada yksikköhinnan harkinnanvaraista korottamista. Kirjeessään (31.3.2011) opetus- ja kulttuuriministeriö on pyytänyt niitä koulutuksen järjestäjiä, jotka toimeenpanevat koulutuksen järjestäjän yhdistämisen 1.1.2013 lukien, toimittamaan yhdistämistä koskevan hakemuksen ministeriöön viimeistään 31.8.2012 mennessä. Mahdolliset hakemukset vuoden 2013 yksikköhinnan harkinnanvaraista korottamista varten tulee lähettää Opetushallitukselle 30.9.2012 mennessä. Yksikköhinnan harkinnanvaraista korottamista on myönnetty 1–3 vuodelle ja sen suuruus on ollut keskimäärin 2–5 prosenttia.

### 4.3 Miksi muutosta tarvitaan vai tarvitaanko?

Valtiovarainministeriö on arvioinut, että julkisen talouden kestävyysongelman mittavuuden vuoksi sen korjaaminen edellyttää koko vuosikymmenen eli kaksi vaalikautta kestävää sopeutusohjelmaa. Pirkanmaan koulutuskonsernin hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakangas piti aivan selvänä asiana sitä, että nykyinen julkisen talouden tila tulee heijastumaan myös ammatillisen koulutuksen puolelle. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen osalta hän näki, että ollaan tultu eräänlaiseen käänköpisteeseen. Yksikköhintarahoitus ei tule ainakaan nousemaan.

Johtaja Mika Tammilehdon mukaan vahvoilla koulutuksen järjestäjillä on paremmat edellytykset selvitä tulevaisuuden haasteista, parantaa tehokkuutta, tuottaa palvelut edullisemmin ja laadukkaammin sekä lisätä palvelukykyä. Vahva organisaatio pystyy paremmin suuntamaan oppilaspaikkoja ja ottamaan huomioon alueen elinkeinoelämän koulutustarpeet ja antamaan nuorille paremmat mahdollisuudet yksilöllisten opintopolkujen muodostamiseen.

Ylöjärven kaupunginjohtaja Pentti Sivunen uskoi, että suuremmissa organisaatioissa koulutuspalveluja pystytään tuottamaan tehokkaammin. Samoilla euroilla voidaan tuottaa enemmän ja laadukkaampia koulutuspalveluja. Vahva organisaatio pystyy paremmin ottamaan huomioon alueen elinkeinoelämän koulutustarpeet ja antamaan nuorille paremmat mahdollisuudet yksilöllisten opintopolkujen luomiseen.

Pentti Sivunen korosti, että Tampereen seutu muodostaa yhden nopeimmin kasvavista ja elinvoimaisemmista kaupunkiseuduista. Hänen mielestään on tärkeää, että nyt kyettäisiin löytämään paras mahdollinen ratkaisu toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseksi.

Suurempi kokonaisuus mahdollistaa ja luo edellytyksiä.

Toisen asteen koulutuksen johtokunnan puheenjohtaja Matti J. Mäkelä piti tärkeänä, että toisen asteen koulutuksen osalta päästään laajempiin kokonaisuuksiin. Tätä kautta pystytään paremmin vastaamaan Tampereen kaupunkiseudun elinkeinoelämän kasvaviin ja muuttuviin työvoimatarpeisiin. Hänen mielestään isolla organisaatiolla on paremmat mahdollisuudet vastata tulevaisuuden muutoksiin.

Vs. tilaajajohtaja Pekka Kivekkään mukaan selvityksessä olisi hyvä kuvata, mitä toisen asteen koulutuksen kokoamisella yhteisen koulutuksen järjestäjän alaisuuteen saavutetaan. Mitä hyötyä kaupunkiseudulle on yhden koulutuksen järjestäjän mallista? Asiaa voi lähestyä esimerkiksi yhteisen vision kautta. On myös hyvä pohtia, tuleeko ratkaisut tehdä koko talousaluetta kattavasti.

## 5 Selvitystyössä esille tulleet yhdistymisvaihtoehdot ja organisaatiomallit

### 5.1 Kyselyjen tulokset yhdistymisvaihtoehdoista ja organisaatiomalleista

Selvityksessä yhdistymisvaihtoehtoja ja organisaatiomalleja kartoitettiin Webropol-kyselyillä ja teemahaastatteluilla. Selvityksen aikana toteutettiin viisi kyselyä. Niiden kohderyhminä olivat Tampereen kaupungin ja kaupunkiseudun luottamushenkilöt, Tampereen kaupunkiseudun kuntajohtajat, seutusivistysryhmän jäsenet, ammattiopistojen rehtorit, apulaisrehtorit, koulutusjohtajat ja koulutuspäälliköt sekä lukioiden rehtorit.

Kyselyjen tavoitteena oli selvittää edellä mainittujen kohderyhmien näkemyksiä toisen asteen koulutuksen yhdistymisvaihtoehdoista ja organisaatiomalleista. Kyselyt toteutettiin vuoden 2011 huhtikuussa. Kysely lähetettiin 138 henkilölle ja kyselyyn vastasi 84 henkilöä vastausprosentin ollessa 60,87. Poliittisten päättäjien osalta kysely lähetettiin kunnanvaltuustojen ja kunnanhallitusten puheenjohtajistoille.

Taulukko 13: Selvitystyössä toteutettujen kyselyjen kohderyhmät ja vastausprosentit

Kohderyhmä	Vastaajat	%
Lukioiden rehtorit	13/14	92,86
Ammatillisten oppilaitosten rehtori, apulaisrehtorit, koulutusjohtajat, koulutuspäälliköt	35/42	83,33
Sivistystyöryhmä	12/16	75,00
Kuntajohtajat	9/16	56,25
Poliittiset päättäjät	15/50	30,00
<b>Yhteensä</b>	<b>84/138</b>	<b>60,87</b>

Kyselyssä tiedusteltiin muun muassa sitä, mikä alla olevista vaihtoehdoista sopisi parhaiten toisen asteen koulutuksen järjestämiseksi Tampereen kaupunkiseudulla v. 2015?

- Nykyinen järjestämismalli
- Peruskuntiin pohjautuva toiminnallinen verkosto
- Toisen asteen koulutuksen kokoaminen laajemmaksi kokonaisuudeksi

Kyselyyn vastanneista poliittisista päättäjistä 46 prosenttia oli sillä kannalla, että Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutusta tulisi koota laajemmaksi kokonaisuudeksi. Heistä 27 prosenttia oli nykyisen järjestämismallin kannalla. Saman verran sai kannatusta peruskuntiin pohjautuva toiminnallinen verkosto. Kuntajohtajista 67 prosenttia oli sillä kannalla, että Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutusta tulisi koota laajemmaksi kokonaisuudeksi. 22 prosenttia oli nykyisen järjestämismallin kannalla ja 11 prosenttia piti peruskuntiin pohjautuvaa toiminnallista verkostoa parhaana vaihtoehtona.

Kyselyyn vastanneista seutusivistystyöryhmän jäsenistä 58 prosenttia oli sillä kannalla, että Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutusta tulisi koota laajemmaksi kokonaisuudeksi. 25 prosenttia vastanneista kannatti peruskuntiin pohjautuvaa toiminnallista verkostoa ja 7 prosenttia oli nykyisen järjestämismallin kannalla. Kyselyyn vastanneista ammattiopistojen rehtoreista, apulaisrehtoreista, koulutuspäälliköistä ja -johtajista 53 prosenttia kannatti toisen asteen koulutuksen kokoamista laajemmaksi kokonaisuudeksi. 29 prosenttia vastanneista kannatti peruskuntiin pohjautuvaa toiminnallista verkostoa ja 18 prosenttia oli nykyisen järjestämismallin kannalla.

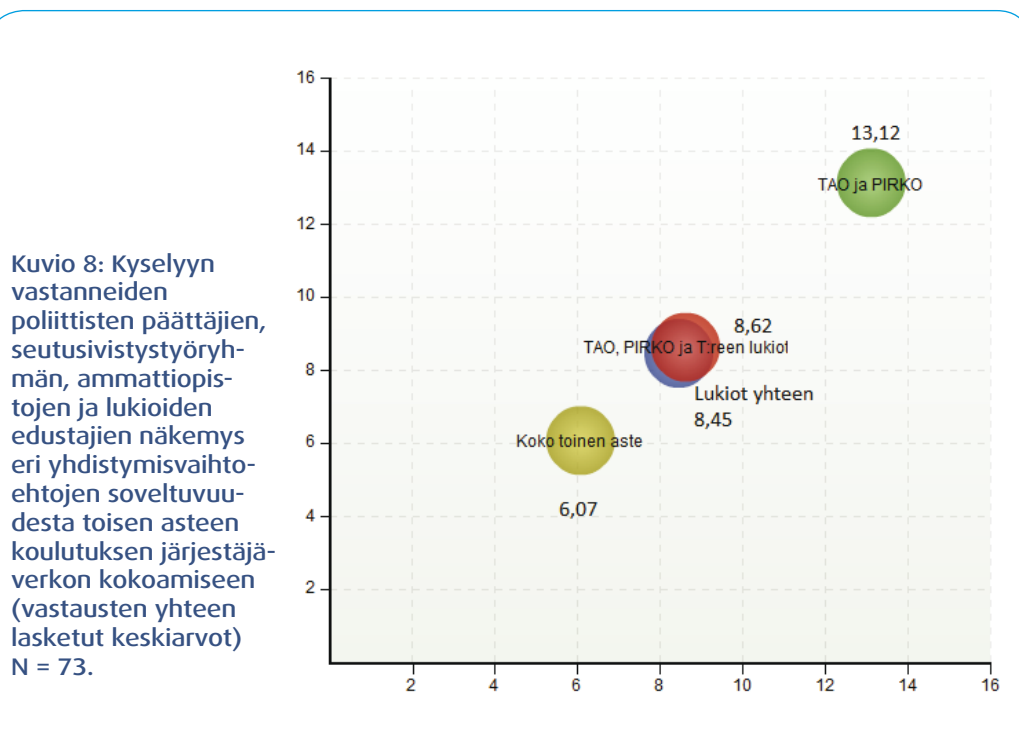
Lukioiden rehtoreista 67 prosenttia oli nykyisen järjestämismallin kannalla. Rehtoreista kukaan ei kannattanut seudun lukioiden yhdistämistä omaksi organisaatiokseen.

Kyselyssä pyydettiin myös arvioimaan taulukossa 14 olevien yhdistymisvaihtoehtojen soveltuvuutta ylläpitäjaverkon kokoamiseen asteikolla 0–5 siten, että 0-vaihtoehto tarkoitti, ettei vaihtoehto sovellu ollenkaan ja 5 sitä, että se sopii erinomaisesti.

Taulukko 14: Eri kohderyhmien arviot yhdistymisvaihtoehtojen soveltuvuudesta ylläpitäjaverkon kokoamiseen. Viimeisessä sarakkeessa on eri kohderyhmien keskiarvojen yhteenlaskettu summa

	Ammattiopistot (ka.)	Lukiot (ka.)	Sivistys (ka.)	Poliittiset päättäjät (ka.)	Yht.
Tampereen kaupungin lukiokoulutuksen sekä kehyskuntien lukioiden yhdistäminen samaan organisaatioon.	2,94	1,00	2,58	1,93	8,45
Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistäminen samaan organisaatioon.	3,26	3,69	4,17	2,00	13,12
Tampereen ammattiopiston, Pirkanmaan koulutus konsernin ja Tampereen kaupungin lukiokoulutuksen yhdistäminen samaan organisaatioon	1,94	1,31	3,58	1,79	8,62
Tampereen ammattiopiston, Pirkanmaan koulutus konsernin, Tampereen kaupungin lukiokoulutuksen sekä kehyskuntien lukioiden yhdistäminen samaan organisaatioon.	1,70	0,62	2,25	1,50	6,07

Vastanneista enemmistö oli Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistämisen kannalla (ks. kuvio 7). Eri kohderyhmistä poliittiset päättäjät, seutusivistystyöryhmä, ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen edustajat pitivät TAO:n ja PIRKON yhdistämistä parhaana vaihtoehtona.



Kuntajohtajien keskuudessa (N = 9) parhaana vaihtoehtona pidettiin seudun koko toisen asteen koulutuksen kokoamista samaan organisaatioon. Vastanneista yhdeksästä neljä oli tätä mieltä. Kolme kannatti TAO:n ja PIRKON yhdistämistä ja kaksi oli Tampereen ammattiopiston, Pirkanmaan koulutus konsernin ja Tampereen kaupungin lukiokoulutuksen yhdistämisen kannalla.

Kaikkien kyselyyn osallistuneiden kohderyhmien enemmistö lukion rehtoreita lukuun ottamatta olivat Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen kokoamisen kannalla:

poliittisista päättäjistä 48 %  
kuntajohtajista 67 %  
seutusivistystyöryhmästä 58 %  
ammattiopistojen edustajista 53 % kannatti kokoamista.

Kyselyn perusteella voidaan todeta, että vastanneista enemmistö piti TAO:n ja PIRKON yhdistämistä parhaana vaihtoehtona. Organisaatiomalleista poliittisista päättäjistä enemmistö oli peruskuntiin perustuvan toiminnallisen verkoston kannalla. Lukioiden rehtorit pitivät nykyistä järjestäjämallia parhaana. Kuntajohtajista suurin osa kannatti isäntäkuntamallia. Seutusivistystyöryhmä ja ammattiopistojen edustajat olivat selkeästi osakeyhtiön kannalla. Kyselyn perusteella organisaatiomalleista eniten kannatusta sai osakeyhtiömalli.

### 5.1.1 Tulosten luotettavuus

Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistäminen sai kannatusta kaikissa kohderyhmissä. Sen sijaan organisaatiomallin valinnan osalta tulosta ei voida pitää luotettavana, koska hajonta eri vastaajaryhmien välillä oli suuri. Tuloksia tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon, että eri kohderyhmillä on päätöksenteon kannalta erilainen painoarvo. Toisen asteen koulutuksen linjauksista päätöksen tekevät poliittiset päättäjät. Tuloksen luotettavuutta heikentää se, että kunnanvaltuustojen ja hallitusten puheenjohtajistojen vastausprosentti oli alhaisin. Kyselyjen vastausten perusteella ei voida tehdä johtopäätöstä valittavasta organisaatiomallista.

## 5.2 Haastatteluissa esille tulleita näkemyksiä järjestäjäverkon kokoamisesta

### 5.2.1 Järjestäjäverkon kokoamisen pääpaino kaupunkiseudulla

Seutuhallituksen tekemän päätöksen mukaisesti selvityksessä tuli tarkastella mahdollisen seudullisen organisaation vaikutuksia myös maakunnalliseen toisen asteen koulutuksen kehittämiseen.

Selvitykseen liittyvän haastattelun yhteydessä Tampereen kaupungin vs. tilaaja johtaja Pekka Kivekäs piti tärkeänä mieltää, miten ulkokehällä toimivat ammatillisen koulutuksen järjestäjät reagoisivat esimerkiksi Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin mahdolliseen yhdentymiseen. Pekka Kivekkään mielestä ratkaisu voisi johtaa Valkeakosken seudun ammatillisen koulutuskuntayhtymän sekä Sastamalan ja Länsi-Pirkanmaan koulu-

---

tuskuntayhtymien fuusioitumiseen, mikä maakunnan näkökulmasta ei hänen näkemyksensä mukaan välttämättä olisi paras mahdollinen ratkaisu. Haastattelussa Pekka Kivekäs asetti kysymyksen: ”Onko yksi yhteinen järjestäjä edelleen meidän tavoitteemme? Jos siitä olemme luopuneet, niin millä perusteilla?”

Tampereen kaupungin toisen asteen koulutuksen johtokunnan puheenjohtaja Matti J. Mäkelän mielestä selvitystyössä täytyisi keskittyä nimenomaan Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen kehittämiseen. Hänen mielestään Sastamalan ja Mäntän yhdistyminen on omalta osaltaan heikentänyt mahdollisuuksia maakunnallisen ratkaisun syntymiselle. Hänen mielestään Tampereen ammatillisen koulutuksen ja Pirkanmaan koulutuskonsernin mahdollinen lähentyminen saattaisi vaikuttaa Sastamalan koulutuskuntayhtymän ja Länsi-Pirkanmaan yhteistyön tiivistymiseen. Hän ei nähnyt sitä välttämättä huonona asiana.

Matti J. Mäkelän näkemyksen mukaan Valkeakosken seudun koulutuskuntayhtymän osalta luonnollinen yhteistyösuunta saattaisi olla Kanta-Hämeen suunta. Hänen mielestään ei ole mahdoton ajatus, että Valkeakosken seudun koulutuskuntayhtymä menisi yhteen Hämeenlinnan seudun koulutuskuntayhtymän kanssa. Hän ei nähnyt, että sillä olisi merkittävää vaikutusta Tampereen kaupunkiseudulle. Toisena vaihtoehtona on liittyminen mahdollisesti muodostettavaan Sastamalan ja Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymään. Matti J. Mäkelä korosti sitä, että maakuntaliitolla tulee olla keskeinen rooli maakunnallisen näkemyksen yhteen kokoamisessa. Hänen mielestään Tampereen kaupunkiseudulla tehtävät ratkaisut eivät sulje pois tulevia koko maakuntaa koskevia ratkaisuja.

Maakuntajohtaja Esa Halme piti tärkeänä, että koulutuspalvelut ovat maakunnan kattavia. Myös ammatillisen koulutuksen osalta hän näki yhtenä ratkaisuna maakunnallisen vaihtoehdon. Ellei tähän päästä suoraan, voitaisiin siihen siirtyä vaiheittain lähtemällä liikkeelle esimerkiksi Tampereella keskeisesti toimivien ammattioppilaitosten yhdistämisestä.

Ylöjärven kaupunginjohtaja Pentti Sivusen mielestä toisen asteen koulutuksen kehittämisessä visiona on ollut pitkään maakunnallinen näkökulma. Tavoiteasettelu on ollut sen suuntainen, että Tampereen kaupungin ammatillisen koulutuksen vastapainoksi muodostettaisiin vahva maakunnallinen ammatillisen koulutuksen järjestäjä. Pirkanmaalla tapahtunut ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoaminen on kuitenkin vienyt asioita toiseen suuntaan. Maakunnallinen näkökulma on hämärtyneet. Uudessa tilanteessa Pentti Sivunen ei nähnyt realistisena maakunnallisen ratkaisun syntymistä ainakaan lyhyellä aikavälillä.

Pentti Sivunen piti tärkeänä, että realiteetit toisen asteen koulutuksen kehittämisessä otetaan huomioon. Jatkossa toisen asteen koulutuksen kehittämisessä pääpaino tulee olla Tampereen kaupunkiseudulla. Pentti Sivusen mielestä kaupunkiseudun elinkeinoelämän koulutustarpeen ja kilpailukyvyn näkökulmasta on tärkeää, että Tampereen kaupunkiseudulle muodostuu vahva toisen asteen koulutuksen järjestäjä. Tätä kautta pystytään parhaiten varmistamaan, että koko kaupunkiseudun työelämän koulutustarpeet tulevat huomioituksi. Samalla voidaan purkaa ammattiopistojen päällekkäiset toiminnat ja antaa nuorille laajemmat mahdollisuudet opintojensa toteuttamiseen.

Pentti Sivusen mukaan maakunnallisenkaan näkemys ei tässä tilanteessa välttämättä hämärri. Mikäli Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutus saadaan kootuksi yhden koulu-

tuksen järjestäjän alaisuuteen, on kaikilla maakunnallisilla toimijoilla mahdollisuus myöhemmin tulla yhteistyöhön mukaan. Hänen mukaansa se riippuu hyvin pitkälle siitä, kuinka vetovoimainen Tampereen toisen asteen koulutuksen uudesta järjestäjäorganisaatiosta saadaan rakennettua.

Maakunnallista näkökulmaa pohdittiin johtaja Juha Yli-Rajalan aloitteesta myös Pirkanmaan kuntajohtajien kokouksessa 21.4.2011. Käydyssä keskustelussa ei tullut ilmi estettä sille, että Tampereen kaupungin toisen asteen koulutusta pyrittäisiin kokoamaan laajemmaksi kokonaisuudeksi esimerkiksi yhdistämällä Tampereen ammattiopisto ja Pirkanmaan koulutuskonserni.

Pirkanmaan kuntajohtajien kokouksessa käydyssä keskustelussa Sastamalan kaupunginjohtaja Paavo Salli toi esille, että on tärkeää, että myös maakunnan reuna-alueilla on laadukasta ammatillista koulutusta. Hän ei pitänyt hyvänä sen suuntaista kehitystä, että kaikki ammatillisen koulutuksen järjestämisvastuu keskitettäisiin Tampereen kaupunkiseudulle, koska toisen asteen koulutuksen järjestäminen ja siihen kiinteästi liittyvä yhteistyö yritysten kanssa eivät edellytä maakunnallista mittakaavaa. Hän piti ihan hyvänä, että järjestäjäverkon kokoamista tarkastellaan nyt kaupunkiseudun näkökulmasta. Hän näki maakunnan kehityksen kannalta keskeisenä asiana, että kaupunkiseudulla olisi oma koulutuksen järjestäjänsä. Hän piti yhtä tärkeänä myös sitä, että kaupunkiseudun ulkopuolellakin on innovatiivisia ja laadukkaita ammatillisen koulutuksen järjestäjiä.

### 5.2.2 Haastateltavien näkemyksiä eri yhdistymisvaihtoehdoista

Ylöjärven kaupunginjohtaja Pentti Sivusen ajatukset Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen kokoamiseksi fokuoituivat Tampereen kaupungin ammatillisen koulutuksen ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän toimintojen yhdistämiseen. Hänen mielestään ensimmäinen askel olisi kyseisten ammattiopistojen yhdistäminen. Tämä muodostaisi toisen asteen koulutuksen vahvan ytimen. Pentti Sivusen mielestä toisen asteen koulutuksen kokoamista Tampereen kaupunkiseudulla voitaisiin toteuttaa vaiheittain. Ensin yhdistettäisiin Tampereen kaupungin ammattiopisto, Pirkanmaan koulutuskonserni ja Tampereen kaupungin lukiokoulutus. Fuusio merkitsisi mitä todennäköisemmin Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän purkamista. Tältä osin tulisi selvittää, mikä tulee olemaan niiden jäsenkuntien asema, jotka ovat kaupunkiseudun ulkopuolella. Pentti Sivusen näkemyksen mukaan TAO:n ja PIRKOn yhdistymisen jälkeen kehyskuntien lukiokoulutus voitaisiin siirtää kuntien omien tahtotilojen mukaan uuteen organisaatioon.

Kangasalan kunnanjohtaja Jukka Mäkelän mielestä kuntien pitäisi itse vastata omasta lukiokoulutuksestaan eikä niitä hänen mielestään ole syytä siirtää laajempaan organisaatioon. Suurempi organisaatio ei hänen mielestään anna lisäarvoa lukiopalvelujen tuottamiseen.

Keskusteltaessa siitä, mitä mahdollisuuksia kaupunkiseudulla on ammatillisen koulutuksen kokoamiseen laajemmaksi kokonaisuudeksi, Jukka Mäkelä piti mahdollisena Pirkanmaan koulutuskonsernin ja Tampereen ammattiopiston yhdistämistä. Hänen mukaansa asialle ei ole estettä, mikäli vuorovaikutus ja kumppanuus kuntien kanssa saadaan toimimaan paremmin kuin tällä hetkellä. Jukka Mäkelä piti mahdollisena, että myös Tampereen kaupungin lukiot voisivat kuulua tähän kokonaisuuteen.

---

Pirkanmaan koulutus konsernin hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakangas piti Pirkanmaan koulutus konsernin keskeisimpänä ja tärkeimpänä yhteistyökumppanina Tampereen ammattiopistoa. Hänen mukaansa yhteistyö siihen suuntaan on luontevaa ja toimivaa. Asioista keskustellaan avoimesti kaikilla tasoilla. Hän piti järkevänä etenemistapana Pirkanmaan koulutus konsernin ja Tampereen ammattiopiston yhdistämistä ammatillisen koulutuksen järjestäjätieverkon kokoamisessa. Ammattiopistot tekevät jo nyt paljon yhteistyötä ja johdon väliset suhteet ovat toimivia ja avoimia. Aki Ojakankaan mukaan Tampereen ammattiopisto kärsii tällä hetkellä ainakin jossain määrin kaupungin konserniohjauksesta. Se tekee sen toiminnasta liian jäykkää. Hänen mukaansa molempien ammattiopistojen talous ja rakenteet ovat kunnossa. Tämä antaisi vahvan pohjan uudelle toimijalle toisen asteen koulutuksen järjestämisessä. Hän ei nähnyt, että järjestäjätieverkon kokoamisessa ammatillisen koulutuksen osalta olisi ongelmia. Sen sijaan hän näki, että lukiokoulutuksen järjestäjätieverkon kokoaminen olisi ongelmallisempaa. Lukioilla koetaan kunnissa edelleen olevan keskeinen symbolinen arvo. Aki Ojakangas kuitenkin korosti, että loppujen lopuksi on aivan sama kuka lukiota hallinnoi. Hänen mukaansa omistajuus nousee näissä asioissa aivan turhaan ykkösasiaksi. Hänen mielestään ammattiopistojen fuusio voitaisiin toteuttaa kehyskuntien lukioratkaisuista riippumatta.

Apulaispormestari Perttu Pesän mielestä Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutusta voidaan kehittää nykyjärjestelmän puitteissa yhteistyötä syventämällä. Tietyt, koulutusta tukevat palvelut voitaisiin toteuttaa seudullisen yhteistyön kautta, mitä tapahtuu jo tälläkin hetkellä. Ongelmana Perttu Pesä piti sitä, ettei ole olemassa kaupunkiseututasoista hallinnollista organisaatiota, joka vastaisi toisen asteen koulutuksen kehittämisestä. Yhtenä vaihtoehtona voisi olla seudullinen toisen asteen koulutuksen lautakunta. Hänen mukaansa noin 25 prosenttia Tampereen lukiodien opiskelijoista tulee kaupungin ulkopuolelta. Jos mukaan otetaan yksityiset ja valtion ylläpitämät lukiot, on luku yli 30 prosenttia. Hän piti tärkeänä myös kehyskuntien lukiodien vetovoimaisuuden vahvistamista. Se edellyttää vahvaa erikoistumista. Ammatillisen koulutuksen osalta Perttu Pesä piti tärkeänä TAO:n ja PIRKON päällekkäisten toimintojen purkamista. Tampereen kaupunkiseudun koulutuksen kehittämistä on hyvä tarkastella myös siitä näkökulmasta, onko hallinnollisesti mielekästä, että samoja asioita joudutaan miettimään kahdeksassa eri kunnassa.

Perttu Pesä suhtautui varauksellisesti kaupunkiseudun lukiokoulutuksen siirtämiseen yhden koulutuksen järjestäjän alaisuuteen omaksi koulutuslinjakseen. Pikemminkin se, että toisen asteen koulutus on samassa paketissa, edesauttaa koulutusblokkien käyttöönottoa, jossa valinnanvaraisuus lisääntyy. Selvityksen yhteydessä voitaisiin pohtia myös TAO:n ja PIRKON yhdistämistä. Tampereen kaupunki on PIRKOssa suurin omistaja ja sen toiminta tapahtuu suureksi osaksi Tampereen kaupungin alueella. Perttu Pesä piti yhtenä selvitetävänä etenemisvaihtoehtona myös TAO:n, PIRKON ja Tampereen kaupungin lukiokoulutuksen yhdistämistä yhden koulutuksen järjestäjän alaisuuteen. Hänen mukaansa tämä antaisi paremmat lähtökohdat hallita yhden ikäluokan koko toisen asteen koulutusta ja tukisi asiakaslähtöistä ajattelua.

Vs. tilaajajohtaja Pekka Kivekkään mielestä järjestäjätieverkon kokoaminen yhden koulutuksen järjestäjän alaisuuteen voidaan toteuttaa usealla eri tavalla. Hänen mukaansa päämäärään voidaan pyrkiä myös vaiheittain. Lähtökohtana on, että kaupunkiseutua rakennetaan kokonaisuutena yhdessä naapurikuntien kanssa. Toisen asteen koulutuksen kehittäminen ei

kuitenkaan saa olla kuntasidonnaista, vaan asioita tulee tarkastella laajemmasta, koko kaupunkiseudun näkökulmasta.

Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamisen osalta Pekka Kivekäs piti Tampereen kannalta tärkeänä, että kaupungin kampusajatteluun liittyvät ratkaisut toteutetaan ennen järjestäjäverkon kokoamista tai ainakin niiden toteuttamisesta sovitaan yhteisesti ennen uuteen organisaatioon siirtymistä. Pekka Kivekäs arvioi, että uuden koulutuksen järjestäjän organisaatiossa saattaa olla vaikea viedä läpi mittavia investointeja, jotka liittyvät Tampereen kaupungin kampusajattelun toteuttamiseen.

Tampereen kaupungin toisen asteen koulutuksen johtokunnan puheenjohtaja Matti J. Mäkelä piti toisen asteen järjestäjäverkon kokoamisen lähtökohtana Tampereen kaupungin ammatillisen koulutuksen, Pirkanmaan koulutuskonsernin ja Tampereen lukiokoulutuksen toimintojen yhdistämistä. Tätä kautta varmistettaisiin vahva koulutuksen järjestäjä, joka pystyisi tulevaisuudessa vastaamaan Tampereen kaupunkiseudun osaamis- ja työvoimatarpeisiin. Hänen mielestään tässä yhteydessä tulisi selvittää voitaisiinko samaan kokonaisuuteen liittää myös Tampereen Aikuiskoulutuskeskus. Hän korosti, että myös kehyskuntien lukioille ja Tampereen kaupungin yksityisille lukioille tulisi jättää ovet auki tulla mukaan samaan koulutuskokonaisuuteen. Matti J. Mäkelän näkemyksen mukaan tulevaisuuden ratkaisut toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseksi tulisi tehdä tällä valtuustokaudella. Hän piti tärkeänä, että linjaukset rakenteellisen kehittämisen osalta saadaan päätökseen ja päästään vihdoin rauhassa varsinaiseen toiminnan kehittämiseen.

Tuotantojohtaja Jorma Suonio suhtautui avoimesti toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseen. Kaikki eri vaihtoehdot on hyvä tuoda selvitystyössä esille. Jorma Suonion mielestä oleellista ei ole se, mikä järjestämismalli mahdollisesti tulevaisuudessa valitaan, vaan se millä tavalla valittujen ratkaisujen kautta voidaan tukea opiskelijan mahdollisuuksia muodostaa omista lähtökohdistaan mielekkäitä opintokokonaisuuksia ja yksilöllisiä opintopolkua. Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutuskonsernin yhteistyötä Jorma Suonio piti varsin luontevana eikä pitänyt mahdottomana näiden kahden koulutuksen järjestäjän yhdistymistä tulevaisuudessa samaan organisaatioon. Myös Tampereen kaupungin lukiokoulutuksen fuusioimista tähän koulutuskokonaisuuteen hän piti perusteltuna. Lähtökohtaisesti hänen mukaansa selvitystyössä tulisi keskittyä Tampereen toisen asteen ja Pirkanmaan koulutuskonsernin fuusioon.

Ammatillisen koulutuksen johtaja Teppo Tapani piti meneillään olevan selvitystyön osalta minimimitavoitteena TAO:n ja PIRKON toimialajaon selkeyttämistä. Tältä osin keskeisenä lähtökotana on, että Tampereen ammattiopisto profiloituu tulevaisuudessa tekniikan ja kaupan ammattioppilaitoksena ja Pirkanmaan koulutuskonserni hyvinvointialan kouluttajana. Toisena etenemispolkuna Teppo Tapani näki Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutuskonsernin fuusioimisen.

Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän johtaja Ari Loppi piti täysin mahdollisena, että Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän yhteistyötä voitaisiin tiivistää. Hänen mielestään jo tällä hetkellä yhteistyö on varsin luontevaa. TAO:n ja PIRKON yhdistämistä Ari Loppi piti myös mahdollisena ratkaisuna.

---

Päivähoidon ja perusopetuksen johtokunnan puheenjohtaja Hannu Soro pohti omassa haastattelussaan sitä, onko järkevää yhdistää Tampereen ammattioppilaitosta ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymää. Mahdolliset työnjakokysymykset voitaisiin ehkä sopia muutenkin. Mikäli tehdään suuri ammatillisen koulutuksen järjestäjä, herää kysymys pystytäänkö asiat hoitamaan ja pystytäänkö sitä hallinnoimaan.

Keskusteltaessa selvitystyöhön liittyvistä vaihtoehtoista Tampereen kaupungin toisen asteen johtokunnan varapuheenjohtaja Kimmo Kekki korosti, että nyt on vihdoin aika ryhtyä sanoista tekoihin. Hänen mielestään TAO ja PIRKO tulee yhdistää. Tällä hetkellä Tampereen kaupunkiseudulla toimii kaksi ammatillisen koulutuksen järjestäjää. Tämä tarkoittaa kaksinkertaista hallintoa ja kaksinkertaisia laiteinvestointeja jne. Yhdistämisen kautta saataisiin synergiaetuja ja sitä kautta muodostuisi valtakunnallisesti merkittävä ammatillisen koulutuksen järjestäjä.

Yhdistämisen kautta syntyvä sateenvarjo mahdollistaisi hänen mukaansa monia asioita ja antaisi mahdollisuudet reagoida tulevaisuuden haasteisiin niin opiskelijan, elinkeinoelämän kuin Tampereen kaupunkiseudun kilpailukyvyinkin näkökulmasta. Syntyvässä uudessa organisaatiossa olisi lähes 8 000 järjestämisluvan mukaista opiskelijapaikkaa. Näin se olisi yksi suurimmista ammatillisen koulutuksen järjestäjistä Suomessa.

Kimmo Kekin mielestä nykytilanne on myös otollinen yhdistämisen toteuttamiselle. Suhteet TAO:n ja PIRKON välillä ovat erinomaiset. Oppilaitosten johtajilla on keskenään hyvät henkilösuhteet ja asioita suunnitellaan ja toteutetaan jo nyt yhdessä. Laaja hanke- ja verkostoyhteistyö on lähentänyt opettajien välisiä suhteita. Myös oppilaitosten hallinnossa olevien poliittisten päättäjien suhteet ovat hyvät ja toimivat. Hänen mukaansa nyt olisi otollinen hetki yhdistämisen toteuttamiselle. Hän piti tärkeänä ketjuttaa samassa yhteydessä koko ikäluokkaa koskeva toisen asteen koulutus. Tämän vuoksi hänen mielestään myös Tampereen kaupungin lukiokoulutus olisi hyvä saada mukaan uuteen organisaatioon. Tulevaisuudessa valmistuvilta nuorilta edellytetään yhä monipuolisempaa ja laaja-alaisempaa osaamista. Ammatillisen perustutkinnon suorittaneilta nuorilta edellytetään yhä enenevässä määrin hyvää kielitaitoa, kykyä toimia kansainvälisissä yrityksissä ja esimerkiksi fysiikan ja kemian osaamista. Tässä mielessä lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen kuuluminen samaan hallinnolliseen organisaatioon antaisi paremmat edellytykset nuorille hankkia monipuolista ja laaja-alaista osaamista. Tampereella koko toisen asteen koulutus kuuluu sekä tilaaja- että tuottajapuolella samaan organisaatioon. Hänen mukaansa tästä on saatu hyviä kokemuksia. Se on lähentänyt koulutusmuotoja ja lisännyt yhteistyötä. Kimmo Kekki korosti, että luonnollisesti lukiokoulutusta ja ammatillista koulutusta järjestettäisiin omina koulutusmuotoinaan.

Yhtenä mahdollisuutena Kimmo Kekki piti myös Tampereen Aikuiskoulutuskeskuksen ottamista mukaan samaan organisaatioon. Hän ei kuitenkaan pitänyt sitä kovin realistisena. Hänen mukaansa TAKK on vahva aikuiskoulutuksen toimija ja pärjää varsin hyvin itsenäisenä aikuiskoulutuksen järjestäjänä. Sille olisi kuitenkin hyvä tarjota mahdollisuutta tulla mukaan. Kimmo Kekin mielestä yhteistyötä TAKKin kanssa voidaan kehittää myös sopimus pohjaisesti. Hänen mukaansa sitä tehdään jo tälläkin hetkellä. Samoin uusia mahdollisia investointeja ja hankeyhteistyötä voidaan suunnitella yhteistyössä.

Kimmo Kekki piti tärkeänä, että mahdollisen TAO:n ja PIRKON fuusion yhteydessä aikuis-koulutus ja oppisopimuskoulutus pidettäisiin uuden organisaation sisällä eikä lähdetäisi eriyttämään omaksi koulutuksen järjestäjäksi. Hän piti tärkeänä, että kaikki ammatillisen koulutuksen palvelut löytyisivät myös uudesta organisaatiosta. Aikuiskoulutuksella on keskeinen merkitys jouduttaessa reagoimaan elinkeinoelämän rakenteellisiin muutoksiin. Rakennemuutoksissa muuntokoulutuksella on tärkeä rooli koulutettaessa ihmisiä uusiin ammatteihin tai päivitetäessä nykyistä osaamista. Hänen mielestään aikuiskoulutus kasvaa tulevaisuudessa huomattavasti nykytasosta. Aikuiskoulutuksen ja nuorisoasteen ammatillisen koulutuksen välillä on huomattavia synergiaetuja, joita ei vielä ole täysimääräisesti osattu hyödyntää. Samat tilat ja laitteet palvelevat niin nuoria kuin aikuisiakin. Kimmo Kekin mielestä eri koulutusmuotojen työehtosopimusten ja kelpoisuuksien yhteistyötä rajoittavat tekijät ovat korjattavissa.

### **Yhteenveto yhdistymisvaihtoehdoista**

Haastateltavien keskuudessa enemmistö oli sillä kannalla, että toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoaminen Tampereen kaupunkiseudulla tulisi aloittaa Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän toimintojen yhdistämisestä. Samaan kokonaisuuteen voitaisiin mahdollisuuksien mukaan liittää myös Tampereen kaupungin lukiokoulutus.

### **5.2.3 Haastateltavien näkemyksiä eri organisaatiomalleista**

Tampereen kaupungin toisen asteen koulutuksen johtokunnan puheenjohtaja Matti J. Mäkelä piti parhaana vaihtoehtona osakeyhtiötä. Mahdollisen yhtiöittämisen osalta hän piti tärkeänä, että selvitystyössä pohdittaisiin, miten perustettavassa yhtiössä voitaisiin ottaa huomioon kuntien, etenkin kehyskuntien omistajaohjaus. Tässä yhteydessä hän korosti osakassopimuksen merkitystä. Hänen mielestään osakassopimuksessa voitaisiin tarkemmin sopia esimerkiksi lukioverkon säilyttämisestä seuraavan kymmenen vuoden ajaksi tai ammatillisen koulutuksen toimipisteiden tulevaisuudesta. Hänen mukaansa osakassopimuksella voitaisiin myös turvata yhtiön pienosakkaiden vaikutusmahdollisuuksia yhtiön toiminnassa. Matti J. Mäkelä pitikin tärkeänä, että omistajaohjaukseen liittyvää vyyhtiä pyrittäisiin avaamaan selvitystyön yhteydessä.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakankaan mukaan; jos tulevaa organisaatiomallia ajatellaan rationaaliselta pohjalta, osakeyhtiö olisi paras vaihtoehto. Sen muodostaminen saattaisi kuitenkin poliittisen päätöksenteon kannalta olla liian haasteellinen. Osakeyhtiön osalta hän näki myös omistajaohjauksen hieman ongelmallisena. Nämä realiteetit huomioon ottaen, hän piti kuntayhtymää parhaana ratkaisuna. Aki Ojakankaan mukaan uusi organisaatio tulisikin rakentaa kuntayhtymämallin pohjalle. Fuusiointia varten tulisi perustaa Tampereen seudun koulutus kuntayhtymä. Hänen mielestään asia voitaisiin käytännössä toteuttaa Pirkanmaan koulutus konsernin perussopimuksen muutoksella. Hänen mielestään ensivaiheessa Tampereen seudun koulutus kuntayhtymään voisivat kuulua Tampereen ammattiopisto ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä sekä mahdollisuuksien mukaan Tampereen kaupungin lukiokoulutus. Kehyskunnat voisivat liittyä tähän kokonaisuuteen omien tahtotilojensa mukaan. Ovet olisivat auki myös muille toimijoille. Aki Ojakangas ei ainakaan tässä vaiheessa pyrkisi liittämään Tampereen Aikuiskoulutuskeskusta tähän kokonaisuuteen.

---

Pirkanmaan koulutus konsernin johtaja Ari Loppi korosti omassa haastattelussaan, että valitavalla järjestämismallilla on merkitystä mahdollisessa Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin fuusiossa. Hän piti parhaana vaihtoehtona osakeyhtiömallia. Hänen mielestään yhtiöittäminen mahdollistaisi monia asioita. Ari Loppi korosti, että jos halutaan saada aidosti myönteisiä muutoksia aikaan, osakeyhtiö on ainut oikea ratkaisu. Koulutusosakeyhtiön perustaminen tarkoittaisi mitä todennäköisemmin Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän purkamista. Ari Lopin mukaan irtain ja kiinteä omaisuus voitaisiin tässä tapauksessa siirtää apporttiomaisuutena perustettavaan yhtiöön. Toiseksi parhaana vaihtoehtona hän piti kuntayhtymää. Tässä yhteydessä hän viittasi aiemmin tehtyyn toisen asteen koulutuksen esiselvitykseen. Siinä esitettiin yhtenä vaihtoehtona, että koko Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutus voitaisiin siirtää Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymään. Ari Loppi korosti, että mahdolliset toisen asteen koulutuksen järjestäjaverkon kokoamiseen liittyvät toimenpiteet tulisi tehdä riittävän pitkällä aikavälillä. Hän piti mahdollisena myös toiminnalliseen verkostoon perustuvaa toisen asteen koulutuksen järjestämismallia. Tältä osin hän toi esille muun muassa maakunnallisen oppisopimuskoulutuksen.

Ammatillisen koulutuksen kokoamista laajemmaksi kokonaisuudeksi Kangasalan kunnanjohtaja Jukka Mäkelä piti parhaana organisaatiomallina isäntäkuntaa tai jos se ei ole mahdollinen niin kyseeseen voisi tulla osakeyhtiömalli. Nokian kaupunginjohtaja Tapani Mattila piti selvitystyöhön liittyvistä organisaatiomalleista kaikkia mahdollisena. Tässä vaiheessa ei hänen mielestään osakeyhtiömalliakaan voida sulkea pois.

Pohdittaessa eri järjestämismallivaihtoehtoja tulevaisuuden osalta Ylöjärven kaupunginjohtaja Pentti Sivunen suhtautui avoimesti eri vaihtoehtoihin. Paras malli tulisi löytää. Hänen mielestään kaikki ovat mahdollisia. Tällä hetkellä osakeyhtiömalli tuntuisi luontevimmalta. Pentti Sivusen mielestä kuntayhtymät ovat liiaksi etäännyneet jäsenkunnistaan ja elävät omaa elämäänsä. Mikäli valinta on isäntäkuntamalli, se vaatisi ehdottomasti rinnalleen yhteisen lautakunnan. Tätä kautta voitaisiin varmistaa kehyskuntien äänen kuuluminen ja omistajaohjaus. Isäntäkuntamallin etuna olisi, että lukiokoulutus kuuluu jo tällä hetkellä Tampereen kaupungin organisaatiossa samaan hallinnolliseen kokonaisuuteen.

Ammatillisen koulutuksen johtaja Teppo Tapanin mielestä Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin fuusioimisessa järjestämismallina voisi olla isäntäkunta, kuntayhtymä tai osakeyhtiö. Hänen mielestään niin sanottuna maksullisena palvelutoimintana toteutettavan aikuiskoulutuksen kehittämisen kannalta osakeyhtiömalli olisi dynaamisen toimintavaateen näkökulmasta toimivin ratkaisu.

Tampereen kaupungin toisen asteen johtokunnan varapuheenjohtaja Kimmo Kekki piti parhaana organisaatiomallina osakeyhtiötä. Koulutusosakeyhtiöllä on hänen mukaansa paremmat edellytykset reagoida nopeasti muutoksiin. Myös päätöksenteko on dynaamisempaa.

Tampereen kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyhtiö Tredea Oy:n toimitusjohtaja Ari Tuulentie piti Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistämistä mahdollisena. Hän totesi, että hänen näkemyksensä mukaan se voisi olla hyvä ja toivottavakin ratkaisu. Molempien opistojen toiminta on keskittynyt suureksi osaksi Tampereelle ja sen kehyskuntiin. Hän piti myös lukiokoulutuksen mukaan ottamista mahdollisena, muttei osannut ottaa suoranaisesti kantaa, koska ei tunne asiaa riittävästi. Esitetyistä organisaatio-

vaihtoehtoista hän piti parhaana vaihtoehtona osakeyhtiötä.

Kaupunkiseudun lukioiden rehtoreita haastattelussa edustanut rehtori Juha Sainio totesi, että selvitystyössä esillä olevista vaihtoehtoista hän on toiminnallisen verkoston kannalla. Hänen mukaansa, mikäli lukiot yhdistetään ja laitetaan samaan organisaatioon, vaarana on, että kehyskunnista vähennetään resursseja ja koulutusta tullaan keskittämään enenevässä määrin Tampereen kaupungissa oleviin lukioihin.

### **Kaksoisjäsenyys kuntayhtymissä**

Haastatteluissa jotkut ottivat esille kuntien kaksoisjäsenyyden kuntayhtymissä. Pirkanmaan koulutuskonsernin hallituksen puheenjohtaja Aki Ojakankaan mukaan kaksoisjäsenyydellä on oma historiallinen taustansa. Aikanaan 1990-luvun alkupuolella kunta sai omat opiskelijapaikkakiintiönsä sen mukaan, missä kuntayhtymissä se oli mukana. Silloin jäsenyydellä oli omat perustelunsa. Tänä päivänä sillä ei ole enää vastaavaa merkitystä. Tässä mielessä myös kuntayhtymien jäsenyyksiä tulisi virtaviivaistaa. Hänen mielestään jäsenkuntien tulisi rakentaa omat strategiset linjauksensa yhden kuntayhtymän kumppanuuteen. Kaksoisstrategia voi pitemmällä tähtäyksellä tuottaa huonomman lopputuloksen. Aki Ojakankaan mukaan tältäkin osin tulisi uskaltaa tehdä ratkaisuja.

Myöskään Ylöjärven kaupunginjohtaja Pentti Sivunen ei pitänyt hyvänä asiana niin sanottua kuntien kaksoisjäsenyyttä koulutuskuntayhtymissä. Tältä osin Pentti Sivunen toivoi tiukempaa valtion ohjausta.

---

## 6 Järjestäjäverkon kokoaminen Tampereen kaupunkiseudulla

### 6.1 Johtopäätökset kerätyn aineiston perusteella

Selvitystyössä kerätyn aineiston perusteella tuli selvästi ilmi, ettei maakunnallinen toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoaminen ole realistinen vaihtoehto ainakaan lyhyellä aikavälillä. Selvityksessä esitettyjen toimenpiteiden toteuttamisessa on tämän vuoksi keskitytty nimenomaan Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutuksen vahvistamiseen.

Selvitystyön keskeisenä tavoitteena oli selvittää vaihtoehtoisia järjestämismalleja toisen asteen koulutuksen kokoamiseksi Tampereen kaupunkiseudulla. Tehdyissä haastatteluissa ja kyselyissä tuli selvästi esille avainhenkilöiden halukkuus koota Tampereen kaupunkiseudun toisen asteen koulutusta laajemmaksi kokonaisuudeksi.

Toinen keskeinen tulos tehtyjen haastattelujen ja kyselyjen perusteella oli halukkuus Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistämiseen. Suuri enemmistö sekä haastateltavista että kyselyyn vastanneista olivat tällä kannalla. Tätä kautta uskottiin voitavan muodostaa vahva toisen asteen koulutuksen ydin, joka vahvistaa koko kaupunkiseudun koulutus kenttää. Myös selvitystyön toimeksiannossa korostettiin, että painopisteen tulee olla erityisesti ammatillisessa koulutuksessa.

Selvitystyön ohjausryhmä linjasi 13.5.2011 pitämässään kokouksessa toimenpide ehdotusten tekemistä siten, että toisen asteen koulutuksen kokoamisen päälinjauksena on Tampereen ammattioppilaitoksen ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistäminen. Tarkemmin selvitetäviksi organisaatiomalleiksi ohjausryhmä valitsi isäntäkunta- ja osakeyhtiömallin. Edelleen sovittiin, että kuntajohtajat selvittävät näistä lähtökohdista omissa kunnissaan poliittisten päättäjien näkemyksiä ja että linjauksia tarkistetaan tältä pohjalta 10.6.2011 pidettävässä kuntajohtajien kokouksessa. Seuraavissa alaluvuissa on tarkasteltu koulutuksen järjestäjäverkon kokoamista ohjausryhmän tekemien linjausten pohjalta.

### 6.1.1 Kuntayhtymän purkamisen edellyttämät toimenpiteet

Mikäli Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistäminen päätetään toteuttaa isäntäkunta- tai osakeyhtiömallin mukaan, molemmat organisaatiomallit edellyttäisivät kuntayhtymän purkamista. Koska kuntayhtymän purkaminen edellyttää samoja toimenpiteitä molemmissa ohjausryhmän esittämissä organisaatiomalleissa, tässä alaluvussa on tarkasteltu ensin kuntayhtymän purkamiseen liittyviä toimenpiteitä.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän perussopimuksen 28 §:n mukaan kuntayhtymän purkamisesta päätetään samoin kuin perussopimuksen hyväksymisestä. Perussopimuksen mukaan kuntayhtymän hallitus huolehtii loppuselvityksestä, elleivät jäsenkunnat sovi muista järjestelyistä. Edelleen perussopimuksessa todetaan, että kuntayhtymän varat, joita ei tarvita loppuselvitykseen, kustannusten ja velkojen suorittamiseen eikä sitoumusten täyttämiseen, jaetaan jäsenkunnille peruspääomaosuuksien suhteessa ottaen huomioon Lempäälän kotiteollisuuskoulun lahjakirjan ja Ruoveden kotitalousoppilaitoksen luovutus sopimuksen. Purkamistilanteessa lahjoitusvarat vähentävät Lempäälän ja Pohjois-Pirkanmaan silloisten omistajakuntien pääomaosuuksia lahjoituksen määrällä. Jos kustannusten ja velkojen suorittamiseen sekä sitoumusten täyttämiseen tarvittava määrä on varoja suurempi, jäsenkunnat ovat velvolliset maksamaan erotuksen edellä mainittujen osuuksien suhteessa.

Taulukko 15: Jäsenkuntien peruspääomaosuudet 1.1.2011

Jäsenkunta	Peruspääoman suuruus	Omistusosuus peruspääomasta %
Ikaalinen	74 834,68	0,26
Kangasala	2 112 640,53	7,34
Akaa	207 234,48	0,72
Lempäälä	2 774 639,60	9,64
Nokia	3 016 413,18	10,48
Orivesi	803 033,66	2,79
Pirkkala	2 207 623,00	7,67
Pälkäne	325 243,02	1,13
Ruovesi	118 008,53	0,41
Tampere	11 346 088,50	39,42
Vesilahti	515 207,98	1,79
Virrat	1 375 806,77	4,78
Ylöjärvi	3 796 420,79	13,19
Ähtäri	109 373,76	0,38
<b>Yhteensä</b>	<b>28 782 568,50</b>	<b>100,00</b>

Kuntayhtymän purkaminen edellyttäisi jäsenkuntien valtuustojen päätöksiä asiasta. Mikäli jäsenkunnat eivät ole yksimielisiä kuntayhtymän purkamisesta, niillä kunnilla, jotka eivät halua jatkaa yhteistoimintaa kuntayhtymän puitteissa, on mahdollisuus erota siitä. Kuntayhtymää ei saa puretuksi, jos vähintään kaksi kuntaa ovat sitä halukkaita jatkamaan. Yksi yhteistoiminnan jatkamiseen halukas kunta sen sijaan joutuu tyytymään muiden tahtoon, eli kuntayhtymä purkautuu.

---

Sen jälkeen, kun jäsenkunnat ovat päättäneet kuntayhtymän purkamisesta, kuntayhtymä päättää purkamisen valmistelusta ja loppuselvityksen käynnistämisestä. Tätä varten voidaan nimetä kuntayhtymän purkamista valmisteleva työryhmä. Yleisenä käytäntönä on, että ennen varsinaista loppuselvitystä laaditaan erillinen purkuseelvitys, jonka yhteydessä sovitaan kuntayhtymän purkamiseen liittyvistä menettelytavoista ja määritellään kuntayhtymän omaisuuden nykyarvo ja nettovarallisuus sekä sen jakautuminen jäsenkuntien kesken.

Yleisenä periaatteena on, että purkuseelvityksen laadinnassa käytetään apuna puolueetonta asiantuntijaa. Purkuseelvityksen pohjalta laadittava purkusopimus tulee hyväksyä jäsenkuntien valtuustoissa. Kuntayhtymä katsotaan purkautuneeksi vasta sitten, kun kaikki jäsenkunnat ovat hyväksyneet purkamiseen liittyvän loppuselvityksen.

Kuntayhtymän purkaminen edellyttää rakennusten, poistonalaisen irtaimiston ja maa-alueiden nykyarvon määrittelyä. Lainsäädännössä ei ole säännöksiä siitä, miten kuntayhtymän omaisuus tulisi arvostaa kuntayhtymän purkamisen yhteydessä. Tähän ei ole otettu kantaa myöskään kuntayhtymän perussopimuksessa.

Kuntayhtymän nettovarallisuutta laskettaessa yleisenä käytäntönä on rakennuskannan arvottaminen nykyarvojen mukaan. Oheisena on yksi esimerkki rakennusten nykyarvon määrittämisestä. Nykyarvolaskelmassa rakennusten hankintahinnoista vähennetään vuotuinen tasapoisto esimerkiksi 40 vuoden poistoajalla ja jäännösarvoja korjataan vuosittain rakennuskustannusindeksin mukaisella muutoksella. Hankintahinnoista vähennetään niihin saadut valtionosuudet ja muut avustukset. Näin laskettu rakennuskannan arvo kuvaa rakennuksen nykyistä teknistä arvoa. Tulee ottaa huomioon, että rakennuskannan arvottamisessa voidaan käyttää myös muita menetelmiä.

Rakennusten lisäksi omaisuuteen luetaan mukaan maaomaisuus, varastot, irtain omaisuus, osakkeet ja osuudet, saamiset ja velat. Maaomaisuus määritellään käyvän hinnan, verotusarvon tai tasearvon mukaan. Mikäli kunta on luovuttanut maaomaisuutta vastikkeetta kuntayhtymälle, on yleisenä periaatteena, että omaisuusjärjestelyjä tehtäessä palautetaan saanto kunnalle tai kunnan hyväksi. Varastot arvioidaan inventoinnin perusteella. Irtaimesta omaisuudesta tehdään poistot ja arvo päivitetään rakennuskustannusindeksin mukaan. Valtion vastikkeetta luovuttamaa omaisuutta ei lueta mukaan omaisuuden luovutusarvoon.

Yleisenä periaatteena on, että kuntayhtymän omistamat kiinteistöt, koneet ja laitteet jaetaan jäsenkuntien kesken siten, että ne siirtyvät sen jäsenkunnan omistukseen, jonka alueella kiinteistöt, koneet ja laitteet sijaitsevat. Jäsenkunta saa nettovarallisuusosuuden ja kunnalle luovutettavan omaisuuden arvon erotuksena. Luovutuksista tehdään tarvittavat luovutuskirjat kuntayhtymän toimesta.

Arvonlisäverolain mukaan kiinteistön omistus- tai käyttöoikeuden luovutukset eivät lähtökohtaisesti ole arvonlisäverollisia. Kuntayhtymän purkautuessa kiinteistöjen luovutuksista ei siten ole suoritettava arvonlisäveroa. Kiinteistön luovutuksissa tarkistusosoikeus ja -velvollisuus siirtyvät luovutuksensaajille.

Varainsiirtoverolain 10 §:n mukaan kiinteistön luovutuksesta ei ole suoritettava veroa, jos luovutuksensaajana on Ahvenanmaan maakunta, kunta, kuntayhtymä, seurakunta tai rekis-

teröity uskonnollinen yhdyskunta. Kuntayhtymän purkautuessa kiinteistöomaisuus siirtyy kunnille, joten varainsiirtoveroseuraamuksia ei synny. Kuntien varainsiirtoverovapautus ei sen sijaan koske osakeomistukseen liittyviä luovutuksia. Osakeomistuksen kohdalla luovutuksen-saajan verovelvollisuutta tulee tarkastella varainsiirtoverolain säädösten perusteella.

Tässä tapauksessa henkilöstön työnantajan vaihtuminen katsottaisiin liikkeen luovutukseksi. Työehtosopimuslain lain 1. luvun 10 §:n 2 momentin mukaan liikkeen luovutuksessa työnantajan luovutushetkellä voimassa olevista työsuhteista johtuvat oikeudet ja velvollisuudet sekä niihin liittyvät työsuhte-etuudet siirtyvät liikkeen uudelle omistajalle tai haltijalle. Ennen luovutusta erääntyneestä työntekijän palkka- tai muusta työsuhteesta johtuvasta saatavasta vastaavat luovuttaja ja luovutuksensaaja yhteisvastuullisesti. Luovuttaja on kuitenkin luovutuksensaajalle vastuussa ennen luovutusta erääntyneestä työntekijän saatavasta, jollei muuta ole sovittu.

Yleisenä periaatteena liikkeen luovutuksessa on, että vanha työnantaja maksaa siirtymäajan-kohtaan mennessä ansaituista ja pitämättä olevista vuosilomista aiheutuvat kustannukset vuosiloma-ajan palkan, lomakorvaukset ja lomarahen lakisääteisine sivukuluineen uudelle työnantajalle, joka vastaa edellä mainituista menoista siirtymäajankohdasta lukien.

Edelleen tulee sopia eläkevastuiden siirtämisestä uudelle työnantajalle tai vastuiden jakamisesta jäsenkuntien kesken. Henkilöstön asemaa liikkeenluovutuksessa on tarkasteltu tarkemmin alaluvussa 6.1.3.

Oy Auditor Ab:n tekemän selvityksen mukaan kuntayhtymän purkaminen edellyttää muun muassa seuraavia hallinnollisia toimenpiteitä ja päätöksiä:

1. Jäsenkuntien päätökset kuntayhtymän purkamisesta
2. Kuntayhtymän päätös purkamisen valmistelusta ja loppuselvityksen käynnistämisestä
3. Kuntayhtymän purkuseelvitys ja purkusopimuksen valmistelu
4. Purkuseelvityksen ja -sopimuksen sekä omaisuuden jaon hyväksyminen kuntien valtuustoissa
5. Loppuselvityksen tekeminen ja hyväksyminen jäsenkuntien valtuustoissa
6. Valtuuston päätösten toteaminen ja vahvistaminen kuntayhtymän valtuustossa
7. Kuntayhtymän kaikkien virkojen lakkauttaminen
  - viranhaltijoiden ja työntekijöiden kuuleminen sekä viran lakkauttamisesta että irtisanomisesta.
8. Henkilöstön siirtäminen uuden työnantajan palvelukseen – neuvottelut
9. Uusien virkojen perustaminen ja siirtopäätökset. Osakeyhtiömallissa henkilöstö siirtyy yrityksen palvelukseen työsuhteina työntekijöinä.
10. Ilmoitukset viranomaisille ja yhteisöille, mm. veroviranomaiselle, Tilastokeskukselle, maakuntaliitolle, valtion alueviranomaiselle, Suomen Kuntaliitolle
11. Ilmoitukset Kevalle, vakuutusyhtiölle, KT Kuntatyönantajalle
12. Sopimus eläkevastuiden siirtämisestä uudelle työnantajalle tai vastuiden jäämisestä entiselle työnantajalle
13. Mahdollisen arvonnäköveron ja varainsiirtoveron selvittäminen
14. Lupien, vastuiden, velkojen ja sopimusten siirrot
15. Ilmoitukset mahdollista hankerahoitusta myöntäneille organisaatioille

16. Kuntayhtymän viimeisen tilikauden tilinpäätös ja hallinnon järjestäminen 31.12.20xx jälkeen
17. Arkistojen siirto, asiakirjojen säilyttäminen ja salassapitosäännösten noudattaminen

Kuntayhtymän hallitus vastaa siitä, että kuntayhtymän sopimukset ja sitoumukset on irtisanoittu päättymään kuntayhtymän purkuajankohtaan mennessä. Kuntayhtymän hallitus huolehtii viimeisen tilinpäätöksen tekemisestä, ellei sovita muusta järjestelystä.

Ennen kuntayhtymän purkautumista sen tulee säädetyssä ajassa yhteistyössä uuden koulutuksen järjestäjän kanssa huolehtia koulutuksen järjestämislupien siirtämisestä uudelle koulutuksen järjestäjälle. Järjestämislupien siirtäminen uudelle koulutuksen järjestäjälle edellyttää opetus- ja kulttuuriministeriön päätöstä.

Ammatillisesta koulutuksesta annetun asetuksen (811/1998) 25 §:n mukaan lupaa toimia ammatillisen koulutuksen järjestäjänä tulee hakea viimeistään vuotta ennen opetuksen suunniteltua aloittamista. Asianomainen ministeriö voi tarvittaessa ottaa käsiteltäväksi myös tätä myöhemmin tehdyn hakemuksen. Lupahakemuksessa tulee esittää selvitys koulutuksen tarpeellisuudesta sekä muiden luvan myöntämisedellytysten täyttymisestä.

### 6.1.2 Mahdollisen fuusion seurauksena syntyvä uusi ammattioppilaitos

Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin fuusion seurauksena syntyisi Suomen suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä. Sen opiskelijamäärä olisi yli 8 000 ja siinä olisi yhteensä noin 1 200 työntekijää. Uuden ammattiopiston toimintamenoja olisivat noin 100 miljoonaa euroa.

**Taulukko 16: Suomen suurimmat ammatillisen koulutuksen järjestäjät 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan. Opiskelijamäärissä on huomioitu myös muu kuin tutkintoon johtava koulutus**

**Lähde: Opetushallitus opiskelijamääräraportti syksy 2010.**

Koulutuksen järjestäjä	Opiskelijoita yhteensä
1. Uusi ammattiopisto	8 151
2. Helsingin kaupunki	7 340
3. Jyväskylän koulutuskuntayhtymä	6 800
4. Oulun seudun koulutuskuntayhtymä	6 651
5. Savon koulutuskuntayhtymä	6 088
6. Espoon seudun koulutuskuntayhtymä	5 177
7. Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä	4 445
8. Seinäjoen koulutuskuntayhtymä	4 397
9. Länsirannikon Koulutus Oy	4 359
10. Turun kaupunki	4 262

Taulukossa 17 on yhdistetty vuoden 2010 tilinpäätöstietojen pohjalta Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin tuloslaskelmat. Tuloslaskelmassa on käytetty ulkoisia toimintatuloja ja toimintamenoja.

Laskennallisen tuloslaskelman perusteella uuden ammattiopiston toimintamenot olisivat noin 98 miljoonaa euroa ja toimintatulot noin 107 miljoonaa euroa. Toimintatulot olisivat suurimmaksi osaksi yksikköhintarahoitusta.

**Taulukko 17: Uuden ammattiopiston laskennallinen tuloslaskelma vuoden 2010 tilinpäätöstietojen perusteella.**

<b>Tuloslaskelma, ulkoinen (1 000 euroa)</b>	<b>Tot. 12/2010</b>
<b>Toimintatulot</b>	
Myyntitulot	101 617
Maksutulot	354
Tuet ja avustukset	3 125
Vuokratulot	1 234
Muut toimintatulot	583
Tulot yhteensä	106 913
<b>Toimintamenot</b>	
Henkilöstömenot	
Palkat ja palkkiot	- 45 081
Henkilösivumenot	
Eläkemenot	- 10 148
Muut henkilösivumenot	- 2 575
Palvelujen ostot	- 18 141
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 7 420
Avustukset	- 2 647
Vuokramenot	- 11 206
Muut toimintamenot	- 892
Menot yhteensä	- 98 111
<b>Toimintakate</b>	8 802
Rahoitustulot ja -menot	194
Poistot	- 3 669
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>5 327</b>

Uuden ammattiopiston tilikauden tulos vuoden 2010 tilinpäätöstietojen perusteella olisi 5,3 miljoonaa euroa ylijäämäinen. Tuloksen osalta tulee ottaa huomioon, että fuusion yhteydessä ammattiopiston päällekkäiset toiminnot voitaisiin karsia ja toimintoja eri koulutusaloilla pystyttäisiin tehostamaan. Lisäksi kaksinkertainen hallinto purkaantuisi. Nämä toimenpiteet parantaisivat edelleen tilikauden tulosta.

Henkilökuntaa uuden ammattiopiston palveluksessa olisi 1243 työntekijää, joista vakinaisia 878 henkilöä.

**Taulukko 18: Uuden ammattiopiston henkilökunnan määrä vuoden 2010 tilinpäätös-tietojen perusteella. Lähde: Tampereen kaupunki ja Pirkanmaan koulutus konserni.**

	Vakituisia	Sijaisia	Määräaikaisia	Työllistettyjä	Yhteensä
TAO	408	26	192	3	629
PIRKO	470		144		614
<b>Yhteensä</b>	<b>878</b>	<b>26</b>	<b>336</b>	<b>3</b>	<b>1243</b>

### Eläkepoistuma

Vuosittaista eläkepoistumaa ei pystytä tarkasti arvioimaan, koska työntekijällä on oikeus siirtää vanhuuseläkkeelle oman harkintansa mukaan 63-68 -vuotiaana. Tampereen ammattiopistossa vaadittavan 63 vuoden vanhuuseläkeiän saavuttaa vuoden 2015 loppuun mennessä 108 työntekijää, mikä on keskimäärin 26 prosenttia nykyisestä vakinaisen henkilökunnan määrästä. Tämän mukaan vanhuuseläkeiän saavuttaisi seuraavan viiden vuoden aikana keskimäärin noin 22 työntekijää vuosittain.

**Taulukko 19: Tampereen ammattiopistossa eläkeiän saavuttavat työntekijät v. 2010 olleen tilanteen mukaan vuosina 2011–2015**

**Lähde: Tampereen kaupunki.**

v. 2011	63 tai sitä vanhempia	37
v. 2012	63 vuotta täyttäviä	22
v. 2013	63 vuotta täyttäviä	16
v. 2014	63 vuotta täyttäviä	17
v. 2015	63 vuotta täyttäviä	16
<b>Yhteensä</b>		<b>108</b>

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän vuoden 2010 henkilöstöraportin mukaan vuosina 2011–2021 PIRKOn nykyisestä henkilöstöstä 29,6 prosenttia saavuttaa 63 vuoden iän. Vuosittain 63 vuoden iän saavuttaa 10–21 henkilöä. Lukumääräisesti eniten 63 vuotta täyttäviä on vuosina 2015, 2018 ja 2020, 21 henkilöä jokaisena vuotena.

### 6.1.3 Henkilöstön asema

#### Henkilöstön asema liikkeen luovutuksessa

Molemmissa järjestäjäverkon kokoamista koskevissa organisaatiomalleissa olisi kyse liikkeen luovutuksesta. Tässä yhteydessä liikkeen luovutuksella tarkoitettaisiin Pirkanmaan koulutus konsernin toiminnan luovuttamista ja henkilökunnan siirtämistä joko Tampereen kaupungille tai perustettavalle koulutusosakeyhtiölle. Palvelujen uudelleen organisoinnin valmistelussa olisi alusta alkaen otettava huomioon henkilöstön asemassa tapahtuvat muutokset. Organisaatiomuutosta ja henkilöstöjärjestelyjä tulisi tarkastella ja valmistella samanaikaisesti.

Kunnallisesta viranhaltijasta annetun lain 25 §:n mukaan työnantajan liikkeen luovutuksella tarkoitetaan kunnan tai kuntayhtymän toiminnallisen osan luovuttamista toiselle työnantajalle, jos luovutettava osa pysyy luovutuksen jälkeen samana tai samankaltaisena.

Työsopimuslain mukaan työntekijät siirtyvät liikkeen luovutuksen yhteydessä luovutuksen-saajan palvelukseen ja heidän työsuhteidensa ehdot säilyvät entisinä liikkeen luovutuksesta huolimatta. Luovutuksensaaja tulee sidotuksi aikaisempaa työnantajaa sitoneeseen työehtosopimukseen siihen saakka, kunnes ko. työehtosopimuksen voimassaolo päättyy. (työsopimuslaki 1 luku 10 §).

Luovutuksen saaja ei saa irtisanoa työntekijöitä pelkästään liikkeen luovutuksen perusteella, koska irtisanomisille on oltava työsuopimuslaissa säädetyt perusteet kuten muulloinkin. Viranhaltijoiden osalta vastaavat määräykset löytyvät kunnallisesta viranhaltijalaista. Mikäli luovutus tapahtuu yksityisoikeudelliselle työnantajalle kuten esimerkiksi osakeyhtiölle, siirtyvät viranhaltijat tämän palvelukseen työsuopimussuhteeseen.

Myöskään työntekijöillä ei ole oikeutta yksipuolisesti vastustaa muutosta. Työntekijä voi kuitenkin irtisanoa työsuopimuksensa normaalia lyhyemmällä irtisanomisajalla. Tällaisessa tapauksessa määräaikaisen työsuopimuksen voi irtisanoa loppumaan luovutushetken määräajasta riippumatta.

Mikäli toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseen liittyvät toimenpiteet toteutetaan 1.1.2013, tulee henkilöstön aseman osalta ottaa huomioon kunta- ja palvelurakennemuutostusta koskeva lainsäädäntö.

Henkilöstön asemasta säädetään puitelain 13 §:ssä. Sen mukaan edellä mainitussa laissa tarkoitettut uudelleenjärjestelyt sekä laissa tarkoitettujen selvityksen ja suunnitelmien valmistelu tulee toteuttaa yhteistoiminnassa kuntien henkilöstön edustajien kanssa. Puitelain 5 ja 6 §:ssä tarkoitettujen toiminnan uudelleenjärjestelyjen perusteella ja vuosien 2008–2013 alusta voimaan tulevissa muutoksissa työnantajalla ei ole oikeutta irtisanoa palvelussuhdetta työsuopimuslain 7 luvun 3 §:ssä tai kunnallisesta viranhaltijasta annetun lain 37 §:ssä tarkoitetulla taloudellisella tai tuotannollisella irtisanomisperusteella. Irtisanomissuoja on voimassa 5 vuotta henkilöstön siirtymisestä uuden työnantajan palvelukseen. Työntekijä tai viranhaltija voidaan kuitenkin irtisanoa, jos hän kieltäytyy vastaanottamasta työnantajan hänelle tarjoamaa työsuopimuslain 7 luvun 4 §:n tai kunnallisesta viranhaltijasta annetun lain 37 §:n mukaista uutta tehtävää tai virkaa.

### **Neuvottelu- ja kuulemismenettelyt**

Toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamiseen liittyy pakollisia henkilöstön aseman selvittämistä koskevia neuvottelu- ja kuulemisvelvoitteita. Kunnallisen viranhaltijalain, työsuopimuslain sekä virka- ja työehtosopimusten edellyttämät neuvottelu- ja kuulemismenettelyt tulee sovittaa aikataulullisesti yhteen uudelleenjärjestelyjä koskevan päätöksenteon kanssa.

Kuntayhtymän purkamisen edellyttää kaikkien virkojen ja työsuhteiden lakkauttamista. Tämä edellyttää viranhaltijoiden ja työntekijöiden kuulemista virka- ja työsuhteiden lakkauttamisesta sekä irtisanomisesta. Mikäli fuusio toteutetaan osakeyhtiömuotoisena, edellyttäisi se vastaavia toimenpiteitä myös Tampereen kaupungilta.

### **Yhteistoimintamenettely**

Laissa työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007) säädetään yhteistoiminnan menettelytavoista ja tavoitteista. Laki koskee sekä kuntia että kuntayhtymiä.

---

Lain mukaan henkilöstölle tulee antaa mahdollisuus yhteisymmärryksessä työnantajan kanssa vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun. Henkilöstöä voi yhteistoimintaneuvotteluissa edustaa työ- tai virkaehtosopimuksen perusteella valittu luottamusmies, työsuojeluvaltuutettu tai muu henkilöstön nimeämä edustaja.

Työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa koskevan lain 4 §:n mukaan työnantajan ja henkilöstön välisessä yhteistoiminnassa on käsiteltävä asia, joka koskee henkilöstön asemaan merkittävästi vaikuttavia muutoksia työn organisoinnissa, kunnan palvelurakenteessa, tai kuntien välisessä yhteistyössä.

Ennen kuin työnantaja ratkaisee 4 §:ssä tarkoitetun asian, hänen on neuvoteltava yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi valmisteilla olevan toimenpiteen perusteista, vaikutuksista ja vaihtoehdoista ainakin niiden työntekijöiden kanssa, joita asia koskee. Neuvottelut on aloitettava niin ajoissa kuin mahdollista.

Yhteistoimintamenettelyn tarkoituksena on, että henkilöstöllä on alusta lähtien oikea tieto tulevista järjestelyistä, niiden syistä ja siitä, mitä ne käytännössä henkilöstölle merkitsevät.

### **Henkilöstön siirto**

Uuden työnantajan tulee perustaa tarvittavat virat ja toimet sekä tehtävä tarvittavat siirtopäätökset. Siirtävästä henkilöstöstä laaditaan erillinen luettelo. Siirto tapahtuu kunnallisesta viranhaltijasta annetun lain (304/2003) 5. luvun 25 §:n ja työsopimuslain (55/2001) 1. luvun 10 §:n perusteella.

Henkilöstö siirtyisi uuden työnantajan palvelukseen entisin palvelussuhteen ehdoin. Entisen työnantajan yksipuolisiin päätöksiin perustuvat henkilöstöpalvelut, työaika- yms. järjestelyt, kuten työpaikkaruokailun tai työterveydenhuollon järjestelyt, eivät yleensä ole palvelussuhteen ehtoja eivätkä ne tällöin siirry, vaan niistä päättää uusi työnantaja (KT Kuntatyönantajat, 8).

Isäntäkuntamallissa Tampereen kaupunki joutuisi perustamaan toiminnan kannalta tarpeelliset virat siirtyviä viranhaltijoita varten. Luovutuksensaajan tulee perustaa siirtävistä tehtävistä viroiksi ainoastaan ne, joissa käytetään julkista valtaa. Toimia ei tarvitse perustaa. Työntekijöille ei ole välttämätöntä tehdä uusia kirjallisia työsopimuksia, vaan siirtohetkellä työsopimus ja työsopimuksen mukaiset velvollisuudet ja oikeudet siirtyvät lain nojalla uudelle työnantajalle. Osakeyhtiömallissa sekä Tampereen kaupungin että koulutuskuntayhtymän työntekijät siirtyisivät perustettavan koulutusosakeyhtiön palvelukseen työsopimussuhteisina työntekijöinä.

Uudet työsopimukset ovat tarpeen, jos työtehtävissä tms. tapahtuvat muutokset edellyttävät työsopimuksen muuttamista. Ne viranhaltijat, jotka eivät käytä julkista valtaa, voidaan siirtää vastaavaan työsuhteeseen tehtävään entisin ehdoin. Tällaisen henkilön kanssa on syytä tehdä kirjallinen työsopimus. Jollei kirjallista työsopimusta ole aikaansaatu, työnantaja on velvollinen antamaan työsopimuslain 2 luvun 4 §:ssä tarkoitetun kirjallisen selvityksen työnteon keskeisistä ehdoista viimeistään kuukauden kuluttua työsuhteen alkamisesta eli siirtymishetkestä.

Suurin osa siirtyvästä henkilöstöstä jatkaisi todennäköisesti työskentelyä entisissä tehtävissä työnantajavaihdoksesta huolimatta. Heti siirron tapahduttua on kuitenkin mahdollista toteuttaa uutta työntajaa koskevat organisaatio- ja henkilöstön tehtävämuutokset. Mikäli tehtävien vaativuuteen tulee olennaisia muutoksia, määritellään tehtäväkohtainen palkka uudelleen siten, että se vastaa muuttuneita tehtäviä. Henkilöstön asemaan olennaisesti vaikuttavia muutoksia työtehtävissä yms. pitää käsitellä kunnallisen yhteistoimintalain mukaisessa yhteistoimintamenettelyssä ennen asian ratkaisemista.

Tehtäväkohtaisissa palkoissa voi olla eroja Pirkanmaan koulutus konsernin ja Tampereen kaupungin välillä, samoin kuin henkilökohtaisissa lisissä. Uuden työnantajan tehtävänä on uuden palkkausjärjestelmän rakentaminen ja palkkojen yhteensovittaminen. Palkkojen yhteensovittamiselle on varattava riittävä siirtymäaika. (Vrt. KT Kuntatyönantajat 2007.)

Yleisenä periaatteena on, että lomanmääräytymivuoden (1.4.–31.12.) vanhan työnantajan palveluksessa ansaitut, pitämättä olevat vuosilomapäivät sekä säästölomapäivät siirtyvät pidettäväksi uuden työnantajan palveluksessa. Selvitys siirtyvistä lomista tulee toimittaa uudelle työnantajalle.

### **Työehtosopimukset**

Isäntäkuntamallissa siirtyvän henkilöstön osalta noudatettaisiin Kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta sekä Kunnallista opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimusta (OVTES). Työehtosopimusten osalta ei isäntäkuntamallissa tapahtuisi muutosta.

Osakeyhtiömallissa siirtyvän henkilöstön työsuhteisiin noudatettaisiin kuluvan sopimuskauden loppuun saakka Kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta ja Kunnallista opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimusta. Tämän jälkeen yhtiössä sovellettaisiin voimassa olevaa Palvelulaitosten työnantajajyhdistyksen työehtosopimusta (PTY ry). Opetusalalla on oma sopimus PTYOTES.

### **Eläketurva**

Toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon mahdollisessa kokoamisessa on keskeistä varmistaa henkilöstön eläketurvan säilyminen. Kunnat ja kuntayhtymät ovat kunnallisen eläkelain (549/2003) mukaisesti suoraan kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöjä.

Isäntäkuntamallissa kuntayhtymän henkilökunnan siirtymisellä Tampereen kaupungin palvelukseen ei näin ollen olisi vaikutusta henkilöstön eläketurvaan. Siirron tulisi kuitenkin tapahtua ilman päivänkään katkosta, jotta varmistettaisiin, että työntekijöiden mahdollinen kunnallinen lisäeläkeosuus säilyisi.

Osakeyhtiön kohdalla henkilöstön eläketurva voidaan järjestää tietyin edellytyksin kunnallisen eläkejärjestelmän piirissä tai yksityisen sektorin eläkejärjestelmän kautta. Osakeyhtiön kannattaa liittyä kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöksi aina silloin, kuin se on mahdollista. Useimmissa tapauksissa kunnallisen eläkelain piiriin kuuluvilla työntekijöillä on edelleen paremmat eläke-edut kuin yksityisalojen työntekijöillä.

Lisäksi tulee ottaa huomioon, että mikäli eläketurva hankitaan yksityiseltä sektorilta, se vaikuttaa kunnallisen eläkejärjestelmän tulojen pienenemiseen ja maksupohjan heikkenemiseen

---

sekä tätä kautta kaikkien kuntien eläkemaksujen nousuun.

Kunnallisen eläkelain (549/2003) 2 §:n 2 momentin nojalla osakeyhtiö voi liittyä kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöksi seuraavin edellytyksin:

1. kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöksi voi liittyä sellainen osakeyhtiö, jonka kaikki osakkeet ovat kuntien, kuntayhtymien tai kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöksi liittyneiden yhdistysten tai osakeyhtiöiden omistuksessa - toisin sanoen kyseessä on kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöjen kokonaan omistama yhtiö;
2. kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöksi voi liittyä sellainen osakeyhtiö, jossa yhdellä tai useammalla kunnalla tai kuntayhtymällä on kirjanpitolain mukainen määräysvalta ja jonka avulla tuotetaan kuntien lakiin perustuvien tehtävien hoidon edellyttämiä palveluja sekä näitä välittömästi palvelevia toimintoja; sekä
3. ilman toimialarajoituksia sellainen osakeyhtiö, jonka työntekijöiden enemmistö on välittömästi ennen osakeyhtiön perustamista kuulunut kunnallisen eläkelain mukaisen eläketurvan piiriin.

Osakeyhtiömallissa henkilöstön eläketurva määräytyisi Kunnallisen eläkelain mukaan, mikäli se liittyisi kunnallisen eläkelaitoksen jäsenyhteisöksi. Tällöin siirtyvän henkilöstön eläkeoikeuteen ei tulisi muutoksia yhtiöön siirtymisen takia.

#### **6.1.4 Opiskelijan asema**

Lähtökohtaisesti organisaatiomallilla ei ole vaikutusta opiskelijan asemaan. Molemmissa vaihtoehdoissa opiskelijat jatkaisivat opintojaan samoissa toimipisteissä kuin tähänkin asti. Suurempi organisaatio antaisi opiskelijoille paremmat mahdollisuudet yksilöllisten opintopolkujen muodostamiselle ja laajemmat mahdollisuudet opintojen toteuttamiseen omien osaamistarpeiden mukaan. Vahvalla organisaatiolla on mahdollisuus toteuttaa koulutuspalvelut laadukkaammin sekä lisätä palvelukykyä ja asiakaslähtöisyyttä. Vetovoimaisena koulutuksen järjestäjänä iso organisaatio olisi haluttu työpaikka myös opettajien keskuudessa, mikä takaisi parhaat opettajat ja laadukkaan opetuksen.

Molemmissa malleissa opiskelijahuoltoon liittyvät palvelut kuten opiskelijaterveydenhuolto, psykososiaaliset palvelut tulisi miettiä uudelta pohjalta ja löytää kokonaisvaltainen ratkaisu. Myös erityisopetuksen, aikuiskoulutuksen ja maahanmuuttajakoulutuksen palvelujen järjestäminen tulisi toteuttaa kokonaisvaltaisen ratkaisun pohjalta. Samoin tulisi miettiä, miten fuusio vaikuttaa oppisopimuskoulutuksen järjestämiseen.

Osakeyhtiömallissa opiskelijaterveydenhuollon palvelujen järjestämiseksi tulisi tehdä palvelusopimus esim. Tampereen kaupungin kanssa.

Isäntäkuntamallissa lukiokoulutus tulisi automaattisesti osaksi samaa organisaatiota ammatillisen koulutuksen kanssa. Isäntäkuntamalli mahdollistaa esillä olleista vaihtoehdoista parhaiten ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen saumattoman yhteistyön. Samaan organisaatioon kuuluminen lisäisi opiskelijoiden valintamahdollisuuksia ja joustavoittaisi opintojen suorittamista sekä yksilöllisten opintopolkujen rakentamista.

Opiskelijan aseman osalta tulee ottaa huomioon, että Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konsernin lähiopetuksen määrässä on eroja. Mikäli ammattiopistot fuusioidaan, tulee lähiopetuksen harmonisointiin kiinnittää huomiota.

## 6.2 Järjestäjaverkon kokoaminen isäntäkuntamallin pohjalta

Tampereen ammattioppilaitoksen ja Pirkanmaan koulutus konsernin yhdistäminen isäntäkuntamallin pohjalta edellyttäisi koulutus konsernin purkamista ja sen järjestämislupien siirtämistä ministeriön päätöksellä Tampereen kaupungille.

Tampereen kaupungin tulisi hakea opetus- ja kulttuuriministeriöltä uutta koulutuksen järjestämislupaa siten, että sillä olisi ammatillisen koulutuksen järjestämislupa Tampereella ja sopijakuntien alueella.

Lisäksi isäntäkuntamallin mukainen menettely edellyttäisi yhteistoimintasopimuksen laatimista ja yhteisen toimielimen perustamista.

### Yleistä

Kuntien yhteistoiminnan muodoista säädetään Kuntalain (365/1995) 76 §:ssä. Kuntalaissa säädetty kuntien yhteistoiminta perustuu yhteiseen sopimukseen. Kunnat voivat sopia, että tehtävä annetaan toisen kunnan hoidettavaksi yhden tai useamman kunnan puolesta. Malli ei vaadi erillisen oikeushenkilön perustamista, vaan isäntäkunta hoitaa sopimuksella sovitut tehtävät oman hallintonsa kautta.

Järjestettäessä toisen asteen koulutusta isäntäkuntamallin mukaan koulutuksen järjestäjänä toimii isäntäkunta. Koulutuksen järjestämisluvat ovat isäntäkunnalla. Henkilökunta on isäntäkunnan palveluksessa ja myös valtionosuudet menevät isäntäkunnalle. Isäntäkunnan valtuusto perustaa tehtävien hoitamista varten kuntien yhteisen toimielimen, joka voi olla lautakunta, johtokunta tai toimikunta, jossa kaikilla sopimuskunnilla on edustus. Se on isäntäkunnan toimielin. Se asetetaan valtuuston toimikaudeksi ja toimii isäntäkunnan valtuuston ja kunnanhallituksen alaisena. Hallinnon järjestäminen edellyttää isäntäkunnan valtuuston hyväksymää johtosääntöä. Taloudenhoito on isäntäkunnan vastuulla. Yhteisen toimielimen talous on osa isäntäkunnan talousarviota ja taloussuunnittelua. Isäntäkunta hoitaa omalla vastuullaan ja päätösvalloillaan sovitut tehtävät muiden kuntien puolesta.

### Yhteistoimintasopimus

Isäntäkuntamalliin perustuva kuntien yhteistoiminta edellyttää yhteistoimintasopimuksen laatimista. Siinä voidaan sopia muun muassa seuraavista asioista:

1. Sopimuksen osapuolet
2. Sopimuksen tarkoitus
3. Hallinto ja päätöksenteko
4. Otto-oikeus
5. Henkilöstö
6. Taloudenohjaus, rahoitus sekä tuotantovälineiden siirto ja vuokraus

- 
7. Muut yhteistoimintasopimuksessa sovittavat asiat
  8. Yhteistoimintasopimuksen muuttaminen
  9. Erimielisyyksien ratkaiseminen
  10. Sopimuksen voimassaolo ja irtisanominen

Yhteistoimintasopimuksessa sovitaan yhteisen toimielimen hallinnosta ja päätöksenteosta sekä määritellään yhteisen toimielimen tehtävät ja toimivalta. Sopimuksessa määrätään, mikä kunnan organisaatioon yhteinen toimielin kuuluu. Sopimuksessa sovitaan yhteisen toimielimen kokoonpanosta ja jäsenten lukumäärästä ja siitä kuinka monta jäsentä kukin kunta nimeää toimielimeen. Sopimuksessa voidaan sopia puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan valitsemisesta. Siinä voidaan myös määritellä johtava viranhaltija ja hänen tehtävänsä sekä hänen toimimisensa toimielimen esittelijänä.

Yhteistoimintasopimukseen voidaan ottaa määräyksiä siitä, miten sopijakunnille varataan mahdollisuus osallistua yhteistoiminta-asioiden taloussuunnitteluun ja talousarvion valmisteluun. Sopimuksessa voidaan sopia isäntäkunnan raportointivelvollisuudesta talouden ja toiminnan osalta samoin kuin sopijakuntien oikeudesta tutustua yhteistoiminta-asioiden kirjanpitoon ja hallintoon. Lähtökohtana on, että sopijakuntien kiinteistöt säilyvät niiden omistuksessa. Mahdollisten uusien tilojen rakentamisesta ja omistuksesta voidaan sopia yhteistoimintasopimuksessa.

Sopimuksessa voidaan myös sopia siitä, että valtiolta ammatillisen koulutuksen järjestämiseen saatava yksikköhintarahaus käytettäisiin kokonaisuudessa ammatillisen koulutuksen järjestämiseen. Edelleen voitaisiin sopia, että mahdollinen ylijäämä siirrettäisiin kehittämisrahoitukseen, jonka käytöstä päättäisi kuntien yhteinen toimielin. Rahaston varoja voitaisiin käyttää oman toiminnan kehittämiseen ja tukemiseen.

Yhteistoimintasopimuksessa voidaan myös sopia ammattiopiston toimipisteiden säilyttämisestä sopijakuntien alueella sekä merkittävistä tulevista investoinneista. Koska Tampereen kaupunki järjestäisi ammatillista koulutusta myös sopijakuntien omistamissa kiinteistöissä, tulisi yhteistoimintasopimuksessa sopia yhteisistä kiinteistöjen vuokraukseen liittyvistä toimintaperiaatteista, vuokran suuruudesta ja vuokra-ajan pituudesta. Yhteistoimintasopimuksen yhteydessä voidaan sopia siitä, millä edellytyksillä kalusto, koneet ja laitteet voidaan luovuttaa koulutuksen järjestäjän käyttöön. Luovutus voi olla vastikkeeton tai vastikkeellinen luovutus.

Yhteistoimintasopimuksessa voidaan sulkea pois isäntäkunnan ylemmän toimielimen otto-oikeus. Kuntalain 51 §:n 5 momentin mukaan ylemmän toimielimen käsiteltäväksi ei saa ottaa kuntien yhteiselle toimielimelle siirrettyjä asioita, jos asianomaiset kunnat ovat näin sopineet. Kohdan ”otto-oikeus” ottaminen yhteistoimintasopimukseen on siis kuntien keskenään harkittavissa oleva asia.

Yhteistoimintasopimuksessa voidaan määrätä erimielisyyksien ratkaisemisesta esimerkiksi niin, että sopimuksesta mahdollisesti aiheutuvat erimielisyydet pyritään ratkaisemaan kuntien välisillä neuvotteluilla ja jos yhteisymmärrykseen ei näin päästä, hallintoriita-asiana hallinto-oikeudessa. Hallintoriitamenettelyn vaihtoehto on välimiesmenettely. On myös syytä sopia siitä, onko sopimus määräaikainen vai voimassa toistaiseksi. Mikäli sopimus on voimassa tois-

taiseksi, sopimuksessa tulee määrätä, mikä on sopimuksen irtisanomisaika ja milloin sopimus irtisanomisen vuoksi päättyy.

### **Yhteinen toimielin**

Toiminnan järjestäminen isäntäkuntamallin mukaisesti edellyttäisi Kuntalain 77 §:n mukaisen yhteisen toimielimen perustamista. Yhteiset toimielimet ovat yleensä lautakuntia, mutta laki ei aseta estettä sillekään, että yhteinen toimielin on esimerkiksi johtokunta tai toimikunta tai lautakunnan jaosto.

Koska fuusion kautta syntyisi opiskelijamäärältään Suomen suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä, ainoa vaihtoehto hallinnon järjestämiseksi lienee yhteislautakunta. Sen perustamisesta päättäisi Tampereen kaupungin valtuusto. Tampereen kaupungin organisaatiossa yhteislautakunta sijoittuisi tilaajapuolelle ja toimisi tilaajalautakuntana.

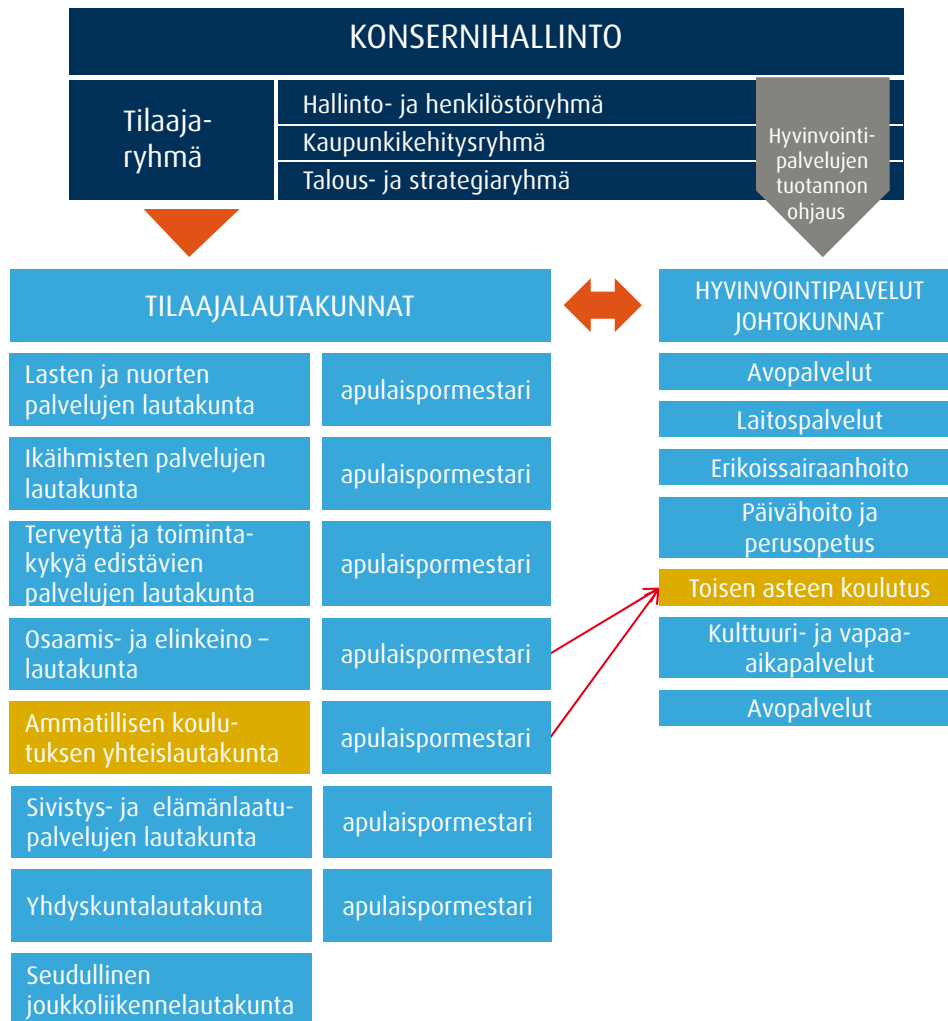
Hallinnon järjestäminen edellyttäisi Tampereen kaupungin valtuuston hyväksymiä johtosääntömääräyksiä. Yhteislautakunnan tehtävistä ja ratkaisuvallasta määrättäisiin Tampereen kaupungin lautakuntien johtosäännössä. Yleisenä periaatteena on, että yhteisen toimielimen johtosääntö hyväksytään muiden sopimuskuntien kuulemisen jälkeen. Toimielimen pöytäkirja on, milloin se asetetaan yleisesti nähtäväksi, pidettävä Kuntalain 63 §:n mukaisella tavalla nähtävänä kaikissa sopimukseen osallisissa kunnissa.

Toimielimen kokoonpanossa on otettava huomioon tasa-arvolain vaatimukset eli toimielimessä tulee olla sekä naisia että miehiä kumpiakin vähintään 40 prosenttia.

Kuviossa 9 on kuvattu yksi esimerkki siitä, miten yhteislautakunta voisi sijoittua Tampereen kaupungin organisaatioon. Kuviossa yhteinen toimielin on merkitty omaksi tilaajalautakunnaksi. Isäntäkuntamallin pohjalta tapahtuva ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoaminen ei aiheuttaisi Tampereen kaupungin organisaatiossa muutoksia tuottajapuolella. Toisen asteen koulutuksen johtokunta vastaisi kaupungin toisen asteen koulutuspalvelujen tuottamisesta. Tampereella toisen asteen koulutuksen tuotantoalueeseen kuuluvat lukiokoulutus ja ammatillinen koulutus.

Kuvio 9: Esimerkki yhteislautakunnan sijoittumisesta Tampereen kaupungin organisaatioon

## Yhteislautakunta Tampereen kaupungin organisaatiossa



### Taloudelliset vaikutukset

Vuoden 2010 tilinpäätöstietojen perusteella fuusion seurauksena Tampereen kaupungin henkilöstömäärä kasvasi 614 henkilöllä. Näistä vakinaisia olisi 470. Kaikkiaan Tampereen kaupungin toimintamenot lisääntyisivät noin 48,2 miljoonalla eurolla. Vastaavasti toimintatulot kasvaisivat noin 54 miljoonaa euroa, mistä suurin osa olisi yksikköhintarahoitusta.

### Vaikutukset valtionosuuksiin

Lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen osalta kuntien rahoitusosuus laskennallisista kustannuksista on 58,11 prosenttia ja valtion osuus 41,89 prosenttia. Ammatillisen koulutuksen asukaskohtainen rahoitusosuus on noin 180 euroa asukasta kohden, mikä Tampereen

kaupungin kohdalla tarkoittaa noin 38,4 miljoonaa euroa. Mikäli Pirkanmaan koulutus konsernin toiminta siirrettäisiin Tampereen kaupungille, sillä ei olisi vaikutusta asukaskohtaiseen rahoitusosuuden suuruuteen, vaan se määräytyisi edelleen samoin perustein kuin tälläkin hetkellä eli kaupungin asukasluvun mukaan.

Sen sijaan kaupungin saama yksikköhintarahoitus kasvaisi noin 49,6 miljoonalla eurolla. Pirkanmaan koulutus konsernin saama yksikköhintarahoitus siirtyisi täysimääräisenä Tampereen kaupungille. Vuonna 2011 koulutus konsernin yksikköhintarahoitus määräytyi seuraavasti  
Lähde: Opetushallituksen rahoitusraportti pvm. 19.04.2011. Liite 5.

Ammatillinen peruskoulutus	36 287 725
Oppis. ammat. peruskoulutus	5 841 867
Oppis. tutkintotav. lisäkoulutus	4 814 676
oppis. muu ammat. lisäkoulutus	1 159 090
Amm. lisäkoulutus (omaehtoinen)	1 474 711
Amm. lisäkoulutus (henkilöstök.)	44 584
<b>Yhteensä</b>	<b>49 622 653</b>

### Vaikutukset kuntien päätöksentekoon

Mikäli ammatillisen koulutuksen järjestämisessä päädyttäisiin edellä kuvatulla tavalla isäntäkuntamallin mukaiseen ratkaisuun, koulutuksen järjestämisvastuu olisi Tampereen kaupungilla. Yhteisestä hallinnon ja päätöksenteon järjestämisestä sekä yhteislautakunnan jäsenten määrästä sovittaisiin yhteistoimintasopimuksessa. Sopijakuntien osallistuminen päätöksentekoon toteutuisi yhteisen lautakunnan kautta. Yhteislautakunnan jäsenet nimittäisi kunkin kunnan valtuusto. Yhteislautakunnassa kaikilla sopijakunnilla olisi edustus. Jäsenmäärien jakautumisessa huomioitaisiin se, että Tampereen kaupungin asukasmäärä on noin 60 prosenttia koko kaupunkiseudun asukasluvusta.

Mikäli yhteislautakunta toimisi tilaajalautakuntana Tampereen kaupungin organisaatiossa, sillä olisi varsin merkittäviä tehtäviä. Oletettavasti sen tehtävät olisivat yhtenevät muiden tilaajalautakuntien kanssa. Tällöin yhteislautakunnan tehtäviin kuuluisi muun muassa vastata palvelujen järjestämisestä ja kehittämisestä, hyväksyä palvelusopimukset ja muut merkittävät sopimukset sekä valvoa niiden noudattamista, hyväksyä palvelustrategia, hyväksyä tilaajan vuosisuunnitelma ja valvoa sen toteuttamista, vastata asetettujen tavoitteiden ja kokonais-taloudellisuuden toteutumisesta sekä vastata sopimusohjauksesta, laadunvarmistuksesta ja arvioinnista.

#### Isäntäkuntamallin edut:

1. Omistajaohjaus ja päätöksenteko säilyisivät peruskunnilla. Sopijakuntien omistajaohjaus toteutuisi yhteislautakunnan kautta, jolla olisi varsin merkittävä tehtävä ammatillisen koulutuksen järjestämisessä ja kehittämisessä. Yhteislautakunnassa voitaisiin tarkastella ammatillisen koulutuksen kehittämistä koko kaupunkiseudun näkökulmasta ottaen huomioon myös mahdollisesti kaupunkiseudun ulkopuolella olevat sopijakunnat. Päätöksenteko olisi läpinäkyvä.
2. Esitetty vaihtoehto rikkoisi kaikkein vähiten olemassa olevia rakenteita. Uusi ammattiopisto voitaisiin rakentaa olemassa olevan organisaatiomallin pohjalle. Ratkaisu ei muut-

- 
- taisi henkilökunnan eläketurvaa eikä virka- ja työehtosopimuksia. Isäntäkuntamallissa voitaisiin tukeutua olemassa oleviin tukipalveluihin muun muassa taloushallinnon-, kirjanpidon-, palkanlaskennan-, tietohallinnon ja tilapalvelujen osalta.
3. Esitetyn ratkaisun kautta Tampereen lukiokoulutus tulisi automaattisesti osaksi samaa organisaatiota ammatillisen koulutuksen kanssa. Isäntäkuntamalli mahdollistaa esillä olleista vaihtoehdoista parhaiten ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen saumattoman yhteistyön. Vapaaehtoisuuden pohjalta tässä yhteistyössä voisivat olla mukana myös kehyskuntien lukiot.
  4. Samaan organisaatioon kuulumisen lisäksi opiskelijoiden valintamahdollisuuksia ja joustavoitaisi opintojen suorittamista sekä yksilöllisten opintopolkujen rakentamista. Tällä olisi merkitystä nuorten omien osaamistarpeiden huomioimisessa.

Isäntäkuntamallin haitat:

1. Päätöksenteko ei ole yhtä dynaamista kuin osakeyhtiömallissa.

### 6.3 Koulutuksen järjestäjäverkon kokoaminen osakeyhtiömallin pohjalta

Toisen asteen koulutuksen järjestäjänä voi toimia osakeyhtiömuotoinen organisaatio. Tällöin koulutustoimintaa harjoittavan yhtiön hallintoa ja toimintaa säätelee osakeyhtiölaki (624/2006). Tällä hetkellä ammatillisen koulutuksen järjestäjistä osakeyhtiömuotoisia koulutuksen järjestäjiä on 17. Uusia osakeyhtiömuotoisia koulutuksen järjestäjiä on syntynyt mm. Hyvinkään ja Riihimäen seudulla Hyria Oy, Porin ja Rauman seudulla Länsirannikon Koulutus Oy sekä Mikkelin, Pieksämäen ja Juvan seudulla Etelä-Savon Koulutus Oy. Suurin koulutusosakeyhtiö on Länsirannikon Koulutus Oy, jossa 20.9.2010 olleen tilanteen mukaan oli tutkintoon johtavassa ammatillisessa peruskoulutuksessa yhteensä 4 289 opiskelijaa.

Lukio- tai ammatillisen koulutuksen järjestäminen koulutusosakeyhtiössä edellyttää opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämää koulutuksen järjestämislupaa. Sitä on haettava viimeistään vuosi ennen opetuksen järjestämisen suunniteltua aloittamista. Asianomainen ministeriö voi tarvittaessa ottaa käsiteltäväksi myös edellä mainittua myöhemmin tehdyn hakemuksen. Järjestämisluvan hakemisesta vastaisi osakeyhtiö.

Osakeyhtiömallissa Tampereen kaupunki ja kuntayhtymän jäsenkunnat perustaisivat yhtiön, jonka tehtävänä olisi tarjota ja ylläpitää kilpailukykyisiä toisen asteen koulutuspalveluja, aikuiskoulutusta sekä niihin liittyviä tutkimus- ja kehittämisspalveluja järjestämisluvassa määrättyillä koulutusaloilla.

Selvityksessä yhtiöittämistä on tarkasteltu siten, että kuntayhtymän purkautumisen yhteydessä jäsenkunnille palautuva omaisuus käytettäisiin perustettavan koulutusosakeyhtiön osakkeiden merkintähinnan maksamiseen apporttina. Tätä kautta kuntayhtymän käytössä olleet kiinteistöt, koneet ja laitteet tulisivat yhtiön omistukseen. Tämä edellyttää aiesopimuksen tekemistä ennen kuntayhtymän purkamista. Asian valmistelu vaatii nykyisten kuntayhtymän jäsenkuntien kanssa käytäviä neuvotteluja.

Erikseen tulisi selvittää missä määrin Tampereen ammattiopiston nykyisiä kiinteistöjä voitaisiin siirtää mahdollisesti perustettavan yhtiön osakepääomaan. Tarkastelua tulisi suorittaa myös Tampereen kaupungin taseen näkökulmasta.

Mikäli päädytään osakeyhtiömalliin, tulee ratkaista, miten tarvittavat tukipalvelut kuten taulushallinto, kirjanpito, palkanlaskenta, tietohallinto, tilapalvelut, opiskelijaterveydenhuolto, työterveyshuolto ym. tämän kaltaiset palvelut yrityksessä järjestetään. Paras vaihtoehto lienee palvelusopimuksen tekeminen Tampereen kaupungin kanssa edellä mainittujen palvelujen ostamisesta.

Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän henkilökunta siirtyisi niin sanottuina vanhoina työntekijöinä osakeyhtiön palvelukseen. Yhtiö rahoittaisi toimintansa valtiolta saadulla yksikköhintarahoituksella ja muilla myynti- ja maksutuloilla. Henkilöstön asemaa on tarkasteltu aiemmin tässä raportissa omana kokonaisuutenaan aluvussa 6.1.3.

Yrityksen liikkeelle lähtö riippuisi paljolti siitä, miten hyvin yhtiöittämiseen liittyvässä ennakkovalmistelussa ja suunnittelussa onnistutaan. Toinen keskeinen seikka on henkilöstövalinnoissa onnistuminen. Tältä osin se kohdistuu nimenomaan toimitusjohtajan ja hallitusten jäsenten valintaan. Mikäli yhtiöittäminen valmistelut tehdään huolellisesti ja onnistutaan henkilöstövalinnoissa, osakeyhtiömalli luo hyvät edellytykset menestykselliselle yritystoiminnalle ja laadukkaaseen ammatilliseen koulutukseen järjestämiselle.

Yhtiön toiminnan kannalta on tärkeää, että myös hallitukseen saadaan riittävästi toimialalla tarvittavaa osaamista. Jäsenten valinnan osalta olisi hyvä, jos hallituksessa olisi myös elinkeinoelämä edustettuna. Oleellista on, että paitsi toimitusjohtajalla on erinomaiset johtamistaidot ja huippuosaaminen, niitä vaaditaan myös hallituksen jäseniltä. Tämä on paras tae siitä, että osakeyhtiö saa aikaan tuloksellista toimintaa.

Osakeyhtiömallin mukaan toteutettava järjestäjäverkon kokoaminen tarkoittaisi muun muassa seuraavia toimenpiteitä:

1. Kuntayhtymän purkaminen
2. Kuntayhtymän omaisuuden jakaminen jäsenkuntien kesken
3. Osakeyhtiön perustaminen
4. Kuntien saaman omaisuuden palauttaminen apporttina osakeyhtiöön
5. Koulutuksen järjestämislupien hakeminen opetus- ja kulttuuriministeriöltä
6. Liikkeenluovutukseen liittyvät henkilöstöjärjestelyt, kuulemiset ja neuvottelut

Osakeyhtiön perustamiseksi tulee valmistella muun muassa seuraavat asiakirjat:

1. Perustamissopimus
2. Yhtiöjärjestys
3. Osakassopimus
4. Henkilöstön asema liikkeenluovutuksessa
5. Hallituksen työjärjestys
6. Toimitusjohtajasopimus

---

Osakeyhtiön toimielimiä ovat yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Lisäksi yhtiössä voi olla hallintoneuvosto. Yhtiön toimielimet ovat hierarkkisia niin, että yhtiökokous on niistä ylin. Se käyttää ylintä päätäntävaltaa. Sen jälkeen tulevat hallintoneuvosto, hallitus ja toimitusjohtaja. Osakeyhtiön hallituksen tehtävänä on huolehtia yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. (Vrt. Niskakangas ym. 2011.)

### **Perustamissopimus**

Yhtiön perustamiseksi on laadittava kirjallinen perustamissopimus, jonka kaikki osakkeenomistajat allekirjoittavat. Perustamissopimuksen allekirjoituksella osakkeenomistaja merkitsee perustamissopimuksesta ilmenevän määrän osakkeita. Yhtiön toimielinten ja tilintarkastajien toimikausi sekä tehtävät alkavat perustamissopimuksen allekirjoittamisesta. Perustamissopimukseen on otettava tai liitettävä yhtiöjärjestys.

Yhtiön perustamissopimuksen allekirjoittamisen jälkeen osakkeen merkintähinta on maksettava yhtiön tilille rahamaksuna tai merkintähinta voidaan maksaa rahan sijasta kokonaan tai osittain muulla omaisuudella eli niin sanottuna apporttiomaisuutena (Osakeyhtiölaki (624/2006) 2:5 § ja 2:6 §). Apporttiomaisuudella on luovutushetkellä oltava vähintään maksua vastaava todellinen arvo. Muussa tapauksessa apportin luovuttaja voisi saada perusteetonta hyötyä.

Apporttiomaisuuden on oltava nimensä mukaisesti omaisuutta, minkä vuoksi osakkeen merkintähintaa ei ole mahdollista maksaa esimerkiksi sitoutumalla työn tai palveluksen suorittamiseen (Osakeyhtiölaki (624/2006) 2:6.1 §). Muuten apportiksi kelpaavan omaisuuden ominaisuuksia ei ole määritelty laissa. Apportti voi olla periaatteessa mitä tahansa yhtiön taseeseen varallisuudeksi merkittävää omaisuutta, kuten kiinteistöjä, koneita ja laitteita, immateriaalioikeuksia tai toisen yhtiön osakkeita. (Pönkä 2011, 202.)

Osakeyhtiölain 2:6.2 §:n mukaan perustamissopimuksessa tulee olla selvitys, jossa yksilöidään apporttiomaisuus ja sillä suoritettava maksu sekä selvitetään omaisuuden arvostamiseen liittyvät vaikuttavat seikat ja omaisuuden arvostamisessa käytetyt menetelmät (apporttiselvitys). Yhtiötä rekisteröitäessä rekisteri-ilmoitukseen on aina liitettävä yhtiön tilintarkastajan lausunto mainitusta apporttiselvityksestä ja siitä, oliko omaisuudella vähintään maksua vastaava taloudellinen arvo yhtiölle (Osakeyhtiölaki (624/2006) 2:8.4 §).

Osakeyhtiölain 2:2 §:n mukaan perustamissopimuksessa on aina mainittava:

1. sopimuksen päivämäärä;
2. kaikki osakkeenomistajat ja kunkin merkitsemät osakkeet;
3. osakkeesta yhtiölle maksettava määrä (merkintähinta);
4. osakkeen maksuaika; sekä
5. yhtiön hallituksen jäsenet.

Perustamissopimuksessa on lisäksi tarvittaessa mainittava yhtiön toimitusjohtaja, hallintoneuvoston jäsenet ja tilintarkastajat. Perustamissopimuksessa voidaan nimetä hallituksen ja hallintoneuvoston puheenjohtaja. Hallintoneuvoston osalta tulee arvioida, tuoko kyseinen toimielin lisäarvoa yhtiölle. Yhtiön hallintoa ei ole syytä turhaan paisuttaa.

## Yhtiöjärjestys

Yhtiöjärjestyksessä määrätään yhtiön toiminimestä, kotipaikasta ja toimialasta. Tässä tapauksessa yhtiön toimialana olisi ylläpitää kulloinkin voimassa olevassa lainsäädännössä tarkoitettua ammatillista koulutusta sekä lukiokoulutusta sille järjestämisluvassa määrätyn koulutustehtävän mukaisesti. Yhtiö voisi harjoittaa myös toimialansa puitteissa muuta koulutustoimintaa. Lisäksi yhtiö järjestäisi toisen asteen koulutuksen tasoista aikuiskoulutusta sekä koulutustaan tukevaa palvelu-, tutkimus- ja kehittämistoimintaa. Toimintaansa varten yhtiö voisi omistaa ja hallita kiinteää omaisuutta, arvopapereita ja osakkeita sekä vastaanottaa avustuksia ja lahjoituksia.

Yhtiöjärjestyksessä tulisi määrätä myös yhtiön toiminnan tarkoituksesta. Koska kyse olisi yleishyödyllisestä yhteisöstä, yhtiön toiminnan tarkoituksena ei olisi voiton tuottaminen yhtiön osakkeenomistajille. Yhtiön tilinpäätöksen mahdollisesti tuottama voitto olisi aina vuosittain siirrettävä voitto- ja tappioutilille sekä käytettävä yhtiön järjestämisluvan mukaisen koulutuksen toiminnan tukemiseen ja kehittämiseen.

Lisäksi yhtiöjärjestyksessä tulisi sopia, että koska yhtiön tarkoituksena ei ole voiton tuottaminen osakkeenomistajille, yhtiö ei jaa osinkoa. Varoja vapaan oman pääoman rahastosta jaettaessa, osakepääomaa alennettaessa, omia osakkeita hankittaessa ja lunastettaessa sekä yhtiötä purettaessa ja rekisteristä poistettaessa varat tulisi käyttää yhtiön toimialan mukaiseen tai sitä vastaavaan käyttöön osakeyhtiölain mukaisesti.

Yhtiö on ilmoitettava rekisteröitäväksi kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta tai yhtiön perustaminen raukeaa. Rekisteröimisestä säädetään tarkemmin kaupparekisterilaissa.

## Osakassopimus

Osakeyhtiölaki on yleislaki, joka säätelee kaikkien osakeyhtiöiden toimintaa niiden toimialasta ja toiminnan luonteesta riippumatta. Lainsäädäntö antaa osakkaille mahdollisuuden päättää ja sopia yhtiön toimintaan liittyvistä menettelytavoista osakassopimuksessa. Osakeyhtiölaki ei kuitenkaan sisällä mainintaa osakassopimuksesta.

Usein on tarkoituksenmukaisempaa sisällyttää osakkaiden sopimia asioita erilliseen sopimukseen kuin kirjoittaa niitä yhtiöjärjestykseen. Osakassopimuksella ei kuitenkaan voida sopia osakeyhtiölain pakottavien säännösten vastaisesti. Osakassopimukseen sovelletaan yleisiä sopimusoikeudellisia periaatteita.

Osakassopimus on osakeyhtiön omistajien välinen sopimus, jossa säännellään osakkeenomistajien keskinäisiä suhteita ja heidän oikeuksiaan sekä velvollisuuksiaan yhtiössä. Myös yhtiö voi olla osakassopimuksen osapuolena, jolloin sopimuksessa voidaan sopia myös yhtiön ja osakkaiden keskinäisistä suhteista.

Ennen osakassopimuksen laatimista osakkeenomistajien on syytä yhdessä määritellä toiminnan todelliset tavoitteet ja tarkoitus. Omistajatahdon selvittämisellä ja ymmärtämisellä on keskeinen merkitys osakassopimuksen sisällön laatimisessa.

---

Osakassopimuksessa voidaan sopia niistä menettelytavoista, joita noudatetaan yhtiön perustamisessa, yhtiöjärjestyksen laadinnassa, yhtiön hallinnoinnissa sekä yhtiöjärjestyksessä ja osakeyhtiölaissa yhtiökokoukselle ja hallitukselle annettujen toimivaltuuksien käytössä.

Osakassopimuksissa voidaan sopia yhtiön toiminnan tavoitteista, yhtiön hallituksen ja toimitusjohtajan valinnasta ja päätöksenteosta. Osakassopimuksella voidaan myös turvata yhtiön pienosakkaiden vaikutusmahdollisuuksia yhtiön toiminnassa.

Osakassopimuksessa voidaan sopia myös yhtiön osakkeiden omistuksesta, myymisestä, liiketoiminnan järjestämisestä, konsernisuhteesta, sekä osakkeen omistajien oikeuksista ja velvollisuuksista toisiinsa ja yhtiöön nähden.

### **Taloudelliset vaikutukset**

Lukiolain (629/1998) 4 §:n ja ammatillisesta koulutuksesta annetun lain (630/1998) 9 §:n mukaan lukiokoulutusta ja ammatillista koulutusta ei saa järjestää taloudellisen voiton tavoittelemiseksi.

Tuloverolain (1535/1992) 22 §:n 1 momentin 3 kohdan mukaan yhteisö on yleishyödyllinen, jos se ei tuota toiminnallaan siihen osalliselle taloudellista etua osinkona, voitto-osuutena taikka kohtuullista suurempana palkkana tai muuna hyvityksenä. Edellä esitetyn perusteella mahdollisesti perustettava toisen asteen koulutusta järjestävä osakeyhtiö olisi niin sanottu yleishyödyllinen yhteisö.

Arvonlisäverolain (1501/1993) 4 §:n mukaan tuloverolaissa tarkoitettu yleishyödyllinen yhteisö on verovelvollinen vain, jos sen harjoittamasta toiminnasta saatua tuloa pidetään mainitun lain mukaan yhteisön veronalaisena elinkeinotulona. Järjestämiensä koulutuspalvelujen osalta koulutusosakeyhtiö ei olisi verovelvollinen. Niiltä osin kuin yritys harjoittaa muuta elinkeinotoimintaa, sen tulisi maksaa tuloksestaan elinkeinoveroa.

### **Arvonlisäveron vaikutukset**

Koulutusosakeyhtiön osalta tulee erityisesti kiinnittää huomiota arvonlisäveron vaikutuksiin toimintakuluihin, kiinteistömenoihin ja mahdollisiin investointeihin. Koska arvonlisäveron vähennysoikeus koskee vain verovelvollisia, yleishyödyllisellä osakeyhtiöllä ei olisi oikeutta koulustoiminnan osalta arvonlisäveron vähennykseen tai palautukseen.

Arvonlisäveron vähennysoikeuden puuttuminen lisää yhtiömuotoisen koulutuksen järjestäjän toimintakuluja verrattuna kunnan tai kuntayhtymän tuottamiin palveluihin. Kunnalla ja kuntayhtymällä on oikeus saada palautuksena takaisin verotonta toimintaa varten tehtyihin hankintoihin sisältyvä arvonlisävero. Koulutusosakeyhtiön kohdalla arvonlisävero kasvattaisi toimintamenoja. Arvonlisäveron osalta yleisimmin käytetty verokanta on 23 prosenttia. Asia tulee ottaa huomioon myös rakennusten kunnossapidon, peruskorjausten ja mahdollisten tulevien investointien osalta. Tältä osin tulisi huomioida myös kiinteistöjen perusparannustarpeen suuruus.

Koska koulustoiminta olisi arvonlisäverotonta toimintaa, koulutusosakeyhtiö joutuisi tekemään myös vuokrasopimukset arvonlisäverottomina. Tämä tarkoittaisi, ettei myöskään vuokranantaja voisi vähentää tilojen korjauksiin, kunnostuksiin, perusparannuksiin, kiin-

teistöpalveluihin ja siivouksiin ym. liittyviä arvonlisäveroja. Vuokranantaja joutuisi tältä osin kompensoimaan arvonlisäveron vähennykset ja palautukset vuokrahinnoissa.

Edellä kuvattu yksityiseen koulutuksen järjestäjään kohdentuva erilainen verokohtelu on pyritty kompensoimaan opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain (1705/2009) 38 §:ssä siten, että arvonlisäveron vaikutus otetaan huomioon yksityisen koulutuksen järjestäjän yksikköhinnoissa. Vuoden 2011 osalta ammatillista koulutusta järjestävän yksityisen koulutuksen järjestäjän yksikköhintaan lisättiin 5,20 prosenttia arvonlisäveron osuutta.

Vuodelle 2011 TAO:n ja PIRKON ammatillisen koulutuksen yksikköhinnan perusteet määntyivät seuraavasti:

Tampereen ammattiopisto	44 717 998 (ks. liite 4)
Pirkanmaan koulutus konserni	49 622 653 (ks. liite 5)
<b>Yhteensä</b>	<b>94 340 651</b>

Tämän perustella koulutusosakeyhtiö saisi vuosittain arvonlisäverokompensaatiota seuraavasti:

$$5,20 \% \times 94\,340\,651 = 4,9 \text{ milj. euroa.}$$

Kompensaation riittävyttä on tässä vaiheessa vaikea arvioida. Länsirannikon Koulutus Oy:n ja Etelä-Savon Koulutus Oy:n toimitusjohtajien kanssa käytyjen puhelinkeskustelujen perusteella arvonlisäverokompensaatio ei näyttäisi täysimääräisesti kattavan arvonlisäveron vähennysoikeuden puuttumista varsinkaan kiinteistöihin liittyvien menojen osalta. Tilanne on kuitenkin samankaltainen kuin osakeyhtiömuotoisissa ammattikorkeakouluissa, joissa arvonlisäverokompensaatio vuodelle 2011 oli 3,13 prosenttia.

Johtaja Mika Tammilehto totesi omassa haastattelussaan, että nykyinen julkisen talouden tila edellyttää, että tulevaisuudessa palvelut tuotetaan tehokkaammin. Talouden kestävyysvaje tulee heijastumaan myös ammatilliseen koulutukseen ja asettamaan sen toiminnalle tehokkuusvaateita.

Tuleva hallitusohjelma ja talouden tasapainottamiseen liittyvät linjaukset voivat vaikuttaa vähentävästi myös ammatillisen koulutuksen yksikköhintarahoitukseen. Asia koskee luonnollisesti myös isäntäkuntamallin mukaisesti järjestettävää ammatillista koulutusta.

### **Vaikutukset kuntien päätöksentekoon**

Koska osakeyhtiö on itsenäinen oikeushenkilö, osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa yhtiökokouksessa, jossa osakkaana olevia kuntia edustaa yhtiökokousedustaja. Yhtiökokousedustajalle voidaan antaa kuntalain 23 §:n mukaisia ohjeita koskien muun muassa hallituksen jäsenten valintaa.

Yhtiökokouksessa päätökset tehdään annettujen äänten enemmistöllä, jollei osakeyhtiölaissa säädetä tai yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin. Osakeyhtiölain 3:3.1 §:n mukaan osake tuottaa yhden äänen kaikissa yhtiökokouksessa käsiteltävissä asioissa, jollei yhtiöjärjestyksessä ole päätetty toisin. Päätökset yhtiökokouksessa tehdään annettujen äänten, eli kokouksessa edustettujen osakkeiden perusteella. Tarvittaessa määräysvaltaa yhtiökokouksessa voidaan rajoittaa

---

yhtiöjärjestyksessä asettamalla äänikatto. Tätä kautta voidaan parantaa vähemmistöosakkeenomistajan asemaa.

Kuntalain 23 §:n 2 momentin mukaan kunnanhallitus voi antaa ohjeita kuntaa yhtiössä edustaville henkilöille kunnan kannan ottamiseksi käsiteltäviin asioihin. Osakeyhtiön hallituksen jäsenet valitaan yhtiökokouksessa, johon kunnanhallitus voi antaa edustajilleen toimintaohjeet. Kunnan antamien toimintaohjeiden tulee luonnollisesti olla lainmukaisia.

### **Tampereen kaupungin konserniohjauksen vaikutus osakeyhtiöön**

Muodostettavassa koulutusosakeyhtiössä Tampereen kaupungilla olisi, mitä todennäköisemmin yli 50 prosentin omistus, joka määrittäisi yhtiön kaupungin tytäryhtiöksi ja kuuluvaksi Tampereen kaupunkikonserniin. Tampereen kaupunkikonserniin kuuluvat tytäryhteisöt, joihin kaupungilla on kirjanpitolain 1 luvun 5 §:n tarkoittama määräysvalta.

Konserniohjeella luodaan puitteet ensisijaisesti Tampereen kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen omistajaohjaukselle. Ohjetta noudatetaan soveltuvin osin myös osakkuusyh-teisöjen omistajaohjauksessa.

Konserniohjeella pyritään kaupunkikonsernin tytäryhteisöjen ohjauksen yhtenäistämiseen, toiminnan läpinäkyvyyden lisäämiseen, kaupungin tytäryhteisöistä saaman tiedon laadun parantamiseen ja tiedonkulun tehostamiseen. Konserniohjeen tarkoituksena on tukea kaupunkikonsernin johtamisen edellytyksiä ja omistajaohjausta siten, että konsernia voidaan johtaa ja ohjata yhtenäisillä ohjeilla ja toimintaperiaatteilla. Konserniohje ei muuta tytäryhteisöjen hallituksen ja toimitusjohtajan oikeudellista asemaa tai vastuuta.

Tampereen kaupungin konserniohjeen mukaan tytäryhteisön on jo valmisteluvaiheessa hankittava omistajan ennakkokäsitys tehdessään päätöstä merkittävästä asiasta. Velvollisuus omistajan ennakkokäsityksen hankkimiseen on tytäryhteisön toimitusjohtajalla tai vastaavalla. Tytäryhteisön hallituksen puheenjohtajan velvollisuutena on valvoa, että ennakkokäsitys on haettu ja että se kirjataan pöytäkirjaan siinä kokouksessa kun merkittävästä asiasta tehdään päätös hallituksen kokouksessa. Omistajan ennakkokäsitys haetaan liiketoiminnan ohjauksen kautta seuraavista asioista päätettäessä:

- liiketoiminnan merkittävä laajentaminen tai merkittävä investointi
- yhtiöjärjestyksen tai vastaavan muuttaminen
- osakeanti tai muu pääomarakenteen muuttaminen
- liiketoiminnan tai sen merkittävän osan myyminen
- merkittävä lainanotto tai vakuuden antaminen
- fuusio tai diffuusio
- omaisuuden luovuttaminen konkurssiin tai selvitystilaan
- merkittävä henkilöstöpoliittinen asia
- toimitusjohtajan/toiminnanjohtajan valinta
- muu yhtiön tulokseen ja riskiin merkittävästi vaikuttava tapahtuma
- olennainen laskentaperiaatteiden muutos
- muu yhtiön kannalta merkittävä asia.

Tytäryhteisöllä on lisäksi velvollisuus tiedottaa konsernihallintoa ennen muun merkittäväksi katsottavan asian julkiseksi tuloa. Tiedottamisvelvollisuudesta vastaavat tytär yhteisön toimitusjohtaja sekä hallituksen puheenjohtaja. Tiedottamisvelvollisuus täytetään olemalla yhteydessä liiketoiminnan ohjaukseen.

Koska kuntalaissa ei ole määritelty, millaisia tavoitteita kunnan omistamille yhtiöille pitäisi asettaa, mitä tarkoitetaan omistajaohjauksella tai miten valvonta pitäisi järjestää, on Suomen Kuntaliitto antanut suosituksia kuntakonserniin liittyen. Koska kysymyksessä ovat suositukset ja kuntakonsernin yhtiöitä sitoo osakeyhtiölaki, niin konsernin painoarvo yhtiöiden toiminnassa ei ole vielä selkeää ja kuntien omistajaohjaus on melko heikkoa (vrt. Ollikainen 2011, 1).

#### Osakeyhtiömallin edut

1. Osakeyhtiömalli antaa mahdollisuuden kokonaisvaltaisesti toteuttaa yrityksen toimialaan liittyviä tehtäviä. Kehittämistoiminta ja investoinnit voidaan kytkeä tiiviimmin toisiinsa, koska hallitus päättää investoinneista ja niiden toteuttamisesta. Päätöksenteko on nopeaa ja yritys voi nopeasti reagoida toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin.
2. Osakeyhtiömalli motivoi koko henkilökuntaa tekemään hyvää tulosta, koska tulos voidaan käyttää kokonaisuudessaan yrityksen hyväksi.
3. Osakeyhtiö antaa toimijoilleen toimintavapauden. Itsenäisenä taloudellisena yksikkönä on helpompi seurata omaa taloutta ja resurssien tehokasta käyttöä.

#### Osakeyhtiömallin haitat

1. Osakeyhtiö on erillään kunnan muusta toiminnasta ja päätöksenteosta.
2. Kuntien omistajaohjaus on heikompaa kuin esimerkiksi isäntäkuntamallissa.

---

## 7 Toimenpide-ehdotukset

Pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelman mukaan hallituskaudella vahvistetaan kuntien vastuuta perusopetuksen päättävien nuorten ohjauksesta. Jokaiselle peruskoulun päättäneelle taataan koulutuspaikka lukioissa, ammatillisissa oppilaitoksissa, oppisopimuskoulutuksessa, työpajassa, kuntoutuksessa tai muulla tavoin. Ylioppilastutkintoa ja ammatillisia tutkintoja kehitetään erillisinä tutkintoina. Samalla lisätään joustavia mahdollisuuksia suorittaa osia tutkinnosta yli tutkintorajojen. Hallitusohjelman mukaan toisen asteen koulutuksen rahoitus myönnetään koulutuksen järjestäjille. Uutena toimintamuotona käynnistetään maahanmuuttajien lukioon valmistava koulutus. Hallituksen tavoitteena on valtiontalouden velan kääntäminen selkeään laskuun vaalikauden loppuun mennessä.

Nykyinen julkisen talouden tila edellyttää, että tulevaisuudessa palvelut tuotetaan tehokkaammin. Talouden kestävyysvaje tulee heijastumaan myös ammatilliseen koulutukseen ja asettamaan sen toiminnalle tehokkuusvaateita. Koulutuksen läpäisyyn ja keskeyttämisen vähentämiseen tulee kiinnittää huomiota.

### 7.1 Toisen asteen koulutuksen rakenteellinen kehittäminen

Selvitystyön ohjausryhmä linjasi omalta osaltaan 23.6.2011 pitämässään kokouksessa toisen asteen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamista siten, että Tampereen ammattiopisto ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymä yhdistetään isäntäkuntavaihtoehdon mukaisesti 1.1.2013. Edelleen kuntajohtajakokous esitti, että jatkovalmistelun vastuu olisi Tampereen kaupungilla.

Esityksen toteuttaminen edellyttää koulutuskonsernin purkamista ja sen järjestämislupien siirtämistä ministeriön päätöksellä Tampereen kaupungille. Kyse on liikkeenluovutuksesta, jolloin kuntayhtymän henkilökunta siirtyy niin sanottuina vanhoina työntekijöinä Tampereen kaupungin palvelukseen.

### **Toimenpide-ehdotuksen perustelut**

1. Selvitystyön aikana tehtyjen haastattelujen ja kyselyjen perusteella tuli selvästi ilmi halukkuus Tampereen ammattiopiston ja Pirkanmaan koulutuskonsernin yhdistämiseen. Suuri enemmistö sekä haastateltavista että kyselyyn vastanneista olivat tällä kannalla. Tätä kautta uskottiin voitavan muodostaa vahva toisen asteen koulutuksen ydin, joka vahvistaa koko kaupunkiseudun koulutuskenttää.
2. Isäntäkuntavaihtoehdossa omistajaohjaus ja päätöksenteko säilyvät peruskunnilla. Päätöksenteko on läpinäkyvää. Isäntäkuntamalli tukee hallitusohjelman linjauksia. Niiden mukaan hallitus toteuttaa kattavan vahvoin peruskuntiin perustuvan kunta- ja palvelurakennemuutoksen koko maassa, jonka puitteissa hallinnon rakenteita sekä kuntien tuottavuutta ja palvelujen vaikuttavuutta parannetaan.
3. Isäntäkuntamallissa sopijakuntien osallistuminen päätöksentekoon toteutuu yhteislautakunnan kautta. Lautakunnalla on merkittävä tehtävä ammatillisen koulutuksen järjestämisessä ja kehittämisessä. Yhteislautakunnassa otetaan huomioon sopijakuntien koulutustarpeet ja varmistetaan, että koulutus säilyy alueellisesti kattavana. Tilaajalautakuntana se vastaa palveluverkosta, mikä tarkoittaa palvelujen alueellisen saatavuuden varmistamista ja palvelujen ohjaamista mm. tilausten kautta. Yhteislautakunnassa voidaan tarkastella ammatillisen koulutuksen kehittämistä koko kaupunkiseudun näkökulmasta ottaen huomioon myös kaupunkiseudun ulkopuolella olevat sopijakunnat.
4. Isäntäkuntamalli rikkoo kaikkein vähiten olemassa olevia rakenteita. Uusi ammattiopisto voidaan rakentaa olemassa olevan organisaatorakenteen pohjalle. Ratkaisu ei muuttaisi henkilökunnan eläketurvaa eikä virka- ja työehtosopimuksia.
5. Esitetyn ratkaisun kautta luodaan parhaat edellytykset huolehtia asiakaslähtöisesti koko ikäluokan koulutustarpeesta. Isäntäkuntamalli kantaa paremmin sosiaalista vastuuta koulutustakuun toteutumisesta. Kuntien vastuu perusopetuksen päättävien nuorten ohjauksesta tulee tällä hallituskaudella lisääntymään. Tämän vastuun kantamiseen isäntäkuntamalli antaa paremmat edellytykset.
6. Isäntäkuntamalli mahdollistaa lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen kuulumisen samaan organisaatioon. Tämä antaa opiskelijoille mahdollisuuden joustavasti hyödyntää molempien koulutusmuotojen opintoja. Ratkaisu helpottaa myös kahden tai kolmen tutkinnon suorittamista sekä lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen yhteissuunnittelua.
7. Esitetyn ratkaisun kautta saadaan muodostetuksi Suomen suurin ammatillisen koulutuksen järjestäjä. Vahvoilla koulutuksen järjestäjillä on paremmat edellytykset selvitä tulevaisuuden haasteista, parantaa tehokkuutta, tuottaa palvelut edullisemmin ja laadukkaammin sekä lisätä palvelukykyä. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset edellyttävät koulutuksen järjestäjältä riittävän suuria resursseja, vahvaa kontaktipintaa ja hyvää kumppanuutta työ- ja elinkeinoelämään. Koulutuksen järjestäjän tulee olla riittävän vahva, jotta se noteerataan uskottavana yhteistyökumppanina.
8. Esitetty ratkaisu mahdollistaa nykyisten ammattiopistojen päällekkäisten toimintojen poistamisen ja toiminnan tehostamisen sekä omalta osaltaan julkisen talouden kestävyysvajeen tasapainottamisen.

### **Rakenteellisten toimenpide-ehdotusten aikataulu**

Tampereen kaupungin ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän toiminnot yhdistetään isäntäkuntakuntamallin mukaisesti siten, että varsinainen koulutustoiminta käynnistyy 1.1.2013 alkaen.

- 
1. Kaupunkiseudun sivistyslautakuntia ja johtokuntia sekä PIRKOn hallitusta informoidaan toimenpide-esityksistä hankkeen esittelytilaisuudessa 17.8.2011
  2. Seutuhallitus käsittelee selvitystyöhön liittyvän raportin 31.8.2011 pidettävässä kokouksessa.
  3. Toimenpide-ehdotukset esitellään seutufoorumissa 21.9.2011.
  4. Tampereen kaupunki toimii yhdistämisprosessin omistajana ja nimittää vastuuhenkilön ja mahdolliset työryhmät valmistelemaan fuusion toteuttamista 8–9/2011.
  5. Tampereen kaupunki laatii toisen asteen koulutuksen kokoamisesta isäntäkuntamallin mukaisesti aiesopimusehdotuksen ja käynnistää yhteistoimintamenettelyn henkilökunnan kanssa 8/2011.
  6. PIRKO aloittaa yhteistoimintaan liittyvät neuvottelut oman henkilökuntansa kanssa 8/2011.
  7. Yhteistoimintamenettelyn jälkeen Tampereen kaupungin valtuusto päättää aiesopimuksesta ja fuusion toteuttamisesta isäntäkuntamallin mukaisesti 9/2011.
  8. Tampereen kaupungin valtuuston päätöksen jälkeen PIRKO ja sen jäsenkunnat tekevät omat päätöksensä aiesopimuksen hyväksymisestä ja toisen asteen koulutuksen kokoamisesta isäntäkuntamallin mukaisesti 10/2011.
  9. Yhteistoimintasopimuksen valmistelun käynnistäminen 1/2012.
  10. Tampereen kaupunki hakee koulutuksen järjestämislupaa opetus- ja kulttuuriministeriöltä Tampereella ja sopijakuntien alueella järjestettävää ammatillista koulutusta, aikuis-koulutusta ja oppisopimuskoulutusta varten 1/2012.
  11. Kuntayhtymän päätös purkamisen valmistelusta sekä purkuselvityksen ja purkusopimuksen valmistelun käynnistämisestä 2/2012.
  12. Johtavien viranhaltijoiden nimittäminen uuteen ammatillisen koulutuksen järjestäjäorganisaatioon 5/2012.
  13. Uuden ammattiopiston hallinto, johtamisjärjestelmät ja koulutusrakenteet muutetaan vastaamaan laajentunutta koulutustehtävää. Aiemmat päällekkäiset toiminnot poistetaan 5–9/2012.
  14. Kuntayhtymä käynnistää perussopimuksen mukaisen loppuselvityksen valmistelun 5/2012.
  15. Yhteislautakunnan nimittäminen Tampereen kaupungin organisaatioon. Tarvittavien muutosten tekeminen lautakuntien johtosääntöön ja sopijakuntien lausunto asiasta 6/2012.
  16. Yhteistoimintasopimuksen hyväksyminen Tampereen kaupungin ja sopijakuntien valtuustoissa 8/2012.
  17. Yhteislautakunnan johtavan viranhaltijan nimittäminen, mikäli yhteislautakunta ei ole osana osaamis- ja elinkeinolautakuntaa 8/2012.
  18. Kuntayhtymän kaikkien virkojen lakkauttaminen - viranhaltijoiden ja työntekijöiden kuuleminen sekä viran lakkauttamisesta että irtisanomisesta 8/2012.
  19. Henkilöstön siirtäminen uuden työnantajan palvelukseen – neuvottelut 8/2012.
  20. Vastaavien virkojen perustaminen Tampereen kaupungin organisaatioon 8/2012.
  21. Tampereen kaupunki hakee ammatillisen koulutuksen yksikköhinnan harkinnanvaraista korottamista Opetushallitukselta 30.9.2012 mennessä.
  22. Purkuselvityksen ja purkusopimuksen sekä omaisuuden jaon hyväksyminen kuntien valtuustoissa 9/2012.
  23. Kuntayhtymän loppuselvityksen hyväksyminen jäsenkuntien valtuustoissa 9/2012.

24. Valtuuston päätösten toteaminen ja vahvistaminen kuntayhtymän valtuustossa 10/2012.
25. Lisäksi tulee ottaa huomioon loppuraportin alaluvussa 6.1.1 kuntayhtymän purkamiseen liittyvät seikat niiltä osin, kuin niitä ei ole tässä mainittu.

## 7.2 Toisen asteen koulutuksen toiminnallinen kehittäminen

Selvitystyölle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi pelkästään ammatillisen koulutuksen fuusioratkaisu on riittämätön. Sen rinnalle tarvitaan vahvaa, kumppanuuteen perustuvaa organisoitua seudullista yhteistyötä ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen välille. Tätä kautta varmistetaan nuorille mahdollisuus hankkia monipuolista ja laaja-alaista osaamista molemmista koulumuodoista. Koko toisen asteen koulutuksen seudullinen strateginen ja pedagoginen johtaminen edellyttävät oman organisaation muodostamista ja resursointia.

### Toimenpide-ehdotukset

Perustetaan toisen asteen koulutuksen neuvottelukunta 2/2012 ja sijoitetaan sen toiminta Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymään. Neuvottelukunta koostuu kaupunkiseudun lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen edustajista ja sen tehtävänä on kaupunkiseudun lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen koordinointi seututasolla.

Yhteistyön toteuttamiseksi laaditaan kumppanuussopimus 31.10.2011 mennessä. Neuvottelukunnan toiminta, tarkemmat tehtävät ja resurssit määritellään kumppanuussopimuksessa. Kumppanuussopimuksen laadinnasta ja neuvottelukunnan toiminnan käynnistämisestä vastaa Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä.

### Toimenpide-ehdotuksen perustelut

1. Selvityksessä kerätyn aineiston perusteella tuli selvästi ilmi tarve kaupunkiseudun lukioiden välisen yhteistyön tiivistämiselle. Kuilu Tampereen kaupungin ja kehyskuntien lukioiden välillä on kasvanut. Lukiokoulutuksen laadun parantaminen edellyttää kumppanuuteen perustuvan yhteistyön vahvistamista.
2. Yksilöllisten opintopolkujen varmistaminen, koko ikäluokan koulutustarpeesta huolehtiminen ja syrjäytymisen ehkäiseminen edellyttävät lukioiden ja ammatillisen koulutuksen tiivistä yhteistyötä.
3. Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymässä ei tällä hetkellä ole yhteistä foorumia, jossa lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen edustajat voisivat sopia seudullisesti yhteisistä menettelytavoista toisen asteen koulutuksen kehittämiseksi.

Neuvottelukunnan tehtäviä voivat olla mm.

1. Edistää toisen asteen koulutuksen seudullista yhteistyötä.
2. Ottaa seututasolla vastuuta perusopetuksen päättävien nuorten ohjauksesta.
3. Varmistaa seututasolla, että jokainen nuori saa koulutuspaikan.
4. Varmistaa, että toisen asteen koulutusjärjestelmä antaa nuorten rakentaa omat yksilölliset opintopolkinsa.
5. Vahvistaa joustavia mahdollisuuksia suorittaa osia tutkinnosta yli tutkintorajojen.
6. Seudullisen toisen asteen koulutusstrategian laatiminen ja sen toteuttaminen.

- 
7. Toisen asteen koulutusta koskevien kehittämissuunnitelmien tekeminen.
  8. Suorittaa omalta osaltaan toisen asteen koulutuksen määrällistä ja laadullista ennakoimista.
  9. Edistää kahden ja kolmen tutkinnon opintojen suorittamista.
  10. Edistää etä- ja verkko-opetuksen hyödyntämistä ja nykyaikaisen teknologian käyttöön ottoa.

Neuvottelukunnan painopistealueina voivat olla mm.

1. Yhteinen seudullinen opetustarjonta ja toimintakulttuuri.
2. Opiskelijahuollon palvelujen koordinointi.
3. Maahanmuuttajien tuki- ja koulutuspalvelut.
4. Opinto- ja uraohjauspalvelujen koordinointi
5. Ilman opiskelupaikkaa olevien nuorten seurantajärjestelmä.
6. Seudullinen opetussuunnitelmatyö.
7. Syrjäytymisen ehkäiseminen.
8. Erityisopetuksen järjestämisen koordinointi ja kehittäminen.
9. Yhteinen laatujärjestelmä.
10. Hankkeet ja kansainvälisyystoiminta.
11. Kouluhallinto-ohjelmistojen yhtenäistäminen.

## Liite 1. Esimerkki yhteistoimintasopimuksesta

Tätä luonnosta voidaan soveltuvin osin käyttää yhteistoimintasopimuksen laatimisessa.

### 1. SOPIMUKSEN OSAPUOLET

Tämän yhteistoimintasopimuksen osapuolet ovat Tampereen kaupunki (vastuukunta) ja Ikaalisten kaupunki, Kangasalan kunta, Lempäälän kunta, Nokian kaupunki, Oriveden kaupunki, Pirkkalan kunta, Vesilahden kunta, Virtain kaupunki ja Ylöjärven kaupunki (sopijakunnat).

### 2. SOPIMUKSEN TARKOITUS

Tämä on kuntalain (365/1995) 76 §:n 2 momentin tarkoittama yhteistoimintasopimus, jossa sopijakunnat antavat ammatillisen koulutuksen tehtävät Tampereen kaupungin järjestettäväksi. Yhteistoiminnan tarkoituksena on järjestää Tampereella ja sopijakunnissa kulloinkin voimassa olevan lainsäädännön mukaista ammatillista koulutusta Tampereen kaupungin järjestämisluvassa määrätyn koulutustehtävän mukaisesti.

Yhteistoimintasopimuksen kautta muodostettavalla vahvalla ammatillisen koulutuksen järjestäjällä on paremmat edellytykset selvittää tulevaisuuden haasteista, parantaa tehokkuutta, tuottaa palvelut edullisemmin ja laadukkaammin sekä lisätä palvelukykyä.

Vahva organisaatio pystyy paremmin suuntamaan oppilaspaikkoja ja ottamaan huomioon koko yhteistoiminta-alueen koulutustarpeet sekä antamaan nuorille paremmat mahdollisuudet yksilöllisten opintopolkujen muodostamiseen. Yhteisen toimielimen kautta pystytään vahvistamaan koko Tampereen kaupunkiseudun koulutuskenttää sekä kehittämään koulutusta koko yhteistoiminta-alueen näkökulmasta ja huolehtimaan koko ikäluokan koulutus-  
tarpeesta.

### 3. HALLINTO JA PÄÄTÖKSENTEKO

Sopimusosapuolet asettavat kuntalain (365/1995) 77 §:n tarkoittaman yhteisen toimielimen, ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan, tämän sopimuksen mukaisesti. Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunta sijoitetaan Tampereen kaupungin organisaatioon. Toimielin toimii Tampereen kaupungin organisaatiossa tilaajalautakuntana ja vastaa näin ollen palveluiden järjestämisestä. Palvelujen tuottamisesta vastaa Tampereen kaupungin toisen asteen koulutuksen johtokunta.

Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan puheenjohtajana toimii apulaispormestari. Lautakunnassa on 15 jäsentä, joista Tampereen kaupungin valtuusto valitsee kahdeksan (8) jäsentä ja kullekin henkilökohtaisen varajäsenen. Nokian, Virtain ja Ylöjärven kaupunkien sekä Kangasalan, Lempäälän, Pirkkalan ja kuntien valtuustot valitsevat kukin yhden (1) jäsenen ja tälle henkilökohtaisen varajäsenen. Ikaalisten kaupunki, Vesilahden kunta ja Oriveden kaupunki valitsevat yhdessä yhden (1) jäsenen ja tälle henkilökohtaisen varajäsenen. Jäsenen ja varajäsenen tulee olla valtuutettu tai varavaltuutettu.

Tampereen kaupungin valtuusto valitsee asettamistaan jäsenistä varapuheenjohtajan.

---

#### **4. YHTEISLAUTAKUNNAN TOIMIKAUSI**

Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan toimikausi on sama kuin Tampereen kaupunginhallituksen toimikausi, ellei valtuusto toisin päättä.

#### **5. YHTEISLAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT**

Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan tehtävänä on toimia kuntien yhteisenä tilaajalautakuntana järjestettäessä ammatillisen koulutuksen palveluja yhteistoiminta-alueella.

Yhteislautakunnan tehtävät ovat yhtenevät Tampereen muiden tilaajalautakuntien kanssa. Tilaajalautakuntien tehtävät on määritelty Tampereen kaupungin lautakuntien johtosäännössä. Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan tehtävät on lueteltu yhteistoimintasopimuksen liitteessä 1.

Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan on tehtävä Tampereen kaupunginvaltuustolle esitys seuraavan kalenterivuoden talousarvioksi ja taloussuunnitelmaksi seuraavaksi kolmeksi vuodeksi. Esityksessä tulee olla erikseen käyttötalous- ja investointiosa. Talousarvio ja -suunnitelma tulee käyttötalouden osalta eritellä tehtävittäin ja investointien osalta hankkeittain.

Talousarvion ja -suunnitelman valmistelussa on sopijakunnille varattava tilaisuus esityksen tekemiseen yhteistoiminnan tavoitteista ja rahoituksesta. Tätä varten seuraavan kalenterivuoden alustava talousarvio ja -suunnitelma on toimitettava sopijakunnille 30.9. mennessä ja hyväksytty talousarvio ja -suunnitelma 15.1. mennessä.

Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan erityiset tehtävät ja ratkaisuvälit:

1. Ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan tehtävänä on tilaajana järjestää ammatillista peruskoulutusta, ammatillista aikuiskoulutusta ja oppisopimuskoulutusta sekä osaamisen, elinkeinojen ja työllisyyden edistäminen.
2. Lautakunta vastaa kaupungin ja koko yhteistoiminta-alueen koulutuspolitiikan suunta-aikeiden määrittämisestä sekä koulutuspoliittisesta ohjauksesta ammatillisen koulutuksen osalta.
3. Lautakunta hyväksyy tuottajan kanssa yhteistyössä laaditun ammatillista koulutusta koskevan kuntatasoisen opetussuunnitelman.
4. Lautakunnalla on oikeus nimetä ammatillisen koulutuksen neuvottelukunnat.

#### **6. MUUT SOVITTAVAT ASIAT**

Tässä sopimuksessa Tampereen kaupunki ja sopijakunnat sopivat, että valtiolta ammatillisen koulutuksen järjestämiseen saatava yksikköhintarahoitus käytetään kokonaisuudessaan ammatillisen koulutuksen järjestämiseen.

Mahdollinen ylijäämä siirretään kehittämisrahastoon, jonka käytöstä päättää ammatillisen koulutuksen yhteislautakunta. Rahaston varoja voidaan käyttää toisen asteen koulutuksen toiminnan kehittämiseen ja tukemiseen.

#### **7. JOHTAVA VIRANHALTIJA JA ESITTELY**

Yhteislautakunnan johtavana viranhaltijana toimii tilaajapäällikkö. Lautakunnassa asiat esit-

telee tilaajapäällikkö tai hänen määräämänsä viranhaltija. Apulaispormestari voi ottaa asian esiteltäväkseen. Kokousmenettelyn osalta noudatetaan Tampereen kaupungin asianomaista sääntöä.

## **8. OTTO-OIKEUS**

Tampereen kaupungilla ei ole kuntalain tarkoittamaa otto-oikeutta tämän sopimuksen mukaisen kuntien ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan tekemiin päätöksiin.

## **9. TOIMIPISTEIDEN SÄILYTTÄMINEN**

Koulutuksen järjestäjänä Tampereen kaupunki sitoutuu ammatillisen koulutuksen toimipisteiden säilyttämiseen toiminnan käynnistämistä seuraavan viiden ( 5) vuoden ajan. Tavoitteena on toiminnan jatkaminen myös sen jälkeen. Jatkumisen edellytyksenä eri toimipisteissä on, että uudessa koulutusorganisaatiossa pystytään löytämään sellaisia toisen asteen koulutuksen strategisia kehittämislinjauksia, jotka ovat järjestettävissä taloudellisesti kannattavasti.

## **10. TUOTANTOVÄLINEIDEN SIIRTO**

### **10.1 Vastikkeeton luovutus**

Yhteistoiminnan palvelujen tuottamiseen tarkoitettut ja jäljempänä luetellut muiden sopijakuntien omistuksessa olevat laitteet ja kalusto siirtyvät vastikkeetta vastuukunnan hallintaan ja omistukseen käytettäväksi yhteistoiminnan palvelutuotannossa (liite 2). Siirrettyjen tuotantovälineiden arvoa ei lisätä yhteistoiminnan tuotantovälineiden arvoon suunnitelmapoistoja laskettaessa. Vastaavasti Tampereen kaupunki koulutuksen järjestäjänä ei peri kuntien maksuosuuksia ammatillisen koulutuksen järjestämisestä aiheutuvista kustannuksista, ellei yhteistoimintasopimuksessa muuta sovita.

### **10.2 Tilojen vuokraus**

Yhteistoiminnan palvelujen tuottamisessa tarvittavat kiinteistöt ja muut toimitilat sekä muu sellainen tuotantovälineistö, jota ei kohdan 10.1 mukaisesti siirretä vastuukunnalle, vuokrataan ensisijaisesti sopijakunnilta. Vuokrasopimukset laaditaan erikseen. Vuokran määräytymisessä noudatetaan yhdenmukaisia laskentaperusteita erityisesti pääomakustannuksissa.

## **11. HENKILÖSTÖ**

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän toistaiseksi voimassa olevissa virka- ja työsopimussuhteissa olevat viranhaltijat ja työntekijät siirtyvät Tampereen kaupungin palvelukseen liikkeenluovutusperiaatteella ns. vanhoina työntekijöinä. Siirto ei muuta henkilökunnan eläketurvaa eikä virka- ja työehtosopimuksia.

Henkilöstön siirtoa ja muita ehtoja koskevista asioista on sovittu tarkemmin yhteistoimintasopimuksen liitteessä (liite) Henkilöstön asema liikkeen luovutuksessa.

## **12. HALLINNON KUSTANNUSTEN JAKAMINEN**

Yhteistoiminnan hallinnon kustannukset muodostuvat henkilöstökuluista ja ammatillisen koulutuksen yhteislautakunnan käyttökustannuksista. Hallinnosta aiheutuneet kustannukset jaetaan kuntien kesken asukaslukujen suhteessa. Jakajana käytetään viimeisintä virallista asukaslukutietoa.

---

### **13. YHTEISTOIMINTASOPIMUKSEN MUUTTAMINEN**

Tämän yhteistoimintasopimuksen muutoksista päätetään sopijakuntien valtuustojen yhtäpitävillä päätöksillä.

### **14. ERIMIELISYYKSIEN RATKAISEMINEN**

Tätä sopimusta koskevat erimielisyydet pyritään ensisijaisesti ratkaisemaan keskinäisin neuvotteluin. Tarvittaessa neuvottelujen pohjaksi pyydetään Suomen Kuntaliiton asiantuntijalausunto. Jos yhteisymmärrykseen ei päästä, erimielisyydet ratkaistaan hallintoriita-asiana Hämeenlinnan hallinto-oikeudessa.

### **15. SOPIMUKSEN VOIMASSAOLO JA IRTISANOMINEN**

Tämä sopimus tulee voimaan 1.1.2013 ja on voimassa toistaiseksi.

Kullakin kunnalla on oikeus irtisanoa tämä yhteistoimintasopimus tekemällä sitä tarkoittava kirjallinen ilmoitus muille kunnille vähintään 12 kuukautta aikaisemmin. Irtisanoutuminen tapahtuu aina kalenterivuoden vaihtuessa.

## Yhteistoimintasopimusesimerkin liite

### AMMATILLISEN KOULUTUKSEN YHTEISLAUTAKUNNAN TEHTÄVÄT

1. vastata viranomaistoiminnasta, ellei muualla ole toisin määrätty
2. vastata palvelujen järjestämisestä ja kehittämisestä
3. vastata kuntalaisten ja muiden asiakkaiden palvelutarpeiden selvittämisestä
4. selvittää kaupunginhallituksen hyväksymien ohjeiden ja menettelytapojen mukaisesti vaihtoehtoiset palvelun tuottamistavat ja valita niistä kaupungin kannalta tarkoituksenmukaisin
5. valita palvelujen tuottajat päättämässään rajoissa
6. hyväksyä palvelusopimukset ja muut merkittävät sopimukset sekä valvoa niiden noudattamista
7. hyväksyä palvelustrategia
8. hyväksyä tilaajan vuosisuunnitelmaehdotus
9. hyväksyä tilaajan vuosisuunnitelma ja valvoa sen toteuttamista
10. vastata asetettujen tavoitteiden ja kokonaistaloudellisuuden toteutumisesta
11. vastata sopimusohjauksesta, tilaajan tuoteryhmistä, laadunvarmistuksesta ja arvioinnista
12. hyväksyä tilaajan vuosiraportit ja konsernihallinnon ohjeiden mukaiset väliraportit sekä vastata muusta tilaajan raportoinnista
13. hyväksyä alaistaan toimintaa koskevat ohjelmat, ellei muualla ole toisin määrätty
14. seurata yleistä yhteiskuntapoliittista kehitystä, teettää tarvittavat selvitykset ja kuulla tarvittaessa asiantuntijoita sekä tehdä yhteistyötä tehtävänsä edellyttämässä laajuudessa
15. päättää osaltaan seutuyhteistyöstä valtuuston ja kaupunginhallituksen päättämien periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti
16. vastata kuntalaisten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista sekä kehittää asiakasohjautuvuutta palvelujen järjestämisessä
17. vastata asiakasohjauksesta
18. vastata toimintaansa kuuluvasta viestinnästä
19. hyväksyä hyvään johtamis- ja hallintotapaan, riskienhallintaan ja sisäiseen valvontaan liittyvät menettelytavat
20. päättää avustusten ja tukien myöntämisestä lukuun ottamatta palvelusopimuksissa määriteltyjä tuotantotukia
21. päättää palveluista ja tuotteista perittävistä maksuista, ellei muualla toisin määrätä
22. päättää vahingonkorvauksen myöntämisestä asetetuissa rajoissa
23. päättää saamisten kirjanpidosta poistamisesta ja perinnästä luopumisesta
24. päättää muutoksenhakuoikeuden käyttämisestä
25. valmistella tarvittaessa muut valtuuston ja kaupunginhallituksen päätettäväksi tulevat asiat
26. päättää tässä johtosäännössä mainitun toimivaltaansa kuuluvan asian siirtämisestä ratkaistavaksi viranomaiselle, joka tämän päätöksenteon osalta toimii lautakunnan alaisuudessa, sekä
27. kohdan osalta myös puheenjohtajan ratkaistavaksi.

---

## Liite 2. Esimerkki osakassopimuksesta

Tätä luonnosta voidaan soveltuvin osin käyttää osakassopimuksen laatimisessa.

### 1. SOPIMUKSEN OSAPUOLET

- |                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| 1. Ikaalisten kaupunki | 6. Pirkkalan kunta     |
| 2. Kangasalan kunta    | 7. Tampereen kaupunki  |
| 3. Lempäälän kunta     | 8. Vesilahden kunta    |
| 4. Nokian kaupunki     | 9. Virtain kaupunki    |
| 5. Oriveden kaupunki   | 10. Ylöjärven kaupunki |

jokainen jäljempänä erikseen Osapuoli ja yhdessä Osapuolet.

### 2. SOPIMUKSEN TAUSTA

Koska kyse on kahden suuren ammattiopiston fuusiosta, Yhtiö tulee perustaa noin vuotta ennen varsinaisen koulutustoiminnan aloittamista. Tämä sen vuoksi, että varsinaisen koulutustoiminnan käynnistäminen edellyttää runsaasti ennakkovalmisteluja. Yhtiön tulee hakea opetus- ja kulttuuriministeriöltä koulutuksen järjestämislupaa noin vuotta ennen varsinaisen toiminnan aloittamista. Myös Yhtiön toimitusjohtajan valintaprosessi tulee käynnistää siten, että Yhtiölle saadaan toimitusjohtaja noin puolivuotta ennen varsinaisen koulutustoiminnan käynnistymistä. Toimitusjohtajan valinnan jälkeen keskeisenä tehtävänä on Yhtiön organisaation rakentaminen.

Lisäksi hallituksen tulee varmistaa, miten Yhtiön taloushallinto, kirjanpito, palkanlaskenta, tietohallinto, tietoliikenneyhteydet, tilapalvelut, kiinteistöhoito, opiskelijaterveydenhuolto, työterveyshuolto ym. tämän kaltaiset palvelut tullaan järjestämään, kun varsinainen koulutustoiminta alkaa. Hallituksen tulee huolehtia tarvittavien sopimusten tekemisestä.

Yhtiötä perustettaessa Osapuolten tulee ottaa huomioon, että Yhtiö ei saa ensimmäisen toimintavuotensa aikana opetus- ja kulttuuriministeriön maksamaa yksikköhintarahoitusta tai muuta tulorahoitusta. Asia tulee huomioida Yhtiön perustamisen yhteydessä riittävänä osakepääomana, jotta ennakkovalmisteluihin liittyvät menot saadaan katetuksi.

Osapuolet ovat sopineet, että Tampereen kaupungin ja Pirkanmaan koulutuskonserni-kuntayhtymän järjestämä ammatillinen koulutus mukaan luettuna aikuiskoulutus ja oppisopimuskoulutus yhdistetään siten, että Tampereen kaupungin ja Pirkanmaan koulutuskonsernin koulutus- ja muu siihen liittyvä toiminta siirretään perustettavalle osakeyhtiölle.

Ennen kuntayhtymän purkamista tulee Osapuolten kesken tehdä aiesopimus kuntayhtymän purkaututtua jäsenkunnille palautuvan omaisuuden siirtämisestä perustettavaan osakeyhtiöön. Samassa yhteydessä tulee selvittää, missä määrin Tampereen ammattiopiston nykyisiä kiinteistöjä ja muuta käyttöomaisuutta voidaan siirtää apportiomaisuutena yhtiön osakepääomaan.

### 3. YHTIÖITTÄMISEN TAVOITTEET

Osapuolet perustavat osakeyhtiön, jonka tehtävänä on tarjota ja ylläpitää kilpailukykyisiä toi-

sen asteen koulutuspalveluja, aikuiskoulutusta ja oppisopimuskoulutusta sekä niihin liittyviä tutkimus- ja kehittämispalveluja järjestämisluvassa määrätyillä koulutusaloilla. Järjestämisluvan hakemisesta vastaa Yhtiö.

Yhtiöittämisen kautta muodostettavalla vahvalla ammatillisen koulutuksen järjestäjällä on paremmat edellytykset selvittää tulevaisuuden haasteista, parantaa tehokkuutta, tuottaa palvelut edullisemmin ja laadukkaammin sekä lisätä palvelukykyä. Suuri organisaatio pystyy vastaamaan työ- ja elinkeinoelämän koulutustarpeisiin ja varmistamaan osaavan työvoiman saannin Tampereen kaupunkiseudulla pitkälle tulevaisuuteen.

Vahva organisaatio pystyy paremmin suuntamaan oppilaspaiikkoja ja antamaan nuorille paremmat mahdollisuudet yksilöllisten opintopolkujen muodostamiseen. Suuren yhtiön kautta pystytään vahvistamaan koko maakunnan koulutuskenttää sekä kehittämään koulutusta koko kaupunkiseudun näkökulmasta ja huolehtimaan koko ikäluokan koulutustarpeesta.

#### **4. SOPIMUKSEN TARKOITUS**

Osakassopimuksessa sovitaan niistä periaatteista, joita noudatetaan yhtiön perustamisessa ja yhtiön hallinnoinnissa sekä määrittellään osapuolten keskinäiset oikeudet ja velvollisuudet.

#### **5. YHTIÖN PERUSTAMINEN**

Yhtiö perustetaan sen jälkeen, kun tarvittavat päätökset perustamista varten on tehty Osapuolten toimitelmissä. Yhtiön perustamissopimus ja muut perustamiseen liittyvät asiakirjat allekirjoitetaan tämän osakassopimuksen allekirjoittamisen yhteydessä ja Yhtiö ilmoitetaan tämän jälkeen välittömästi rekisteröitäväksi kaupparekisteriin. Yhtiö aloittaa toimintansa 1.2.2012.

Yhtiön oma pääoma koostuu Yhtiön perustamisen yhteydessä 1.2.2012 maksettavasta osakepääomasta sekä Osapuolten 1.1.2013 järjestämästä osakepääoman korotuksesta, jonka yhteydessä osakkaat siirtävät kuntayhtymän purkautumisen yhteydessä saamansa kiinteistöt ja muun käyttöomaisuuden apportiomaisuutena yhtiön osakepääomaan.

#### **6. YHTIÖN VARSINAISEN TOIMINNAN ALOITTAMINEN**

Yhtiö aloittaa varsinaisen toimintansa ammatillisen koulutuksen järjestämisluvan mukaisesti 1.1.2013 edellyttäen, että järjestämislupa on tähän mennessä myönnetty. Tampereen kaupunki ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä sitoutuvat siirtämään oman toimintansa Yhtiölle viimeistään 1.1.2013.

#### **7. YHTIÖN NIMI JA KOTIPAIKKA**

Yhtiön nimi on Tampereen kaupunkiseudun Koulutus Oy ja sen kotipaikka on Tampereen kaupunki.

#### **8. OPPILAITOKSEN NIMI**

Osakeyhtiötä perustettaessa yhtiön ylläpitämän oppilaitoksen nimi on Tampereen kaupunkiseudun ammattiopisto.

## 9. YHTIÖN TOIMIALA

Yhtiön toimiala on toisen asteen koulutus, erityisesti ammatillinen koulutus, aikuiskoulutus, oppisopimuskoulutus sekä tutkimus- ja kehittämispalvelut.

## 10. YHTIÖN ORGANISAATIO

Yhtiön hallinto, johtamisjärjestelmät ja koulutusrakenteet organisoidaan vastaamaan laajentunutta koulutustehtävää. Aiemmat päällekkäiset toiminnot poistetaan. Tukipalvelut järjestetään Tampereen kaupungin ja muiden toimijoiden kanssa tehtävillä palvelusopimuksilla. Yhtiön organisaatiorakenteen muodostamisesta vastaa Yhtiön hallitus.

## 11. YHTIÖN RAHOITUS

Yhtiön rahoitus perustuu kulloinkin voimassa olevaan opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain mukaiseen yksikköhintarahoitukseen sekä muuhun tulorahoitukseen.

## 12. OSINGONJAKO/KIELTO

Yhtiö ei jaa osinkoa osakkailleen. Mahdollinen voitto käytetään yhtiön oman toiminnan kehittämiseen ja tukemiseen

## 13. YHTIÖJÄRJESTYS

Osakassopimuksen liitteenä on osapuolten hyväksymä yhtiöjärjestys, joka rekisteröidään asianmukaisesti. Yhtiöjärjestys toimitetaan rekisteröitäväksi välittömästi osakemerkinnän suorittamisen jälkeen.

## 14. YHTIÖN OSAKEPÄÄOMA JA OMISTUSRAKENNE

Osakeyhtiötä perustettaessa yhtiön osakepääoma on 515 000 euroa. Yhtiön osakkeen merkintähinta on 1 000 euroa. Yhtiötä perustettaessa osakkeita on 515 kappaletta.

Osapuolet sitoutuvat merkitsemään osakkeita Yhtiön perustamissopimuksessa seuraavasti:

	Osakkeiden		
Osakkeenomistaja	lukumäärä	Määrä (€)	Omistusosuus %
Ikaalisten kaupunki	5	5 000	0,97
Kangasalan kunta	20	20 000	3,88
Lempäälän kunta	20	20 000	3,88
Nokian kaupunki	25	25 000	4,85
Oriveden kaupunki	10	10 000	1,94
Pirkkalan kunta	20	20 000	3,88
Tampereen kaupunki	370	370 000	71,84
Vesilahden kunta	5	5 000	0,97
Virtain kaupunki	10	10 000	1,94
Ylöjärven kaupunki	30	30 000	5,83
<b>Yhteensä</b>	<b>515</b>	<b>515 000</b>	<b>100</b>

Yhtiön perustamissopimuksen allekirjoittamisen jälkeen osakkeen merkintähinta on maksettava Yhtiölle viimeistään 15.2.2012.

Tällä osakassopimuksella Osapuolet sitoutuvat korottamaan osakepääomaa 1.1.2013 siirtämällä kuntayhtymän purkautumisen yhteydessä saamansa kiinteistöt, koneet, laitteet, kaluston ja muun käyttöomaisuuden apporttina Yhtiölle. Suoritetun osakepääoman korotuksen jälkeen Yhtiön omistusrakenne jakautuu Osapuolten kesken seuraavasti:

Osakkeenomistaja	Osakkeiden lukumäärä	Määrä (€)	Omistusosuus %
Ikaalisten kaupunki			
Kangasalan kunta			
Lempäälän kunta			
Nokian kaupunki			
Oriveden kaupunki			
Pirkkalan kunta			
Tampereen kaupunki			
Vesilahden kunta			
Virtain kaupunki			
Ylöjärven kaupunki			
<b>Yhteensä</b>			<b>100</b>

#### 15. OSAKKEIDEN JA OSUUKSIEN LUOVUTUS JA LUNASTUS

Yhtiön yhtiöjärjestykseen on otettu lunastuslauseke ja suostumuslauseke. Yhtiön osakkaat sitoutuvat olemaan myymättä, muutoin luovuttamatta tai panttaamatta Yhtiön osakkeita tai muita instrumentteja, jotka voidaan vaihtaa osakkeiksi muutoin kuin yhtiöjärjestykseen otettujen em. lunastus- ja suostumuslausekkeiden mukaisesti.

Yhtiöjärjestyksessä olevaa lunastuslauseketta ja suostumuslauseketta ei sovelleta Osapuolten välisiin osakkeiden luovutuksiin.

#### 16. YHTIÖN MAKSUVALMIUDEN JA VAKAVARAISUUDEN TURVAAMINEN

Osapuolet sitoutuvat turvaamaan Yhtiön maksuvalmiuden omistusosuksiensa suhteessa laina- tai takausjärjestelyin erikseen sovittavalla tavalla.

#### 17. KONSERNISUHDE

Perustettava osakeyhtiö on osa Tampereen kaupunkikonsernia ja sen toiminnassa noudatetaan soveltuvin osin Tampereen kaupunkikonsernin konserniohjetta.

#### 18. YHTIÖN HALLITUS

Yhtiöllä on hallitus, johon kuuluu kymmenen (10) jäsentä. Tampereen kaupunki nimeää hallitukseen viisi (6) jäsentä, Nokian kaupunki yhden (1) jäsen ja Ylöjärven kaupunki yhden (1) jäsenen. Muilla Osapuolilla on oikeus esittää yhdessä hallitukseen yksi (1) jäsen. Lisäksi Tampereen kaupunkiseudun Elinkeinoelämä nimeää hallitukseen yhden (1) jäsenen. Tampereen kaupunki valitsee nimittämistään jäsenistä hallituksen puheenjohtajan.

Hallitus kokoontuu tarvittaessa. Hallituksen puheenjohtaja kutsuu hallituksen koolle hallituksen päättämällä tavalla. Puheenjohtajan on kutsuttava hallitus koolle, mikäli yksikin halli-

---

tuksen jäsenistä sitä kirjallisesti vaatii ilmoittamansa asian käsittelyä varten.

Hallitus on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet hallituksen jäsenistä on paikalla hallituksen kokouksessa.

Hallituksen päätökseksi tulee se mielipide, jota enemmän kuin puolet hallituksen jäsenistä kannattaa. Äänen mennessä tasan päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut.

Hallituksen yksimielinen päätös vaaditaan yhtiön toiminnan merkittävästä laajentamisesta tai supistamisesta.

#### **19. TOIMITUSJOHTAJA**

Yhtiöllä on hallituksen valitsema toimitusjohtaja. Yhtiön hallitus päättää toimitusjohtajan tehtävien tarkemmasta sisällöstä, palkkauksesta ja mahdollisista kulukorvauksista ja muista palvelussuhteen ehdoista.

#### **20. TIEDONSAANTIOIKEUS**

Osakassopimuksen osapuolilla on oikeus tutustua yhtiön kirjanpitoon, sopimuksiin ja muihin yhtiön materiaaliin, nimetä omalla kustannuksellaan ulkopuolinen tilintarkastaja tutkimaan sanottua materiaalia sekä saada yhtiön tilintarkastajalta kaikki näiden laatimat muistiot.

#### **21. YHTIÖN PALVELUKSEEN SIIRTYVÄ HENKILÖSTÖ**

Tampereen kaupungin ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän toistaiseksi voimassa olevissa virka- ja työsopimussuhteissa olevat viranhaltijat ja työntekijät siirtyvät uuden osakeyhtiön palvelukseen työsopimussuhteeseen liikkeenluovutusperiaatteella ns. vanhoina työntekijöinä.

Henkilöstön siirtoa ja muita ehtoja koskevista asioista on sovittu tarkemmin osakassopimuksen liitteessä (liite) Henkilöstön asema liikkeen luovutuksessa.

Yhtiön henkilöstön eläketurva määräytyy Kunnallisen eläkelain mukaan, jolloin siirtyvän henkilöstön eläkeoikeuteen ei tule muutoksia yhtiöön siirtymisen takia.

Siirtyvän henkilöstön työsuhteisiin noudatetaan kuluvan sopimuskauden loppuun saakka Kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta ja tämän jälkeen sovelletaan Palvelulaitosten työnantajayhdistyksen työehtosopimusta (PTYTES).

#### **22. LOMAPALKKAVELKA**

Tampereen kaupunki ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä maksavat Yhtiölle siirtyvän henkilöstön lomaraahan perustuvat lomapalkkavelat viimeistään kuukauden kuluessa siirtymäajankohdasta lukien.

Lomanmääräytymisvuoden (1.4.–31.12.2012) vanhan työnantajan palveluksessa ansaitut, pitämättä olevat vuosilomapäivät sekä säästölomapäivät siirtyvät pidettäväksi uuden työnan-

tajan palveluksessa. Selvitys siirtyvistä lomista tulee toimittaa Yhtiölle.

### **23. ELÄKEVASTUUT JA NIIDEN JAKAUTUMINEN**

Yhtiön maksettavaksi siirtyvät sekä siirtymisajankohtana eläkkeellä olevan entisen henkilöstön että yhtiön palvelukseen siirtyvän henkilöstön eläkemeno- ja varhaiseläkemenoperusteiset maksut.

### **24. YHTIÖN TILAT JA IRTAIN KÄYTTÖOMAISUUS**

Yhtiö toimii pääosiltaan omistamissaan kiinteistöissä, jotka siirtyvät 1.1.2013 apporttiomaisuutena Yhtiölle samoin kuin toiminnassa tarvittavat koneet, laitteet, kalusto ja muu irtain omaisuus. Tarvittaessa Yhtiö vuokraa tiloja erikseen sovittavilla vuokrasopimuksilla.

### **25. TOIMIPISTEIDEN SÄILYTTÄMINEN**

Tässä osakassopimuksessa Osapuolet sitoutuvat Yhtiön toiminnan alkaessa olevien toimipisteiden säilyttämiseen seuraavan viiden ( 5) vuoden ajan.

### **26. VAKUUTUKSET**

Yhtiö ottaa ja ylläpitää hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vastuuvakuutuksen , jonka enimmäiskorvausmäärän päättää yhtiön hallitus.

Yhtiö ottaa ja ylläpitää keskeytys- ja omaisuusvakuutuksia.

### **27. MUUT SOPIMUKSET**

Kaikki koulutustoimintaan liittyvät oikeudet ja velvollisuudet siirtyvät Yhtiölle sellaisina, kuin ne ovat voimassa siirtymähetkellä.

Tampereen kaupunki ja Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä vastaavat em. sopimuksesta ja niiden velvoitteista siirtymähetkeen saakka.

### **28. ERIMIELISYYKSIEN RATKAISEMINEN**

Tästä sopimuksesta aiheutuvat riidat ratkaistaan ensisijaisesti neuvottelemalla. Jos riitaan ei saada sovintoratkaisua neuvottelumenettelyllä, asia ratkaistaan Yhtiön kotipaikan käräjäoikeudessa.

### **29. VOIMASSAOLO**

Tämä sopimus tulee voimaan, kun Osapuolet ovat sen allekirjoittaneet ja on voimassa toistaiseksi.

### **30. ALLEKIRJOITUKSET**

---

---

### Liite 3. Haastatteluihin ja kuulemisiin osallistuneet henkilöt

Halme Esa. Maakuntajohtaja. Pirkanmaan liitto. 3.3.2011  
Kekki Kimmo. Toisen asteen koulutuksen johtokunnan varapuheenjohtaja. Tampereen kaupunki. 13.4.2011  
Kivekäs Pekka. Vs. tilaajaajohtaja. Tampereen kaupunki. 1.2.2011  
Lager-Ruuti Kaisu. Opinto-ohjaaja. Tampereen kaupunki. 6.4.2011  
Loppi Ari. Kuntayhtymän johtaja. Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä 2.3.2011  
Mattila Tapani. Kaupungin johtaja. Nokian kaupunki. 17.3.2011  
Mäkelä Jukka. Kunnanjohtaja. Kangasalan kunta. 16.3.2011  
Mäkelä Matti J. Toisen asteen koulutuksen johtokunnan puheenjohtaja. Tampereen kaupunki. 23.2.2011  
Myllykangas Päivi. Aluepäällikkö. Elinkeinoelämän keskusliitto, Tampere. 17.3.2011  
Ojakangas Aki. Hallituksen puheenjohtaja. Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä. 18.3.2011  
Pesä Perttu. Apulaispormestari. Tampereen kaupunki. 28.1.2011  
Sainio Juha. Lukion rehtori. Tampereen kaupunkiseudun lukioiden edustaja. 15.4.2011  
Sivunen Pentti. Kaupunginjohtaja. Ylöjärven kaupunki. 11.2.2011  
Suonio Jorma. Tuotantojohtaja. Tampereen kaupunki. 28.1.2011  
Soro Hannu. Päivähoidon ja perusopetuksen johtokunnan puheenjohtaja. Tampereen kaupunki. 2.3.2011  
Tammilehto Mika. Ammatillisen koulutuksen yksikön johtaja. Opetus- ja kulttuuriministeriö. 1.3.2011  
Tapani Teppo. Ammatillisen koulutuksen johtaja. Tampereen kaupunki. 1.2.2011  
Tuulentie Ari. Toimitusjohtaja. Elinkeino- ja kehitysyritys Tredea Oy. 8.4.2011  
Työntekijöiden edustajien kuuleminen. JUKO, OAJ. 17.3.2011

### Suoritettujen kyselyjen kohderyhmät

Tampereen kaupunkiseudun kuntajohtajat  
Tampereen kaupunkiseudun luottamushenkilöt. Valtuustojen ja hallitusten puheenjohtajis-  
tot  
Ammattiopistojen rehtorit, apulaisrehtorit, koulutuspäälliköt ja koulutusjohtajat  
Seutusivistystyöryhmän jäsenet  
Tampereen kaupunkiseudun lukioiden rehtorit  
Tampereen kaupunkiseudun lukioiden opiskelijat


## Liite 4. Tampereen ammattiopisto

Ammatillisen koulutuksen yksikköhinnan perusteet ja laskenta vaiheittain vuodelle 2011

KOULUTUSALA		Keski- hinta /opisk.	Opiskelija- määrä	Erityisopisk. tehtävä	Normaali opetus	Muut porrast opisk.	Porras- tukset/ opisk.	Tasaus- kerroin 1	Yksikkö- hinta /opisk.	Yhteensä euroa
2	Kulttuuriala	11.729,07	57	0	4	0	386,85	0,9038	10.950,93	624.203
3	Yht.k.t. liiket. ja hall	7.528,47	715	0	21	0	103,92	0,9416	7.186,74	5.138.518
4	Luonnontieteiden ala	7.675,31	146	0	6	0	148,25	0,9334	7.302,50	1.066.165
5	Tekniikan ja liikien. ala	11.177,07	2.053	0	204	191	1.150,54	0,8882	10.949,24	22.478.791
6	Luonnonvara- ja ymp. ala	15.121,34	238	0	25	238	13085,04	0,8080	22.790,07	5.424.036
7	Sos., terv. ja liik. ala	8.991,63	827	0	63	0	321,94	0,9577	8.919,90	7.376.757
8	Matkailu-, rav. ja tal.a	10.694,61	277	0	24	0	435,51	0,8954	9.965,64	2.760.482
<b>YHTEENSÄ</b>			<b>4.313</b>	<b>0</b>	<b>347</b>	<b>429</b>	<b>1.386,78</b>		<b>10.403,19</b>	<b>44.868.952</b>
						<b>Opiskelija- määrä</b>	<b>Yksikkö- hinta</b>	<b>Kerroin</b>		
Amm. peruskoul. ohjaava ja valmistava koulutus: erityisopisk.						0	10.624,23	1,029	0	
Amm. peruskoul. ohjaava ja valmistava koulutus: muut						26	10.624,23	0,70	193.361	
Maahanmuuttajien valmistava koulutus: erityisopisk.						10	10.624,23	1,2348	131.188	
Maahanmuuttajien valmistava koulutus: muut						95	10.624,23	0,84	847.814	
<b>MAJOITUKSEN AIHEUTTAMAT KOROTUKSET</b>										
- lisätyn ateriatuuden saaneet luonnonvara-alan majoitetut						152	10.624,23	0,15	242.232	
- muu majoitus						13	10.624,23	0,15	20.717	
Harkinnanvarainen korotus 0,40 %, josta järjestäjaverkon kokoamisen osuus								0,00 %	185.217	
Tasaus valtioneuvoston asetuksen mukaiseen keskimääräiseen yksikköhintaan kertoimella 0,953101 ja tuloksellisuuden perusteella myönnettävän rahoituksen osuus ( 3,00 %).										
(Kertoimen mukaista tasausta ei ole tehty keskim. yksikköhintaperusteisiin korotuksiin)										
										-3.444.045
<b>TULOKSELLISUUDEN PERUSTEELLA TEHTÄVÄ PORRASTUS</b>										
- (Tulosindeksi ( 1.031 ) - min.pistem. ( 950 )) + pisteen hinta ( 0,4602050 ) +										4.313 + 10,40319
										1.672.562
<b>YHTEENSÄ (euroa)</b>										<b>44.717.998</b>
Veroton yksikköhinta vuodelle 2011			44.717.998 /		4.444					10.062,56
Yksikköhinta vuodelle 2011 yhteensä										10.062,56

## Liite 5. Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä

Ammatillisen koulutuksen yksikköhinnan perusteet ja laskenta vaiheittain vuodelle 2011

 **OPETUSHALLITUS**  
Tieto ja rahoitus  
puh: 040 348 7090  
E-mail: [laskentapalvelut@oph.fi](mailto:laskentapalvelut@oph.fi)

VALTIONOSUUS/RAHOITUSOVELLUS 2011 \*\*\* OPETUS- JA KULTTUURITOIMI \*\*\* PVM: 19.04.2011 \*\*\*  
\*\*\* RAPORTTI: VOS6SL11 \*\*\*

YKSITYISKOHTAINEN LASKELMA KÄYTTÖKUSTANNUKSIIN MYÖNNETTYÄ  
VALTIONOSUUDESTA/RAHOITUKSESTA (EUROA) VUODELLE 2011.

Koulutusmuoto	01	02	03	04	05	06
	Laskennall. perusteen yksiköiden lkm	Laskennall. peruste /yksikkö	Valtionos. laskennall. peruste	Rahoi- tus%	Kokonais- rahoitus	Kokonais- rahoitus aiemmin
031846 Pirkanmaan koulutus konserni-ky						
20015 Ammatillinen peruskoulutus	3.540,0	10.250,76	36.287.725	100	36.287.725	36.287.725
20020 Oppis. amm. peruskoulutus	871,0	6.707,08	5.841.867	100	5.841.867	5.841.867
20022 Oppis. tutkintotav. lisäkoul.	1.470,0	3.275,29	4.814.676	100	4.814.676	4.814.676
20025 Oppis. muu ammat. lisäkoulutus	490,0	2.365,49	1.159.090	100	1.159.090	1.159.090
20036 Amm. lisäkoulutus (omaehtoinen)	168,9	10.200,08	1.722.794	86	1.474.711	1.474.711
20037 Amm. lisäkoulutus (henkilöstök)	11,3	8.353,84	94.398	47	44.584	44.584
031846 Pirkanmaan koulutus konserni-ky	6.551,2	7.620,06	49.920.550	99	49.622.653	49.622.653

## Liite 6. Lähteet

- Anttiroiko, A., Haveri, A., Karhu, V, Rynnänen, A. & Siitonen, P.2007. Kuntien toiminta, johtaminen ja hallintasuhteet. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Arvonlisäverolaki (1501/1993). 1993.
- Asetus ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (812/98). 1998.
- Asetus ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yhteishausta (30/08). 2008.
- Asetus ammatillisesta koulutuksesta (811/98). 1998.
- Karhu Kim, Miettinen Kari, Reinikainen Mikko, Wahlroos Juha 1998. Yhtiökokouskäytäntö. Juva: WSOY.
- Koski, Kirsi. 2010. Konsernijohtamisen kehittäminen. Case Tampereen kaupunki. Tampereen kaupunki 2010.
- KT Kuntatyönantajat. 4.12.2010. www-sivusto. < <http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/palvelutuotannon-muutokset/Sivut/default.aspx>>. Luettu 29.5.2011
- KT Kuntatyönantajat 2007. Henkilöstön asema kunta- ja palvelurakenneuudistuksessa Kunnallinen eläkelaki (549/2003). 2003.
- Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (631/98).1998.
- Laki ammatillisesta koulutuksesta (630/98).1998.
- Lukioasetus (810/98).1998.
- Laki kunnallisesta viranhaltijasta (304/2003). 2003.
- Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta (1705/2009). 2009.
- Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007). 2007.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007). 2007.
- Lukiolaki (629/98). 1998.
- Niinikangas Heikki, Pönkä Pasi, Hakulinen Pentti, Pönkä Ville. 2011. Kuntayhtiöt. Kunnan omistaman osakeyhtiön hallinto. Omistajan ja päättäjän käsikirja. KL-Kustannus Oy. Helsinki 2011.
- Ollikainen Kirsi. 2011. Mikkelin kaupungin konserniohjauksen kehittäminen. Opinnäytetyö Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. YAMK. Mikkelin ammattikorkeakoulu 2011.
- Opetushallitus. Kustannusraportit: <URL: <http://vos.uta.fi/rap/>>
- Opetushallitus. Opiskelijamääräraportit 2010: <URL:<http://vos.uta.fi/rap/>>
- Opetushallitus. Yksikköhintaraportit 2010: <URL:<http://vos.uta.fi/rap/>>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2010.Opetus- ja kulttuuriministeriön tulevaisuuskatseaus: Osaava ja luova Suomi. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010:15
- Osakeyhtiölaki (624/2006)
- Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä. 2011. Henkilöstöraportti 2010.
- Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymä. 2011. Tilinpäätös 2010.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän koulutuksen järjestämislupa.

Pirkanmaan koulutus konserni-kuntayhtymän perussopimus.

Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma (22.6.2011). Valtioneuvoston kanslia 2011.

Pönkä, Ville. 2011. Johdatus osakeyhtiöoikeuteen. Helsingin yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan julkaisuja. Helsinki 2011.

Ropo, Teuvo. 2008. Toisen asteen koulutuksen järjestäminen Tampereen kaupunkiseudulla

Ryömä, A. 2008. Kuntien toisen asteen koulutuksen muuttuva yhteistyö. Tampereen yliopisto.

Suomen Kuntaliitto 2003. Martikainen, Juha-Pekka – Meklin, Pentti: Kuntakonserni johtamisjärjestelmänä.

Suomen Kuntaliitto. 2007. Opetus- ja kulttuuripalvelujen erilaisia yhteistyöratkaisuja ja hallintomalleja. Koonnut Jari Alasmäki. Helsinki.

Suomen Kuntaliitto. 2009. Manse mallillaan. Tampereen mallin arviointi ja palveluinnovaatiot. Stenvall Jari, Airaksinen Jenni. Helsinki 2009.

Tampereen kaupunki. Ammatillisen koulutuksen järjestämislupa.

Tampereen kaupunki. 2010. Osaamisen ja elinkeinojen kehittäminen. Vuosisuunnitelma 2011.

Tampereen kaupunki 2011. Tilinpäätös 2010.

Tampereen kaupunki. 2010. Tampereen kaupunkikonsernin tytäryhteisöjen konserniohje.

Tampereen kaupunkiseudun kuntayhtymä. 2011. Tampereen kaupunkiseudun strategia 2020. Seutu-strategian tavoitteet 2014.

Työsopimuslaki (55/2001)

Valtiovarainministeriö. 2011. Hallinnon kehittämisosasto / ROY. Aluehallintovirastojen strategia-asia- kirja 2012-2015. Luonnos 20.4.2011.

Vesterinen, Vesa 2006. Kuntien yhtiöittäminen. Kunnallinen kehittämissäätiö verkkojulkaisu <http://www.kaks.fi>,. Luettu 24.5.2011.