

**Ammattikorkeakouluosakeyhtiön toimivuus  
-Selvitys Opettajien Ammattijärjestö OAJ:lle  
LOPPURAPORTTI 20.6.2023**

**Kohtamäki Vuokko**

**Jonninen Jukka**

**Kosonen Jonna**

## Sisällys

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Selvitystehtävä ja -aineistot, analyysimenetelmät sekä toteuttajat</b> .....	<b>6</b>
2.1	Selvityksen tarkoitus, tavoitteet ja rajoitteet.....	6
2.2	Aineistot ja analyysimenetelmät sekä selvityksen toteuttajat.....	8
<b>3</b>	<b>Katsaus korkeakouluautonomiaan ja valtionohjaukseen</b> .....	<b>9</b>
3.1	Korkeakouluautonomia .....	9
3.2	Ammattikorkeakoulujen valtionohjaus .....	11
<b>4</b>	<b>Aiempiä julkaisuja osakeyhtiömuodon toimivuudesta, omistajuudesta ja ammattikorkeakoulujen autonomiasta</b> .....	<b>14</b>
4.1	Osakeyhtiö omistajana.....	14
4.2	Osakeyhtiömuodon toimivuus eri näkökulmista .....	16
4.3	Ammattikorkeakoulujen autonomia.....	19
<b>5</b>	<b>Ammattikorkeakoulujen osakeyhtiömuodon ja autonomian juridinen tarkastelu</b> .....	<b>23</b>
5.1	Ammattikorkeakoulutoiminnan valtiosääntöiset lähtökohdat.....	23
5.2	Ammattikorkeakoulujen autonominen asema.....	24
5.3	Päätösvallan käyttäjät ammattikorkeakouluissa – toimielinsäätely.....	26
5.4	Omistajaohjaus.....	30
5.4.1	Kuntien harjoittama omistajaohjaus.....	30
5.4.2	Yliopistojen harjoittama omistajaohjaus .....	34
<b>6</b>	<b>Vertaileva tilastoanalyysi eri omistajataustaisten ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden taloudesta, toiminnasta ja työelämä- ja aluelähtöisyydestä 2015–2023</b> .....	<b>36</b>
6.1	Johdanto.....	36
6.2	Tilastoanalyysin toteutustapa.....	37
6.2.1	Ammattikorkeakoulujen omistajarakenne.....	37
6.2.2	Vertailuasetelma .....	38
6.2.3	Tarkasteltavat ilmiöt .....	39
6.2.4	Metodologia.....	39
6.2.5	Koulutustoiminta.....	40
6.2.6	Alue- ja työelämälähtöisyys .....	41
6.2.7	Taloustilastot .....	41
6.2.8	Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta .....	43
6.2.9	Henkilöstö- ja toimitilarakenne.....	44

6.2.10	Yhteenveto .....	44
6.2.11	Taulukot, värit ja symbolit .....	45
6.3	Koulutustoiminta .....	47
6.3.1	Ammattikorkeakoulututkintoa suorittavat.....	47
6.3.2	Muun koulutustoiminnan opiskelijat.....	48
6.4	Alue- ja työelämälähtöisyys.....	49
6.4.1	Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus .....	49
6.4.2	Tutkintoon valmistuneiden työllistyminen .....	50
6.4.3	Kansainväliset opiskelijat.....	51
6.4.4	Ammattikorkeakoulututkintoon valmistuneiden opiskelijapalaute .....	52
6.5	Tulorahoitus.....	53
6.5.1	Tulosperusteinen laskennallinen perusrahoitus .....	53
6.5.2	Liikevaihto ja tulorahoitusvirrat tulolajeittain .....	54
6.5.3	Tulorahoitusvirtojen osuus liikevaihdosta tulolajeittain .....	55
6.5.4	Liiketoiminta ja muut tuotot .....	56
6.6	Kulurakenne .....	57
6.6.1	Toimintokohtainen kulurakenne.....	57
6.6.2	Koulutustoiminnan kulut luokittain .....	58
6.6.3	Muut kulut luokittain .....	59
6.7	Tutkimus- kehitys ja innovaatiotoiminta .....	60
6.7.1	TKI-toiminnan tilastot .....	60
6.7.2	TKI-toiminnan ulkoiset rahoituslähteet .....	61
6.8	Henkilöstö ja toimitilat.....	62
6.8.1	Henkilöstön määrä tehtäväluokittain.....	62
6.8.2	Henkilöstön osuus tehtäväluokittain .....	63
6.8.3	Opiskelija/opettaja -suhde .....	64
6.8.4	Toimitilatilastot .....	65
6.9	Yhteenveto .....	66
<b>7</b>	<b>Ohjaus omistajaohjausasiakirjoissa .....</b>	<b>68</b>
7.1	Kyselyn vastaukset omistajaohjauksesta .....	69
7.2	Omistajien ohjauskeinot .....	69
7.3	Kuntien konsernirakenteessa toimivien ammattikorkeakoulujen omistajaohjaus .....	70

7.4	Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen omistajaohjaus sekä hajaomisteisten sekä säätiö- ja elinkeinoelämäomisteisten ammattikorkeakoulujen omistajaohjaus.....	71
7.5	Päätelmiä omistajaohjauksen keinoista ja kohteista .....	73
<b>8</b>	<b>Haastateltujen näkemyksiä .....</b>	<b>74</b>
8.1	Ammattikorkeakoulujen omistajan/omistajien tahtotila .....	74
8.2	Omistajaohjaus.....	76
8.3	Alue- ja työelämälähtöisyyden toteutuminen .....	80
8.4	Valtionohjaus .....	83
<b>9</b>	<b>Päätelmiä .....</b>	<b>86</b>
<b>10</b>	<b>Suosituksia ja kehittämissuhteita .....</b>	<b>91</b>
	<b>Lähteet.....</b>	<b>93</b>
	<b>Liitteet.....</b>	<b>95</b>
	Tilastoanalyysin liitteet .....	95

## 1 Johdanto

Ammattikorkeakouluista on kehittynyt dynaaminen osa suomalaista korkeakoulutusjärjestelmää ja tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) järjestelmää. Niiden toiminta käynnistettiin kokeiluna 1990-luvulla ja oppilaitoksia vakinaistettiin vaiheittain niin, että kaikki oppilaitokset saivat vakinaisen toimiluvan viimeistään 2000-luvun alussa. Ammattikorkeakoulujen toiminta perustuu valtioneuvoston myöntämään toimilupaan. Toimilupa määrittää muun muassa ammattikorkeakoulukohtaiset koulutusvastuut ja edellyttää, että korkeakoululla on toiminnalliset ja taloudelliset edellytykset ammattikorkeakoulutoiminnan toteuttamiseen.

Toimiluvat on sittemmin uudistettu, kun uuden ammattikorkeakoululain (924/2014) myötä kaikki ammattikorkeakoulut siirtyivät osakeyhtiömuotoon. Tätä ennen ammattikorkeakouluja hallinnoivat erilliset ylläpitäjäorganisaatiot, jotka olivat oikeudelliselta asemaltaan säätiöitä, kuntia, kuntayhtymiä tai osakeyhtiöitä. Ylläpitäjähallinto ja (myös rahoitusjärjestelmä) olivat ammattikorkeakoulujen alkuvaiheessa siirtyvää perintöä toisen asteen oppilaitosten säädösperustasta. (Kohtamäki 2009.) Ammattikorkeakoulut perustettiin yhdistämällä ylempään toisen asteen oppilaitoksia. Niiden tehtävästä on säädetty ammattikorkeakoululaissa (932/2014 AmkL). Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on tuottaa työelämälähtöistä koulutusta ja harjoittaa aluekehitystä tukevaa soveltavaa tutkimusta (AmkL 4 §). Ammattikorkeakoulut voivat harjoittaa myös sellaista liiketoimintaa, joka tukee sen tehtävien hoitamista. (AmkL 5 §). Toimintaa varten ammattikorkeakouluosakeyhtiö voi omistaa ja hallita osakkeita, osuuksia ja kiinteistöjä sekä käydä niillä kauppaa ja vuokrata niitä.

Ammattikorkeakoulujen perustamisen on todettu olleen 1990-luvun merkittävin koulutuspoliittinen uudistus Suomessa (esim. Lampinen 2003). Ammattikorkeakoulujen kuuluminen korkeakoulujärjestelmään todetaan ammattikorkeakoululaissa. Opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvia ammattikorkeakouluja on tällä hetkellä yhteensä 22 ja niissä on lähes 160 000 tutkinto-opiskelijaa, joten ammattikorkeakoulusektori on opiskelijavolyymiltaan suhteessa yliopistoihin jopa suurempi (Vipunen-tietokanta). Ammattikorkeakoulut ovat lisänneet alueellista tasa-arvoa mahdollistamalla korkeakoulutuksen saatavuuden eri alueilla. Niihin ei ole muodostunut eriytymistä saatavuuden suhteen oppilaitosten tai eri alojen välille samaan tapaan kuin yliopistoissa (Nori ym. 2020).

Ammattikorkeakoulujen nykyistä osakeyhtiömuotoista organisointi- ja hallintomuotoa edelsi ylläpitäjäjärjestelmä, jossa kunnalliset organisaatiot olivat alkuvaiheessa tyypillisimpiä ylläpitomuotoja. Ammattikorkeakoulujen toimintojen kehittämisen ja rakenteellisen kehittämisen edetessä osakeyhtiöistä tuli tyypillisin ylläpitomuoto jo ennen viimeisintä lainsäädäntöuudistusta. Eri ylläpitomuotoja ja niiden organisatorisia piirteitä on tutkittu ja selvitetty (Kohtamäki 2009; Meklin, Kohtamäki & Valkama 2000; Kohtamäki & Meklin 2002; Linna 2016; Salminen & Ylä-Anttila 2010; Savolainen 2022; Valkama 2004). Osakeyhtiömuodon koettiin selkeyttävän ja joustavoittavan ammattikorkeakoulun hallinnoimista suhteessa muihin juridisiin ylläpitomuotoihin nähden (ks. esim. Salminen & Ylä-Anttila 2010; Valkama 2004).

Tuoreimpana käänteenä ammattikorkeakoulujen omistuksessa on yliopistojen ryhtyminen ammattikorkeakoulujen osakkeenomistajiksi. Voimassa olevan yliopistolain (558/2009) säätämisen

myötä yliopistot ovat itsenäisiä oikeushenkilöitä, jotka voivat toimia osakeyhtiöiden osakkaina. Joillakin yliopistoilla on ammattikorkeakoulun osakekannasta pieniä omistusosuuksia, mutta muutamissa tapauksissa yliopistot ovat pääosakkaita.

Yhtiöittämisratkaisu on tapahtunut korkeakoulusektorin kontekstissa. Erillistä vain korkeakouluja koskevaa yhtiölainsäädäntöä ei ole, vaan ammattikorkeakouluihin sovelletaan yleislakina osakeyhtiölakia (2006/624) ja erityislakina ammattikorkeakoululakia. Yhtiömuoto on juridisesti mahdollistettu uudella ammattikorkeakoululainsäädännöllä ja ammattikorkeakoulujen uusilla toimiluvilla. Hallinnon, ohjauksen ja autonomian näkökulmista yhtiöittämisellä voidaan ajatella luodun ja rajatun valtaoikeuksia ja insentiivejä ammattikorkeakoulujen kehittämiseksi. Ammattikorkeakoulujen vahvoja sidoksia alueisiin ja kuntiin yhtiöittämisellä ei ole ollut tarkoitus muuttaa (HE 26/2014 vp.).

Kokemusta osakeyhtiömuodosta on nyt kertynyt kaikkien ammattikorkeakoulujen osalta jo usean vuoden ajalta ja on tarpeen arvioida kansainvälisestäkin vähän tutkitun ja korkeakoulupoliittisesti tärkeää ammattikorkeakoulujen osakeyhtiömuodon toimivuutta ja ammattikorkeakoulujen autonomian toteutumisen nykytilaa. Ammattikorkeakoulujen taloudellisen autonomian kehyksiä on vahvistettu lainsäädännöllä samaan tapaan kuin on tehty yliopistosektorilla. Ammattikorkeakoulujen itsehallintoa ei ole kuitenkaan turvattu perustuslaissa yliopistojen itsehallinnon tapaan, eikä AmKL:ssa ole enää säännöstä itsehallinnosta sisäisissä asioissa, kuten asia oli nykyistä edeltävässä AmKL:ssa. Perustuslakivaliokunnan lausunnon mukaan ”Valiokunnan mielestä itsehallinnon periaatteita ei toisaalta voida jättää vaille merkitystä kehitettäessä ammattikorkeakouluja maan korkeakoululaitoksen osaksi” (PeVL 74/2002 vp s. 2.)

## **2 Selvitystehtävä ja -aineistot, analyysimenetelmät sekä toteuttajat**

### **2.1 Selvityksen tarkoitus, tavoitteet ja rajoitteet**

Tämän selvityksen tilaaja on Opettajien Ammattijärjestö OAJ. Selvityksen tarkoituksena on tuottaa kehittämissuhteita ammattikorkeakoulujen toiminnan, hallinnon ja autonomian edistämiseksi sekä mahdollisiksi uusiksi politiikkatoimiksi ammattikorkeakoulujärjestelmän kehittämiseksi. Tavoitteena on muodostaa olemassa olevaan ja hankittavaan aineistoon perustuva tilannekuva nykyisestä ammattikorkeakoulujen osakeyhtiömuotoisen hallintomallin ja siihen sisältyvien erilaisten omistajajärjestelyjen toimivuudesta.

Selvitystä ovat ohjanneet seuraavat kysymykset:

Millaiset ovat ammattikorkeakoulujen mahdollisuudet toteuttaa ammattikorkeakoululain mukaisia tehtäviä osakeyhtiömuotoisessa organisaatiossa ja miten nämä mahdollisuudet ovat toteutuneet käytännössä?

Miten työelämä- ja aluelähtöisyys ovat toteutuneet?  
Miten koulutuksen ja TKI-toiminnan tuotokset ja rahoitus ovat kehittyneet?

Miten osakeyhtiömuoto on vahvistanut ammattikorkeakoulujen itsenäisyyttä ja taloutta koskevaa päätöksentekoa?

Missä asioissa ja millä keinoin omistaja ohjaa?

Missä talouden asioissa ammattikorkeakoulu on itsenäinen?

Miten (koulutuksen ja TKI-toiminnan) meno-, henkilöstö- ja toimitilarakenteet ovat kehittyneet?

Miten erilaiset osakeyhtiöiden omistusjärjestelyt vaikuttavat ammattikorkeakoulujen ja korkeakoulujärjestelmän kehittämiseen?

Missä asioissa ja millä keinoin omistaja ohjaa ammattikorkeakouluja?

Minkälaisia näkemyksiä on omistajien tahtoilasta ja intresseistä, omistajaohjauksesta, alue- ja työelämälähtöisyydestä sekä valtionohjauksesta?

Nykytilanteessa 22 opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvilla ammattikorkeakouluosakeyhtiöillä on erilaisia omistajia ja omistusosuuksia. Omistusjärjestelyt eivät muodosta keskenään yhtä yhtenäistä omistusjärjestelyä tai -rakennetta, vaan ne vaihtelevat ammattikorkeakouluittain. Omistusjärjestelyihin ovat olleet vaikuttamassa aiempi oppilaitoshistoria, omistajatahot, omistajatahojen yhteistyö ja kumppanuudet sekä omistajatahojen intressit ja alueelliset intressit.

### **Tätä selvitystä varten ammattikorkeakoulut on ryhmitelty niiden omistajarakenteen perusteella neljään ryhmään:**

- 1) Kuntaomisteiset ammattikorkeakoulut, joissa yksi kunta omistaa yli 50 % osakekannasta (yhteensä 8 ammattikorkeakoulua)
- 2) Yliopisto-omisteiset ammattikorkeakoulut, joissa yliopisto omistaa yli 50 % osakekannasta (yhteensä 5)
- 3) Hajaomisteiset ammattikorkeakoulut, joissa useat kunnat ja mahdolliset muut organisaatiot omistavat osakekannasta alle 50 %:n omistusosuuksia (yhteensä 6) ja
- 4) Säätiö- ja elinkeinoelämäomisteiset ammattikorkeakoulut (yhteensä 3).

Tätä ryhmittelyä hyödynnetään selvityksen tilastoaineisto-osuudessa ja muissa aineistoanalyysissä soveltuvien osien.

Tällä selvityksellä on rajoitteita, jotka liittyvät selvityksen kokonaisuuteen, hankittuun ja analysoituun selvitysaineistoon sekä lyhyeen toteutusaikaan. Selvityksen kohteena oli erittäin laajoja koulutuspoliittisia kysymyksiä (ja tutkimuksellisesti laaja-alaisia tutkimusaiheita) ammattikorkeakoulujen omistajaohjauksesta, työelämä- ja aluelähtöisyydestä ja valtionohjauksesta, joita on pyritty tarkastelemaan osakeyhtiön toimivuuden ja autonomian näkökulmasta tilannekuvan muodostamiseksi.

Selvitystä ei ole voitu toteuttaa kokonaistutkimuksena kaikkien aineistolajien osalta niin, että mukana olisi ollut kaikki ammattikorkeakoulut. Tilastoanalyysi on toteutettu kaikkia ammattikorkeakouluja kattavana erittäin laajana analyysinä. Omistajaohjausasiakirjat on analysoitu kahdeksan ammattikorkeakoulun osalta. Osakassopimuksia ei saatu käyttöön kahdelta ammattikorkeakoululta. Haastatteluaineistoa hankittiin yhteensä kuudesta ammattikorkeakoulusta ja yhdeltä omistajan edustajalta. Haastatteluaineistossa ei ollut mukana kuntaomistajien tai säätiöiden edustajia lainkaan. Selvityksen kokonaisaikataulu oli erittäin lyhyt suhteessa sille asetettuihin tavoitteisiin. Haastattelut toteutettiin yhtä haastattelua lukuun ottamatta TEAMS-yhteydellä, joten kasvokkaistapaamisten mahdollistama vuorovaikutus haastateltavien kanssa ei ollut mahdollista.

## 2.2 Aineistot ja analyysimenetelmät sekä selvityksen toteuttajat

### Omistajaohjausasiakirjat

Selvitystä varten tehtiin tietopyyntö sähköpostitse (2.2.2023) ottamalla yhteyttä kahdeksaan ammattikorkeakouluun ja näiden ammattikorkeakoulujen yli 50 %:a osakekannasta omistaviin organisaatioihin. Vastaukset saatiin neljän ammattikorkeakoulun osalta. Muistutusviesti lähetettiin muille vastaanottajille kirjaamoon 22.2.2023 ja vastaukset saatiin kaikilta pyydetyiltä tahoilta maaliskuun 2023 loppuun mennessä.

### Pydydyt asiakirjat:

Osakassopimus

Yhtiöjärjestys

Konsernisääntö

Konserniohjeet

Tiedot konsernijohtoon edustuksesta ammattikorkeakoulun hallituksessa

Korkeakoulukonsernin strategia

Kunnan strategia

Kunnan talousarvio

Palvelusopimukset liitteineen

Palvelusopimusten hinnoitteluperusteet

Ammattikorkeakouluosakeyhtiön johtosääntö

Ammattikorkeakouluosakeyhtiön taloussääntö (mikäli erillinen johtosäännöstä)

Selvityksessä hyödynnettiin aineistona opetus- ja kulttuuriministeriön konsernihallintoa koskevaan kyselyyn saatuja vastauksia kunta- tai korkeakoulukonsernirakenteissa toimivilta ammattikorkeakouluilta.

### Haastattelut:

Selvitystä varten haastateltiin yhteensä 27 henkilöä. Haastatelluista 10 edusti ammattikorkeakoulujen johtoa (6 toimitusjohtaja-rehtoria ja 4 hallinto-/talous-/kehitysjohtajaa). Yksi haastateltava edusti pääomistajaa (hallituksen puheenjohtaja). Ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksen henkilöstöedustajia haastateltiin neljä ja opiskelijaedustajia kolme. Eri ammattikorkeakoulujen opiskelijakunnan edustajia haastateltiin neljä. Korkeakouluyhteisön



opettaja- ja TKI-henkilöstöä haastateltiin neljä. Yksi haasteltava edusti valtakunnallista ammattikorkeakoulujen opiskelijajärjestöä.

Haastattelupyynnöitä esitettiin myös kolmen muun ammattikorkeakoulun hallituksen puheenjohtajalle, mutta he eivät vastanneet haastattelupyynnöön.

Toteuttajat:

Selvityksen on toteuttanut Tampereen yliopiston johtamisen ja talouden tiedekunta. Hankkeen johtajana ja vastaavana tutkijana on toiminut dosentti HT Vuokko Kohtamäki. Tutkimusryhmään kuuluivat VM Jukka Jonninen/Viivain Oy:sta, OTT Jonna Kosonen ja asiantuntijana HT Sami Savolainen.

Selvityksen aikana toimi työvaliokunta, johon osallistuivat OAJ:n edustajina lakimies Sari Innanen, koulutuspolitiikan päällikkö Niina Jurva, koulutuspolitiikan johtaja Nina Lahtinen ja erityisasiantuntija Hannele Louhelainen sekä kaikki tutkimusryhmän jäsenet.

Selvitykselle kutsuttiin sparrausryhmä ja se kokoontui TEAMS-yhteydellä 31.1.2023; 17.3.2023 ja 9.5.2023. Sparrausryhmän kuuluivat Samuli Maxenius (erityisasiantuntija, Arene), Johanna Närhi (talousjohtaja, Hämeen ammattikorkeakoulu), Kari Ristimäki (rehtori evp.), Hannu Sirén (johtaja evp.), Tapio Varmola (rehtori evp.) sekä Jukka Haapamäki (opetusneuvos, opetus- ja kulttuuriministeriö Vipunen-tietokantaan liittyvänä asiantuntijana).

### **3 Katsaus korkeakouluautonomiaan ja valtionohjaukseen**

#### **3.1 Korkeakouluautonomia**

Ammattikorkeakoululainsäädäntöön ei sisälly korkeakouluautonomian määrittelyä tai määrittelyä tai sitä, miten ammattikorkeakoulun autonomia muotoutuu. Sen sijaan ammattikorkeakoululainsäädännöllä on luotu ammattikorkeakouluille juridisia edellytyksiä ja autonomian kehyksiä, sillä ammattikorkeakoulujen todetaan olevan osakeyhtiömuotoisia oikeushenkilöitä. Tämän selvityksen luvussa 5 tarkastellaan oikeushenkilöllisyyden ja osakeyhtiölain sekä ammattikorkeakoululain premissejä tarkemmin.

Tämän alaluvun tiivis katsaus perustuu ensisijaisesti Tirrosen ja Kohtamäen (2020) julkaisemaan lukuun korkeakoulun autonomiasta Korkeakouluhallinto –teoksessa (Kohtamäki, Pekkola ja Kivistö 2020; ks. Korkeakoulujen autonomiasta lisää esim. Christensen 2011; Holmén 2022; Kosonen & Miettinen 2017; Shattock 2014).

Korkeakoulujen autonomiassa on kyse korkeakoulutoimijan organisaatiotason autonomiasta. Autonomiia siis lähestytään korkeakoulun näkökulmasta. Tällöin tarkastelussa ei ole korkeakoulun organisaation kuuluvien yksittäisten toimintayksiköiden tai henkilöiden autonomia. Korkeakoulujen autonomian substanssisisältöä on kirjallisuudessa täsmennetty esimerkiksi luetteloimalla

autonomian osatekijöitä. Niissä on kyse esimerkiksi toimivallasta ja vapaudesta päättää itsenäisesti henkilöstövalinnoista, opiskelijavalinnoista, tutkintojen myöntämisestä, rahoituksen hankkimisesta ja rahoituksen kohdentamisesta, talousarvion valmistelusta ja hyväksymisestä, organisaatorakenteesta sekä toimielinten asettamisesta.

Korkeakoulun autonomian substanssisisältöä heijastavia osatekijöitä ja asiakokonaisuuksia voidaan jaotella esimerkiksi neljään pääryhmään:

- 1) henkilöstöautonomiaan (henkilöstöasiat, henkilöstöpolitiikka)
- 2) hallinnolliseen eli organisatoriseen autonomiaan (oma toimielin, hallintorakenne ja -organisaatio)
- 3) taloudelliseen autonomiaan (autonomia talouden kysymyksissä) sekä
- 4) akateemisten asioiden autonomiaan.

Edellä lueteltujen asiakokonaisuuksien ja niiden sisältöjen keskinäiset rajat eivät ole selkeitä ja tarkkoja, sillä niiden välillä on myös päällekkäisyyttä ja ajan myötä niissä tapahtuu muutoksia. Kategorisoinnilla on pyritty kuvaamaan ja täsmentämään eri autonomiulottuvuuksia ja ottamaan haltuun autonomiailmiön moninaisuutta (olematta kuitenkaan kattava).

Henkilöstöautonomialla viitataan päätös- ja toimivaltaan ja myös vastuuseen henkilöstöasioissa. Kyse on henkilöstön ottamisesta ja erottamisesta, henkilöstön töiden organisoinnista, palvelussuhteista ja niiden laadusta päättämisestä, töiden suunnittelusta sekä myös henkilöstöpolitiikan linjauksista. Henkilöstöautonomia ilmenee niin korkeakouluorganisaation tasolla, mutta myös sen eri yksiköissä ja yksilötasolla.

Hallinnollisessa autonomiassa on kyse siitä, että toimijalla on oma päätös- ja toimivaltainen sekä itsenäinen hallinnollinen toimielin, oma hallintorakenne ja –organisaatio. Hallinnollinen autonomia koskee hallinnollisia asioita. Autonomian määrittelystä sekä lähestymistavasta riippuen hallinnollinen autonomia sisältää yhteyksiä myös taloudellisiin asioihin ja henkilöstöasioihin.

Taloudellisella autonomialla tarkoitetaan autonomiaa ja myös vastuuta taloudellisissa asioissa. Ne liittyvät rahalla mitattaviin eri rahamääreisiin ilmiöihin ja asioihin. Kyse on korkeakoulun kyvystä hallita omaa talouttaan ja tehdä taloutta koskevia ratkaisuja ja päätöksiä itsenäisesti. Korkeakoulut voivat olla taloudelliselta entiteetiltään epäitsenäisiä tai itsenäisiä. Ammattikorkeakoulut ovat osakeyhtiöinä muodollisesti itsenäisiä taloudellisia entiteettejä.

Juridisessa mielessä taloudellista autonomiaa voi tarkastella myös sen suhteen onko toimijalla oikeuskelpoisuutta ja oikeustoimikelpoisuutta. Jälkimmäinen mahdollistaa taloudellisten sitoumusten ja velvoitteiden solmimisen. Ammattikorkeakouluosakeyhtiöllä myös nämä edellytykset täyttyvät.

Akateemisten asioiden autonomia koskee korkeakoulun perustehtävien eli opetusta ja tutkimustoimintaa sekä muita akateemisia asioita koskevaa autonomiaa.

Kaikki autonomian eri osa-alueet ja asiakokonaisuudet ilmenevät ja muotoutuvat vuorovaikutussuhteissa muihin toimijoihin (ks. Luku 4 Aiempia julkaisuja). Näin ollen myös tämän selvityksen omistajaohjaus ja valtionohjaus ovat merkityksellisiä korkeakouluautonomian ilmenemisen, muotoutumisen ja toteutumisen kannalta. Omistajaohjauksesta sekä omistajaohjauksen ja korkeakouluautonomian suhteista on vain vähän kansainvälistä kirjallisuutta, sillä osakeyhtiömuotoisia ammattikorkeakouluja ei esimerkiksi Länsi-Euroopassa Itävaltaa lukuun ottamatta juuri ole.

Autonomian eri osatekijöistä on tehty myös kansainvälisiä vertailuja eri maiden korkeakoulujärjestelmien autonomian tasosta (European University Association). Vertailut ovat kuitenkin haasteellisia maakohtaisten tulkintojen ja erilaisten kontekstierojen vuoksi. On myös huomattava, että korkeakoulut ovat itse aktiivisia vaikuttamaan omilla toimillaan autonomian muotoutumiseen (Kohtamäki 2009). Näin ollen yksittäisten korkeakoulujen välillä on autonomiassa eroja aktuaalisen ja mahdollisesti myös muodollisen autonomian osalta.

Korkeakoulun autonomian voidaan tunnistaa muotoutuvan kerroksellisesti oikeudellisen autonomian, muodollisen autonomian ja aktuaalisen (tosiasiallisen) autonomian ilmentyminä (Christensen 2011; Kohtamäki 2009, 2011, 2022). Muodollista korkeakoulun autonomiaa voidaan lähestyä hallinnollisen päätöksentekorakenteen avulla ja olemassa olevaan ohjaavaan dokumentaatioon perustuen. Muodollisen autonomian perusteet on siis todennettavissa esimerkiksi asiakirjoista, budjetista, säännöistä, toimivaltasuhteista ja organisaatiokaavioista. Aktuaalinen (tosiasiallinen) autonomia muotoutuu juridisen ja muodollisen autonomian rakenteissa ja suhteissa, mutta myös osana epävirallisia sosiaalisia rakenteita sekä valta- ja vaikutussuhteita. Samoin on tärkeää havaita, että autonomia ilmenee vuorovaikutuksena niin ammattikorkeakoulun sisä rakenteissa kuin suhteessa ulkoisiin toimijoihin. (Kohtamäki 2009, 2012, 2022.) Autonomia ei poista toimijalta vastuuta, vaan vastuu toiminnasta ja taloudesta sekä niitä koskevista päätöksistä ja suunnitelmista ja näiden kaikkien seurauksista korostuvat. Autonomian käyttämisestä voi seurata riskejä, joita on hallittava. Esimerkiksi korkeakoulujen talouden kysymykset eivät liity pelkästään korkeakoulun sisämaailmaan, sen sääntöihin tai normistoon. Korkeakoulujen taloudellinen sijoitustoiminta, globaalit sidosryhmäympäristöt sekä uudenlaiset kumppanuussuhteet tuovat sopimussuhteita, muutoksia ja jännitteitä sekä taloudellisia riskejä, jotka vaikuttavat korkeakoulujen talouteen ja tulevaisuuteen (Kohtamäki 2020). Yhtä lailla riskit voivat olla hallinnollisia ja oikeudellisia, mikäli lakeja ja säännöksiä ei noudateta tai niitä ei ole ja syntyy konflikteja. Autonomian riskejä voivat olla esimerkiksi myös epäselvä päätöksenteko, päätöksenteon sekä vallan keskittyminen, mainehaitta, luottamuksen ja avoimuuden puute sekä vastuunkantamisen puute.

### **3.2 Ammattikorkeakoulujen valtionohjaus**

Ammattikorkeakoulujen formaaliin ohjausympäristöön sisältyy omistajaohjauksen lisäksi valtionohjaus. Ohjaavana ministeriönä toimii opetus- ja kulttuuriministeriö sen toimialaan kuuluvien ammattikorkeakoulujen osalta. Poliisiammattikorkeakoulu toimii sisäministeriön toimialalla ja Ahvenanmaalla toimiva ammattikorkeakoulu toimii Ahvenanmaan maakuntahallinnon alaisuudessa.

Valtionohjauksen keskeinen sisältö esitellään tässä raportissa omana kohtanaan, sillä empiirisessä osuudessa keskitytään ohjauksen osalta omistajaohjaukseen ja niiltä osin valtionohjaukseen kuin haastateltavat nostavat valtionohjauksen esiin.

Valtionohjaus ilmenee normiohjauksena, taloudellisena ohjauksena ja informaatio-ohjauksena. Käytännössä ohjaus tapahtuu näiden kolmen ohjausmuodon erilaisina yhdistelminä. Ohjaus toteutuu vuorovaikutuksessa ja erilaisia ohjausinstrumentteja käyttäen. Käytettävillä ohjausinstrumenteilla pyritään aina sekä mahdollistamaan että rajoittamaan ohjattavan tahon toimintaa ja toiminnan suuntaamista ja kehittämistä. Ohjauksella pyritään siis tiettyihin päämääriin ja tavoitteisiin.

Ammattikorkeakoulujen valtionohjauksen keskeisiä instrumentteja ovat valtionrahoitus, sopimukset niihin sisältyvine neuvotteluineen, toimiluvat ja lainsäädäntö. Opetus- ja kulttuuriministeriö ohjaa rahoitusta ammattikorkeakoululle valtion talousarviossa olevan määrärahan rajoissa. Ammattikorkeakouluindeksillä pyritään pitämään rahoitus kustannuskehityksen tasalla. Ammattikorkeakouluindeksin laskenta on määritelty valtioneuvoston asetuksessa (1129/2014). Se muodostuu yleisestä ansiotasoindeksistä, kuluttajahintaindeksistä sekä tukkuhintaindeksistä.

Ammattikorkeakoulujen rahoitusohjauksesta on säädetty ammattikorkeakoululaissa (43 §) sekä valtioneuvoston asetuksessa (VNa 1129/2014 12–14 §, 116/2019) ja opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksessa (OKMa 117/2019). Kaikilla toimiluvan saaneilla ammattikorkeakouluilla on oikeus saada valtion perusrahoitusta asetuksen mukaisilla kriteereillä. Valtion perusrahoitus on luonteeltaan suoriteperusteista rahoitusta ja se muodostaa kaikkien ammattikorkeakoulujen osalta tärkeimmän tulolähteen. Sen osuus ammattikorkeakoulujen tulorahoituksesta oli 78 % vuonna 2021 (83 % vuonna 2017 ja 86 % vuonna 2015 ks. lisää luku 6). Suoritteisiin perustuvasta rahoituksesta 85 % määräytyy koulutuksen tulosten perusteella ja 15 % TKI-toiminnan perusteella VNa 1190/2015). Näiden kriteereiden perusteella parhaiten menestyneet ammattikorkeakoulut hankkivat valtionrahoitusta eniten.

Valtion rahoituskriteerit on jaoteltu koulutuksen rahoitusosuuteen ja TKI-toiminnan rahoitusosuuteen. Rahoituksen laskentakriteerien keskinäiset painotukset määritellään asetuksen liitteessä. Koulutuksen osalta absoluuttiselta ja suhteelliselta painotukseltaan merkittävin rahoituskriteeri on suoritettujen ammattikorkeakoulututkintojen (56 %). Muut koulutuksen rahoituskriteeripainotukset vaihtelevat 1 % - 8 % välillä. Koulutusosuuden rahoituskriteereitä on yhteensä seitsemän. TKI:n osalta suurin painotus rahoituksen määräytymisessä on ulkopuolisella rahoituksella (11 %). TKI-rahoituskriteereitä on yhteensä kolme. Ulkopuolisen rahoituksen lisäksi kriteereinä ovat ylempien ammattikorkeakoulututkintojen lukumäärä (9 %) ja julkaisut (2 %). Yksittäisten rahoituskriteereiden laskenta ilmenee opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksesta. Rahoitusosuuksien laskennassa käytetään kolmen viimeisimmän käytettävissä olevan kalenterivuoden laskentaperusteiden keskiarvoa. Ammattikorkeakoulujen välillä kohdennukset tehdään suoraan laskentakriteerin mukaisessa suhteessa. (OKMa 3 §.)

Valtionrahoitukseen sisältyy myös strateginen rahoitus koulutuspolitiikan ja tutkimus- ja kehittämisspolitiikan tavoitteiden toteuttamiseksi. Rahoitus suunnataan mm. ammattikorkeakoulujen strategiseen kehittämiseen. Korkeakoulujen strategiaperusteisella ohjelmarahoituksella

käynnistettävillä toimenpiteillä toteutetaan pääministerin hallituksen ohjelmaan kirjattuja korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vision 2030 tavoitteita sekä muita politiikkatavoitteita. Ohjelmarahoituksen kohdentaminen on ilmaistu ammattikorkeakoulujen tulossopimuksissa ja niiden liitetaulukoissa.

Ammattikorkeakoulutoiminta on luvanvaraista toimintaa, sillä ammattikorkeakoulujen toiminta perustuu valtioneuvoston myöntämään toimilupaan (AmkL 7 §). Toimilupa määrittää muun muassa ammattikorkeakoulukohtaiset koulutusvastuut ja edellyttää, että korkeakoululla on toiminnalliset ja taloudelliset edellytykset ammattikorkeakoulutoiminnan toteuttamiseen. Toimiluvat on uudistettu, kun voimassa olevan ammattikorkeakoululain myötä kaikki ammattikorkeakoulut siirtyivät osakeyhtiömuotoon. Toimiluvassa määrätään ammattikorkeakoulun nimi ja oikeus harjoittaa ammattikorkeakoulutoimintaa määrätyn koulutustehtävän mukaisesti. Toimilupaan voidaan sisällyttää kehittämis- ja muita velvollisuuksia. Toimiluvan hakemisesta ja hakemukseen liitettävistä asiakirjoista säädetään valtioneuvoston asetuksessa (1129/2014 19 §). Toimilupaa haetaan valtioneuvostolta ja hakemus osoitetaan opetus- ja kulttuuriministeriölle.

Ammattikorkeakoulujen toimintaa ohjataan ammattikorkeakoulun ja opetus- ja kulttuuriministeriön välisellä sopimuksella. Sopimusta on aiemmin kutsuttu nimellä tavoitesopimus. Sopimuksessa ammattikorkeakoululle asetetaan koulutus- ja TKI-toiminnalle määrälliset ja laadulliset tavoitteet sekä sovitaan niiden toteutumisen seurannasta. Kyse on ammattikorkeakoulujen toiminnallisesta ohjauksesta. Sopimukseen sisältyy myös kohdat valtionrahoituksesta. Sopimuksen hyväksyminen on ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksen tehtävä (AmkL 16 §).

Ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksen puheenjohtaja ja rehtori allekirjoittavat sopimuksen ammattikorkeakoulun puolesta. Sopimukset ovat julkisia ja ne ovat saatavilla opetus- ja kulttuuriministeriön kotisivuilla. Nykyiset sopimukset on tehty nelivuotiskaudelle 2021–2024. Sopimustavoitteet johdetaan valtioneuvoston hallitusohjelmasta, hallituksen toimintasuunnitelmasta, korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visiosta 2030 sekä sopimusosapuolena olevan korkeakoulun strategiasta.

Sopimus jakautuu kahteen osaan siten, että sen alkupäässä on kaikille korkeakouluille yhteiset korkeakoulupolitiikan tavoitteet ja jälkimmäisessä osassa korkeakoulukohtaiset tavoitteet. Korkeakoulukohtaisiin tavoitteisiin on kirjattu strategiset valinnat, profiili ja vahvuusalat sekä korkeakoulun strategiaa tukevat toimenpiteet ja tutkintotavoitteet. Rahoitus on sopimuksessa omana kohtanaan ja siinä todetaan laskennallisen rahoituksen euromäärä sekä strategiaperusteisen rahoituksen määrä ja kohdentuminen sopimuskauden eri vuosina. Sopimuksen rakenne noudattaa pitkälle jo vakiintunutta rakennetta, mutta rakennetta ei ole määriteltä laissa.

Ministeriö toteuttaa myös korkeakouluvierailuja sopimuskauden aikana. Niiden tarkoitus on seurata korkeakoulujen toimintaa ja taloutta. Korkeakoulujen raportoinnista on sopimuksissa todettu näin: "Korkeakoulu raportoi toiminnastaan tilinpäätöksessä ja siihen kuuluvassa toimintakertomuksessa sekä vuosittain sovittavalla tavalla sopimuksen tavoitteiden ja korkeakoulun strategian toteuttamisen keskeisten toimenpiteiden toteutumisesta. Korkeakoulu myös perustelee mahdolliset poikkeamat sovittujen tavoitteiden toteutumisesta tai toimenpiteiden ajoituksessa. Rahoituksen

käytöstä raportoidaan korkeakoulujen taloushallinnon koodiston mukaisesti. Korkeakoulu informoi ennakoivasti ministeriötä rakenteellisista uudistuksista, joilla on merkittäviä henkilöstövaikutuksia.”

#### **4 Aiempia julkaisuja osakeyhtiömuodon toimivuudesta, omistajuudesta ja ammattikorkeakoulujen autonomiasta**

##### **4.1 Osakeyhtiö omistajana**

Osakeyhtiöitä on toiminut ammattikorkeakoulujen ylläpitäjinä ammattikorkeakoulujen perustamisesta lähtien. Ammattikorkeakoulun ylläpitäjäjärjestelyt olivat ennen voimassa olevan ammattikorkeakoululain säätämistä ”alueellisesti ja paikallisesti vapaasti harkittavissa alueen omista lähtökohdista käsin” (HE 206/2002). Keskustelut ammattikorkeakoulujen omistus- ja ylläpitäjäjärjestelmistä ovat olleet varsin keskeisiä ammattikorkeakoulujen perustamisesta lähtien (Salminen 2001).

Ammattikorkeakoulujen kokeiluvaiheessa osakeyhtiömuotoon päädyttiin monissa maakunnallisissa keskuksissa, ”jossa kunnallisen ylläpitäjän rooli on välillisempi ja ammattikorkeakoululla itsellään on enemmän toimintavapautta” (Lampinen 2000, 115). Osakeyhtiö oli käytännön ratkaisu tilanteissa, joissa usean ylläpitäjän ammattikorkeakoulu haluttiin fuusioda yhdeksi ylläpitomuodoksi (Valkama 2004). ”Useimpien ammattikorkeakoulujen huomattavin hallinnon kehittämishanke on ollut ylläpitojärjestelmän yhtenäistäminen, sillä opetusministeriö edellytti, että vakinaistettavalla ammattikorkeakoululla on yhteinen ylläpitäjä” (Salminen 2001, 480). Ammattikorkeakoulujen osalta osakeyhtiöön saatettiin aikanaan päätyä kompromissiratkaisuna tilanteissa, joissa alueen kunnilla ja kuntayhtymillä ei ole ollut yksimielisyyttä ylläpitomuodosta (Meklin, Kohtamäki ja Valkama 2000). Osakeyhtiömuoto mahdollistaa eri taustaisten organisaatioiden toimimisen omistajina yhdessä. Lisäksi osakeyhtiöön on osakeomistuksen avulla voitu vaivattomasti ottaa uusia omistajia myöhemmin mukaan (Meklin, Kohtamäki ja Valkama 2000).

Osakeyhtiöiden pääasiallisina osakkaita ovat olleet kunnat ja kuntayhtymät. Vain yksittäisissä ammattikorkeakouluissa on ollut muita kuin kunnallisia toimijoita (yhdistyksiä tai säätiöitä) ylläpitäjinä ja myöhemmin osakkaina. Kunnat ovat Suomessa toimineet osakeyhtiöiden osakkaina 1900-luvun alusta lähtien. (Linna 2016.) Valtion omistamia ammattikorkeakouluja ei Suomessa ole ollut koko ammattikorkeakoulujen historian aikana poliisiammattikorkeakoulua lukuun ottamatta. Tässä selvityksessä ei tarkastella poliisiammattikorkeakoulua.

Alla olevasta taulukosta ilmenee ammattikorkeakoulujen kokeiluvaiheen päättymisen jälkeen ylläpitäjämuotojen lukumäärät vuosina 2000, 2011 ja osakeyhtiöammattikorkeakoulujen lukumäärä vuonna 2022. Ammattikorkeakoulujen kokonaislukumäärä on tuona aikana pienentynyt 29:stä (, joista 8 oli osakeyhtiön ylläpitämiä) 22:een. Lukumääräisesti suurin muutos ja siirtymä on tapahtunut niissä ammattikorkeakouluissa, joissa kunnalliset ylläpitäjät ovat vaihtuneet osakeyhtiömuotoon (ks. seuraava taulukko).

Taulukko 1: Ammattikorkeakoulujen ylläpitäjä- ja omistusmuodot toimilupien vakinaistamisen jälkeen (Kohtamäki 2009; Salminen & Ylä-Anttila 2010)

	Kunta	Kuntayhtymä	Osakeyhtiö	Säätiö	AMK:jen lukumäärä
v. 2000	7	11	8	3	29
v. 2011	4	7	13	1	25
v. 2022			22		22

Osakeyhtiömuotoa esitettiin 2010-luvun alussa kaikkien ammattikorkeakoulujen hallinnolliseksi ja juridiseksi muodoksi, sillä aiempaa ammattikorkeakoulujen kirjavaa ylläpitäjäjärjestelmää haluttiin selvityshenkilöiden mukaan yksinkertaistaa, selkeyttää ja virtaviivaistaa. Osakeyhtiömuoto katsottiin mahdollistavan yhden hallituksen rakenteen ja myös paremmin ammattikorkeakoulujen talouden ja toiminnan keskinäisen vertailtavuuden. (Salminen & Ylä-Anttila 2010.) Valkaman (2004, 306) mukaan ”samoja palveluja tuottavat monenkirjavat organisaatiot [ammattikorkeakoulujen eri ylläpitomuodot] sisälsivät kilpailuolosuhteita vääristäviä tekijöitä.” Niiden nettovaikutuksen hän toteaa kuitenkin olleen epäselviä, sillä ammattikorkeakoulujen toimintaa säännellään toimilupapolitiikalla, aloituspaikkakiintiöillä ja tulossopimuksilla.

Ammattikorkeakouluosakeyhtiön kunta- ja yliopisto-osakkaisiin ja näiden toimijoiden omistamisen perusteisiin, omistamisen tavoitteisiin sekä konserniohjaukseen liittyen osakkaiden on havaittu heijastelevan erilaisia omistamisen perustelunäkemyksiä. Kunta- ja yliopisto-osakkaiden, joilla oli määräenemmistö ammattikorkeakouluosakeyhtiön osakekannasta, omistamisen perustelut nousevat omistajaorganisaatioon julkisista tavoitteista ja julkisesta tehtävästä sekä omistajaorganisaatioiden tekemistä havainnoista toimintaympäristöstään. (Savolainen 2022.)

Kuntaomistajat perustelevat omistamista halulla kehittää alueellista vaikuttavuutta ja kyvyllä tarjota ammattikorkeakoulun toiminnan kehittämiseen onnistumisen edellytyksiä. Yliopisto-omistajat korostavat yliopistokonsernin pärjäämistä korkeakoulujen keskinäisessä kilpailussa sekä yliopiston osaamisen ja resurssien tuomaa etua ammattikorkeakouluille. (Savolainen 2022.)

Osakeyhtiön omistamisen tavoitteet on kunnissa ja yliopistoissa dokumentoitu yleisellä tasolla tai tavoitteet ovat vielä keskeneräisiä erityisesti yliopisto-omistajilla. Kuntaomistajilla omistamisen tavoitteet liittyvät alueen elinvoimaan ja uudistamiseen. Tavoitteena on tukea ammattikorkeakouluille tärkeiden resurssien ohjautumista ammattikorkeakouluille sekä mahdollistaa kilpailukykyinen toimintaympäristö kampusalueilla. Yliopisto-omistajat tavoittelevat synergiamahdollisuuksia, korkeakoulukonsernin kasvua ja laajenemista sekä osallistumista ammattikorkeakoulun toiminnan suunnitteluun. (Savolainen 2022.)

Linnan (2016) tutkimuksessa osakeyhtiömuodon valinnan perusteita ja myös yhtiöittämisprosessia on analysoitu eri näkökulmista. Tutkimusaineistossa tuli esiin lukuisia perusteita osakeyhtiömuodolle ja osakasjärjestelyille: ”Osakkeenomistajina olevat kunnat varmistavat aluekehitystehtävän hoitumisen” (mt. s. 124); ”Virkamiesten näkökulmasta kunnan virkamiesohjaus toimii osakeyhtiössä ehkä paremmin.” (mt. s.127); ”Kun ollaan yhdessä mallissa, on oikeastaan sivuseikka, mikä se malli on. Poliittinen tahto ratkaisee, miten mallia käsitellään.” (mt. s. 128). Tutkimuksessa suhtauduttiin kriittisesti osakeyhtiömuotoon ja rajoituksiin, joita

ammattikorkeakoululakiin tehtiin yhtiöohjauksen osalta. Yhtiöittämisen valmisteluprosessista tutkimuksessa todetaan näin (Linna 2016, 129) ”Osakeyhtiö näytti monen haastateltavan mielestä ”pikkuhiljaa muotoutuneen” niin sisäisen hallinnollisen rakenteensa, oikeusvarmuutensa ja ennakoitavuutensa takia kuin myös historiallisen kehityksen myötä itsestään selväksi ratkaisuksi.

Koostelaatikko:

Osakeyhtiömuoto on vaiheittain muodostunut ammattikorkeakoulujen hallinnolliseksi ja juridiseksi muodoksi. Osakeyhtiö oli jo ennen vuoden 2014 ammattikorkeakoululain kokonaisuudistusta yleisin ammattikorkeakoulujen organisaatiomuoto. Taustalla oli kirjava ylläpitäjähallinto, joka kattoi neljä erilaista ylläpitäjäorganisaatiomuotoa. Selvityshenkilöt halusivat selkiyttää ja virtaviivaistaa ammattikorkeakoulujen hallintoa jo tuolloin yleistyneeseen osakeyhtiömuotoon. Vuonna 2000 yhteensä 29 ammattikorkeakoulusta 8 toimi osakeyhtiönä, vuonna 2011 suhde oli 25:sta 13 ja tällä hetkellä kaikki 22 ammattikorkeakoulua ovat osakeyhtiömuotoisia. Perusteena osakeyhtiömuodon yleistymiselle jo ennen vuoden 2014 lainsäädäntöuudistusta voidaan katsoa olevan osakeyhtiömuodon joustavuus myöhemmille muutoksille ja osakeyhtiön mahdollistamat erilaiset omistajarakenteet.

Vastaus kysymykseen kuka/mikä ammattikorkeakoulut omistaa on monitahoinen. Nykytilanteessa 22 opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvilla ammattikorkeakouluosakeyhtiöillä on erilaisia omistajia ja omistajarakenteita sekä omistusosuuksia. Tyypillisin omistajataustayhteisö on kunta. Kunta voi olla pääomistaja tai osakekanta voi olla hajautettuna omistuksina usealle kunnalle. Yliopisto toimii pääomistajana viidessä ammattikorkeakoulussa. Säätiöomisteisia ja säätiöiden ja elinkeinoelämän omistamia ammattikorkeakouluja on vähemmistö. Nykyisin eri organisaatioista koostunut hajanainen ylläpitäjähallinto on siirtynyt ammattikorkeakoulujen osakkeenomistajiksi.

#### 4.2 Osakeyhtiömuodon toimivuus eri näkökulmista

Ammattikorkeakouluyhtiöiden ohjausympäristöön sisältyy keskeisesti omistajat ja omistajaohjaus. On tärkeää huomata, että samanlaisesta juridisesta organisaatiomuodosta huolimatta jokainen omistajayhteisö ohjaa ammattikorkeakoulua omalla tavallaan ja jokainen ammattikorkeakoulu vastaa omistajaohjaukseen ja muuhun ohjaukseen omalla tavallaan. Samoin jokainen omistaja harjoittaa omanlaistaan omistajaohjausta. Omistajaohjaukseen vaikuttavia piirteitä ovat muun muassa omistajan koko, taloudellinen vastuu, taloudellinen tilanne ja alueelliset intressit. (Kohtamäki 2009.) Korkeakoulujen valtionohjaukseen ei yhtiöittämisratkaisulla ole suoraan vaikutusta. Tässä keskitytään osakeyhtiöihin kirjallisuudessa esitetyistä näkökulmista.

**Havaintoja ennen vuoden 2014 ammattikorkeakoululain kokonaisuudistusta:** Osakeyhtiöissä on havaittu olevan vahvaa ns. henkistä omistajuutta ja tällainen omistajuus on kytkeytynyt nimenomaan juridiseen omistusmuotoon, eikä niinkään oppilaitoksen kokoon tai sijaintiin (Nyyssölä 2008, 141). Toisaalta voidaan ajatella, että niillä paikkakunnilla, joissa ei ole yliopistoa alueelliset intressit ammattikorkeakoulujen ohjaukseen olisivat erilaisia kuin alueilla, joissa on yliopisto.



Nyyssölän tutkimus ei ottanut kantaa tähän. Perustamisvaiheessa kunnilla ja alueilla oli erityisen suuri intressi saada ammattikorkeakoulu omalle paikkakunnalle (ks. Salminen 2001).

Ennen nykyisen ammattikorkeakoululain säätämistä osakeyhtiömuotoisissa ammattikorkeakouluissa katsottiin panostetun strategiseen ohjaukseen ja strategiaan valintoihin, toimintasuunnitelmilla ohjaamiseen sekä budjeteilla ohjaamiseen. Omistajaohjausta oli osakeyhtiöissä määrällisesti paljon ja ohjauksen määrä korreloi omistajuuden kokemisen tunteen kanssa. (Nyyssölä 2008.)

Osakeyhtiöissä omistajaohjaus katsottiin antaneen vapautta luovuuden käyttämiseen ja muutokset nähtiin henkilöstön keskuudessa mahdollisuuksina. Osakeyhtiömuodon katsottiin takaavan joustavaa organisaatiokulttuuria ja esimerkiksi henkilöstön toimenkuvien joustavuutta. Kumotun ammattikorkeakoululain aikana osakeyhtiömuotoisissa ammattikorkeakouluissa mahdollistui myös toimintayksiköiden itsenäisyys. Kooltaan pienemmissä ammattikorkeakouluissa itsenäisyys koettiin vahvempaan. Samaten sisäinen kommunikaatio ja prosessit olivat avoimia pienissä ammattikorkeakouluissa. Toiminnan tuloksellisuuden osalta osakeyhtiöt eivät olleet kärjessä. (Nyyssölä 2008.) Nyyssölä vertaili silloisia kunnallisia ja yksityisiä omistusmuotoja toisiinsa, ja tulokset heijastavat tämän vertailevan analyysin tuloksia osakeyhtiömuotoisten ammattikorkeakoulujen näkökulmasta.

Osakeyhtiön ylläpitämässä ammattikorkeakoulussa sopeudutaan pääomistajan linjauksiin ja julkiseen rahoitukseen. Ammattikorkeakoulut ovat myös itse halunneet vahvistaa suhteitaan ja vuorovaikutusta omistajiinsa. (Kohtamäki 2009.) OECD:n (2003) maa-arvioinnissa osakeyhtiöissä ja muissa yksityisoikeudellisissa ylläpitäjämuodoissa toimivaltasuhteet ja vallan jakautuminen ammattikorkeakoulun ja ylläpitäjän välillä oli selvempää kuin kunnallisissa ammattikorkeakouluissa. Tämän todettiin pätevän myös niissä osakeyhtiöissä, jotka olivat kuntaomisteisia. Valkama (2004) kiinnitti huomiota kuntakontekstissa yhtiöittämisestä seuraavaan julkisuusperiaatteen heikkenemiseen. Yhtiöittämisestä on hänen mukaansa seurannut siirtyminen julkisuusperiaatteen ulkopuolelle. Kuntaomistajuus on Valkaman mukaan luonteeltaan poliittista. Yhtiön toimintaa voi rajoittaa kunnan poliittinen kontrolli ja pyrkimys kanavoida poliittisia, sosiaalisia ja yhteiskunnallisia tavoitteita yhtiön päätöksentekoon, josta voi edelleen seurata kuntayhtiön päätöksenteon monimutkaistuminen ja hidastuminen. Päätöksenteon tulokset eivät silti välttämättä ole laadullisesti huonoja. Kuntayhtiöiden yksi ominaispiirre on kuntien pitkäaikainen sitoutuminen yhtiöihin.

**Havainnot vuoden 2014 ammattikorkeakoululakiuudistuksen jälkeen:** Omistajilla on tavoitteita ja vaikuttamishalua suhteessa ammattikorkeakouluihin. Omistajien motiivit koskevat korkeakoulun vaikuttavuutta ja konserniedun aikaansaamisesta. (Linna 2016; Savolainen 2022.). Ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden osakkeista voidaan ja on käyty kauppaa. Uusien omistusjärjestelyjen myötä myös yliopistoista on tullut ammattikorkeakoulun osakkeenomistajia. Yliopistot eivät kuitenkaan itse toimi osakeyhtiömuotoisina, vaan ovat joko säätiöitä tai julkisoikeudellisia laitoksia. Tämän raportin kirjoitushetkellä ammattikorkeakouluja, joissa yliopisto omistaa yli 50 prosenttia osakekannasta, on viisi. Omistusjärjestelyillä on yliopistoedustajien näkemysten mukaan etsitty ratkaisua aiempiin kuntaomisteisten ammattikorkeakoulujen paikallisiin poliittisiin omistajaohjausongelmiin sekä kuntien halukkuuteen myydä

ammattikorkeakouluosakkeitaan. Yliopistojen omistushalukkuuteen on vaikuttanut myös opetus- ja kulttuuriministeriön myötävaikutus sekä konsernirakenteiden mahdolliset synergiaedut ja kilpailukyky. (Savolainen 2021.) Omistusjärjestelyillä on muun muassa haettu toiminnallisia hyötyjä yliopiston ja ammattikorkeakoulun välisen yhteistyön ja yhteisten palveluiden avulla (Oulun ylioppilaslehti 2018).

Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen ja yliopiston välillä on pyritty vahvistamaan yhteyttä, yhteistä päätöksentekoa tai päätöksenteon valmistelua esimerkiksi yhteistyöryhmissä, joissa on edustus sekä yliopistosta ja ammattikorkeakoulusta; yhteisellä tilintarkastajalla; hankintojen yhteiskilpailuttamisella; korkeakoulujen hallitusten vuosittaisella strategisen toimeenpanon seurannan yhteiskokouksella ja yhtiökokouksen yhteydessä pidettävillä omistajatapaamisilla. Opetusyhteistyötä tehdään monin eri tavoin ja opetusyhteistyöllä on ollut tarkoitus vastata työelämän osaamistarpeisiin, laajentaa opetustarjontaa sekä vahvistaa opetuksen laatua. Kahdessa yliopisto-omisteisessa ammattikorkeakoulussa oli yliopiston kanssa yhteiset TKI-palvelut. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021.) Yliopiston ja ammattikorkeakoulun tutkimusyhteistyöhön opetus- ja kulttuuriministeriön selvitys ei tuonut esiin.

Mielenkiintoinen kysymys on, missä määrin osakeyhtiöiden nimetyt päätöksentekijät edustavat omistajia. Lainsäädännössä on tällainen oletamus juridisia päätöksiä tekevistä henkilöistä. (vrt. Nyssölä 2008, 127.) Ammattikorkeakouluosakeyhtiöissä, joissa on useita omistajatahoja, edellä oleva kysymys on relevantti. Tämän raportin kirjoitushetkellä kaikkien viiden yliopisto-omisteisen (enemmistöomistajana) ammattikorkeakoulun hallituksen puheenjohtajana toimii yliopiston rehtori. Kaikissa viidessä oli enemmän kuin yksi (joko kaksi tai kolme) hallitusjäsen yliopistosta. Enimmillään yliopisto nimesi neljä hallitusedustajaa, mutta näistä neljästä kaksi edusti yliopistoa ja kaksi elinkeinoelämää. Yksi yliopisto-omistaja on mahdollistanut ammattikorkeakoulun edustajan (rehtorin) osallistumisen yliopiston johtoryhmän ja konsistorin kokouksiin. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021.)

Kuntien ja yliopistojen intressit ammattikorkeakoulujen omistajaohjauksessa ovat erilaisia (Kosonen & Miettinen 2017; Savolainen 2022). Sekä kunta- että yliopisto-omistajien on havaittu toimivan useissa eri ohjausrooleissa: strategisena ohjaajana, rakenteiden muuttajana, synergioiden kartoittajana ja etsijänä, tuloksellisuuden valvojana ja myös resurssien ohjaajana. (Savolainen 2022.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön selvityksessä (2021) todetaan ammattikorkeakoulun ja yliopiston yhteistyön yliopisto-omisteisissa ammattikorkeakouluissa tapahtuvan ensisijaisesti yhteisten palvelujen välityksellä. Yhteisiä palvelutoimintoja ovat olleet mm. talous, hankinnat ja sijoittaminen, henkilöstöhallinto ja matkustus, lakipalvelut, kirjasto ja ICT. Kuntakonserneissa yhteistyö on koskenut lähinnä rahoitusta ja hallintoa.

Savolainen (2022) toteaa, että kunnissa konserniohjausta käytetään suunnitellusti ja se perustuu yhtiökohtaiseen tarveharkintaan. Kuntien konserniohjaus kohdistuu alueen kehittämiseen ja myös välillisiin taloudellisiin hyötyihin esimerkiksi verotulojen kasvun tai kiinteistöyhtiöiden vuokratulojen kautta. Kuntien konserniohjauksessa keskitetyillä tukipalveluilla on supistuva merkitys. Kunnissa on tunnistettu tytäryhtiöiden arvoa mahdollisesti heikentävänä ja vältettävänä ohjauksena

epäonnistuneet konsernipalvelut, riskipitoiset toimitilaratkaisut tai ammattikorkeakouluosakeyhtiön avainhenkilöiden epäonnistunut valinta. Yliopisto-omistajien osalta ilmeni omistajan halu ohjata ammattikorkeakoulun perustoimintojen tuotantotapoja (opetus ja TKI) konserniedun tavoittelemiseksi ja toimintojen päällekkäisyyksien poistamiseksi. Keinoina ohjauksessa käytettiin konsernin keskitettyjä tukipalveluja, resurssien yhteiskäyttöä ja osallistumista toiminnan suunnitteluun ja päätöksenteon valmisteluun. Ohjaus perustuu tapauskohtaiseen harkintaan. Välillisiä taloudellisia hyötyjä yliopisto-omistajat pyrkivät saamaan esimerkiksi toimitilojen vuokrista, keskitetyistä tukipalveluista tai yliopistojen rahoitusmallista. Liiallista yliopistojen byrokratian siirtymistä ja liiallista ohjaamista ja keskittämistä halutaan välttää. (Savolainen 2022.)

Linna (2016, 180) huomauttaa ammattikorkeakoulujen valtionohjaukseen liittyen ”Rahoitusmekanismi, toimilupajärjestelmä, seuranta- ja raportointijärjestelmät sekä laadunarviointirakenteet antavat valtiolle, käytännössä opetus- ja kulttuuriministeriölle, poikkeukselliset mahdollisuudet osakeyhtiön ja sen johdon toiminnan valvomiseen ja arviointiin.”

Koostelaatikko:

Osakeyhtiön toimivuudesta on tehty arvioiteja ja tutkimusta sekä ennen että jälkeen vuoden 2014 ammattikorkeakoululakiuudistuksen. Osakeyhtiömuodosta ja sen toimivuudesta on sekä myönteisiä että kriittisiä näkemyksiä. Myönteisissä näkemyksissä korostuu joustavuus ja autonomian toteutuminen. Kriittisimpiä näkemyksiä osakeyhtiömuodosta on esitetty Linnan tutkimuksessa. Hänen mukaansa osakeyhtiön osakkaiden omistajaohjaukseen on tehty liian tiukkoja lainsäädännöllisiä rajoitteita. Kunnilla on ollut pyrkimystä kanavoida poliittisia, sosiaalisia ja yhteiskunnallisia tavoitteita yhtiön päätöksentekoon sekä ennen että jälkeen ammattikorkeakoulu-uudistuksen. Uusimpana käänteenä ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden ohjaukseen ovat tulleet mukaan yliopisto-omistajat. Yliopisto-omistajien ohjauksen on tunnistettu kohdistuvan ensisijaisesti ammattikorkeakoulun perustoimintoihin, kun taas kuntaomistajat haluavat kehittää ensisijaisesti aluettaan. Molemmissa omistajayhteisöissä omistajaohjauksessa nousee esiin kyseisen omistajan yhteiskunnalliset tehtävät.

Vähemmälle huomiolle ammattikorkeakoululakiuudistuksen jälkeen on jäänyt valtionohjauksen analysointi. Valtion harjoittamaan ohjaukseen osakeyhtiömuodolla ei ole ollut lähtökohtaisesti vaikutuksia. Ammattikorkeakoulujen julkinen rahoitus on siirtynyt kokonaan valtion vastuulle ja rahoitus on kilpailulogiikalla toimivaa suoriteperusteista rahoitusta. Taloudellisilla ohjauskeinoilla on voimakkaita vaikutuksia organisaation toimintaan ja siihen miten ohjattava taho vastaa keppi/porkkana -ohjauksen sisältöön.

### 4.3 Ammattikorkeakoulujen autonomia

Korkeakoululakien kokonaisuudistuksissa on pyritty vahvistamaan ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen taloudellista autonomiaa. Taloudellinen autonomia merkitsee ammattikorkeakouluentiteetin itsenäistä toimintavapautta ja toimintakykyä taloudellisissa kysymyksissä. Entiteetillä tarkoitetaan erillistä ja erotettavissa olevaa toimijaa suhteessa muihin toimijoihin. Ammattikorkeakoululainsäädäntöön perustuen entiteetin voidaan todeta viittaavan ammattikorkeakouluun oikeushenkilönä, ammattikorkeakoulu-yhteisönä, osakeyhtiönä, toimiluvan

haltijana, organisaationa, opetus- ja kulttuuriministeriön sopimuskumppanina ja julkiseen rahoitukseen oikeutettuna toimijana. Taloudellista autonomiaa voi arvioida esimerkiksi sen suhteen, täytyvätkö itsenäisen taloudellisen toimijan juridiset, taloushallinnolliset ja päätöksentekoa koskevat edellytykset. Kyse ei ole vain teknisistä edellytyksistä, vaan toimijan toimintakyvystä ja toiminnasta suhteessa muihin toimijoihin. Taloudelliseen autonomiaan sisältyy aina omavastuu taloudesta. (Kohtamäki 2012, ks. tämän raportin aiempi alaluku korkeakoulun autonomiasta.)

Ammattikorkeakoulujen perustamisvaiheessa autonomia oli sekä tavoite että ongelma. Ongelmana sen katsottiin kytkeytyvän ylläpitäjäjärjestelmään ja ammattikorkeakoulukohtaisen ylläpidon yhtenäistämiseen ja uudistamiseen. Oppilaitosten autonomia liittyi tavoitteena valtionohjauksen uudistamiseen. Ammattikorkeakoulujärjestelmän perustamisvaiheessa ja kokeiluvaiheen alussa käynnistyi valtionohjauksen osalta kokonaisuudistus, jossa haluttiin siirtyä valtion keskitetystä normiohjauksesta ja määrällisestä reguloinnista ”paikallistason ja oppilaitosten toimia korostavaan aluehallintoajatteluun” Salminen 2001, 477).

Ammattikorkeakoulun perustana olleiden oppilaitosten vanhat ylläpitosuhteet ovat Salmisen (2001) mukaan kahlehtineet yhteen ylläpitomuotoon siirtymistä ja uuden ylläpitäjän toimintaa. Haasteet liittyivät kunnalliseen ylläpitäjäjärjestelmään ja ammattikorkeakoulujen työelämälähtöisyyden ja autonomian toteutumiseen. Joissakin oppilaitoksissa ammattikorkeakoulut olivat ”joutuneet kuntien jopa pikkutarkkaan valvontaan ja ohjaukseen.” (Salminen 2001, 481). Ammattikorkeakoulujen kokeiluvaihe kesti yli 10 vuotta, mutta jo kokeiluvaiheen aikana järjestelmää ryhdyttiin vaiheittain vakinaistamaan. Päämallina oli tuolloin monialainen ja usean eri alan oppilaitosten muodostama ammattikorkeakoulu, jolta odotettiin synergiaetuina opiskelijoiden valinnanmahdollisuuksien lisääntymistä, koulutusväylien joustavuutta, resurssien yhteiskäyttöä ja taloudellisia säästöjä hallinnosta (Salminen 2001).

On huomattava, että autonomiaan ja autonomiakäsitteeseen viitataan julkaisuissa epämääräisesti ja varsin usein määrittelemättä, mistä autonomiasta on kyse tai mistä autonomian substanssikonaisuudesta on kyse. Tätä selittää autonomiakäsitteen kompleksisuus, dynaamisuus ja autonomiaailmiön luonne, joka on aina aikaan sekä poliittis-hallinnolliseen ja historialliseen kontekstiinsa sidoksissa.

Alla tarkastellaan aiempia julkaisuja edellä avattuun käsiteavaruuteen peilaten. Havaintoja ennen ammattikorkeakoululakiuudistusta (2014): Ammattikorkeakouluenteetti oli löyhästi määritelty lainsäädännössä niin taloudellisessa kuin hallinnollisessa mielessä (Kohtamäki 2009; Linna 2016). Aiemmin ammattikorkeakoulut toimivat osana ylläpitäjäorganisaationsa hallintoa ja taloutta. Ammattikorkeakoulujen autonomia rakentui ensi sijassa suhteessa ylläpitäjään ja valtioon (opetus- ja kulttuuriministeriöön). Ammattikorkeakoulut sopeutuivat niin omistajaohjaukseen kuin valtionohjaukseen. Kunnallisissa ammattikorkeakouluissa ammattikorkeakoulun silloinen tavoitesopimus toimi myös ylläpitäjän sitouttajana tavoitesopimustavoitteisiin, sillä sopimuksen toisena osapuolena oli ylläpitäjä ja toisena opetus- ja kulttuuriministeriö. Ammattikorkeakoulu priorisoi tavoitesopimuksen tavoitteita toiminnassaan. Ammattikorkeakoululainsäädäntö koettiin oman korkeakoulun autonomian vahvistamisen mahdollisuutena kunnallisesti ylläpidetyssä ammattikorkeakoulussa. Kukin ammattikorkeakoulu

käytti omaan toiminta- ja ohjauskontekstiinsa ja olosuhteisiin soveltuvia strategioita vahvistaakseen autonomiaansa. Ammattikorkeakoulut olivat aktiivisia oman korkeakouluautonomian vahvistajia. (Kohtamäki 2009.)

Taloudellisen autonomian muotoutumisen osalta ammattikorkeakoulujen entiteettiasema on tärkeä (ks. edellä). Entiteettinäkökulmasta korkeakoulun muodostamaa taloudellista entiteettiä ja samalla taloudellista autonomiaa ovat määrittäneet suhteessa valtioon toimilupa, tavoitesopimusohjaus, tavoitesopimus, julkinen rahoitus ja raportointivelvoitteet. Suhteessa ylläpitäjään ammattikorkeakoululla oli ylläpitohallinnossa talousnäkökulmasta epäitsenäisen budjettientiteetin asema, sillä ammattikorkeakoulut toimivat osana ylläpitäjän organisaatiota, hallintoa ja taloutta. Tällaiselle entiteetille kuuluivat mm. kaikki raportointivelvoitteet suhteessa ylläpitäjän hallintoorganisaatioon ja entiteetin tehtävänä oli noudattaa ylläpitäjänsä hyväksymää strategiaa, budjettia ja talousohjausta. Silloinen valtionrahoitus myönnettiin kokonaisuudessaan ylläpitäjälle ja ylläpitäjä kohdensi oman talousarvion välityksellä rahoitusta ammattikorkeakoulujen toimintaan. Ylläpitäjät eivät olleet velvollisia kohdentamaan valtion rahoitusta kokonaisuutena ammattikorkeakoulujen toimintaan. (Kohtamäki 2009.) Ammattikorkeakoulun ja kunnallisen ylläpitäjän toimivaltasuhteissa oli epäselvyyttä (OECD 2003).

Vuoden 2000 selvityksessä osakeyhtiömuotoisissa ammattikorkeakouluissa oltiin pääosin tyytyväisiä taloudelliseen autonomiaan. Osakkaiden todettiin ”myöntäneen selkeän taloudellisen autonomian ja vastuun AMK:lle” (Meklin, Kohtamäki ja Valkama 2000, 84). Toisaalta hallinnollisissa asioissa on esiintynyt myös toimivaltarajojen epäselvyyttä osakeyhtiön ja ammattikorkeakoulun välillä.

Havaintoja ammattikorkeakoululain kokonaisuudistuksen jälkeen (2014): Ammattikorkeakouluuudistusta arvioitiin kansallisesti vuonna 2018. Yhtiöittämisen todettiin vahvistaneen ammattikorkeakoulun juridista autonomiaa ja taloudellista autonomiaa sekä henkilöstöautonomiaa. Nämä muutokset ovat tapahtuneet suhteessa ulkoisiin toimijoihin, jotka arvioinnin mukaan liittyivät kuntasuhteisiin. Muutokset ovat tapahtuneet erityisesti ammattikorkeakouluissa, jotka aiemmin toimivat kunnan tai kuntayhtymän yksiköinä. Joissakin ammattikorkeakouluissa autonomian vahvistumista ei ole tapahtunut, vaan kunnallispoliittiset intressit ovat vahvoja ja ammattikorkeakoulun hallinnollinen autonomia on rajoittuneempaa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018.)

Suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriöön uudistus ei ollut tuonut autonomiaan merkittäviä muutoksia verrattuna aikaisempaan. Valtion rahoitusjärjestelmä asettaa ja tutkintokatot asettavat rajoja autonomian toteutumiseksi. Tutkintokatot määrittävät valtionrahoituksen määrää ja siten rajaavat autonomiaa. Uudistettu toimilupakäytännö ja aloituspaikkasääntelyn päättyminen ovat vahvistaneet ammattikorkeakoulun hallinnollista, taloudellista ja akateemista autonomiaa. Toimilupaan liittyen on kuitenkin koulutuslakohtaisia eroja liittyen siihen, miten aloituspaikat on määriteltä. Tulosperustainen valtion rahoitusjärjestelmä on lisännyt raportointivelvoitteita ministeriölle. (Nenonen 2020; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018.)

Ammattikorkeakoulujen valtion rahoitusjärjestelmä on tulosperustainen ja koulutuksen sekä TKI-toiminnan rahoituksen laskentakriteereistä sekä kriteereiden keskinäisistä painotuksista säädetään

asetustasoisesti. Kaikki ammattikorkeakoulut ovat riippuvaisia valtionrahoituksesta, joten valtionrahoitus, siihen liittyvät mahdolliset tarkistukset, budjettileikkaukset ja toiminnan tuloksia koskeva säännöllinen raportointivelvoite määrittävät ammattikorkeakoulujen taloudellisen autonomian muotoutumista (vrt. OECD 2022). Voimakkaalla kilpailemiseen kannustavalla tulosperustaisella rahoitusjärjestelmällä on vaikutuksia siihen, miten korkeakoulu autonomiaansa hyödyntää. Niiden keskinäistä suoraa yhteyttä on kuitenkin käytännössä vaikea empiirisesti todentaa, sillä korkeakoulujen johtamisessa, toiminnassa ja päätöksenteossa on otettava huomioon useita tekijöitä yhtä aikaa.

Taloudellisen autonomian osalta osakeyhtiömuodon on todettu vahvistaneen ammattikorkeakoulujen vastuuta omasta taloudesta ja strategiasta. Samoin hallinnollisen autonomian osalta osakeyhtiö on edesauttanut päätöksentekoprosessien joustavuutta ja tehokkuutta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018.)

Mainitussa arvioinnissa todetaan, että niissä ammattikorkeakouluissa, jotka jo ennen lakiuudistusta toimivat osakeyhtiömuotoisina ”ei ole ollut merkittävää autonomiaa lisäävää vaikutusta” (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018, 33). Tästä huolimatta lakiuudistus oli koettu selkiyttävän osakeyhtiölain ja ammattikorkeakoululain suhdetta.

Yliopisto-omisteisessa ammattikorkeakoulussa konserniohje sisältää esimerkiksi eri autonomiaulottuvuuksiin liittyviä yleisiä ohjeistuksia toimivallan delegointiperiaatteista sekä henkilöstön rekrytointioikeuksista ja oikeuksista hallintopäätösten tekemiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021.) Näillä jäsenetään ammattikorkeakoulun muodollista autonomiaa eri autonomian ulottuvuuksilla, vaikka esimerkiksi delegointipäätökset tehdään ”itsenäisesti” ammattikorkeakoulussa.

Mikäli tukipalvelut on siirretty yliopiston tuotettavaksi, ei ammattikorkeakoulun rehtorilla ole työnantajan direktio-oikeutta suhteessa tukipalveluhenkilöstöön (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021.). Konsernin linjaus yhtenäisestä henkilöstöpolitiikasta vaikuttaa myös ammattikorkeakoulun muodolliseen henkilöstöautonomiaan. Direktio-oikeuden vähentymisen voidaan katsoa vaikuttavan ammattikorkeakoulun muodolliseen henkilöstöautonomiaan.

Ammattikorkeakouluille on pyritty luomaan autonomista tilaa osakkaista riippumatta rajoittamalla osakkaiden valtaa ohjata suoraan ammattikorkeakouluja ja ammattikorkeakoulun sisäistä rakennetta. Savolaisen (2022, 14) mukaan ” Omistajaorganisaation määräysvalta suhteessa tytäryhtiöön voi aikaansaada jännitettä omistajan tahtotilan ja ammattikorkeakoulun autonomian välille.” On selvää, että eri toimijaryhmillä on erilaisia intressejä ja motiiveja. Sen osoittavat tällä hetkellä kunta- ja yliopisto-omistajien erilaiset omistajaohjauksen tavoitteet. Aiemmin on raportoitu erilaisista ylläpitäjän ja ammattikorkeakoulun intresseistä. Autonomian näkökulmasta juridisella sääntelyllä voidaan vahvistaa autonomian yhtä kerrosta, mutta autonomian kerroksellisuuden vuoksi autonomia määrittyy ja ilmenee useaan eri elementtiin perustuen. Autonomia ilmiönä on yhtä aikaa rajallinen (määrittyy substantiivisesti ja proseduraalisesti rajoitteiden välityksellä) ja ääretön.

OECD (2022, 25) toteaa tuoreessa valtionehjausta käsittelevässä raportissaan, että “Finnish universities and UASs enjoy considerable decision-making autonomy.” Raportissa viitataan autonomiaan opiskelijoiden ottamisessa ja rahoitusohjauksessa. Rahoitusjärjestelmään sisältyy kuitenkin vahvoja insentiivejä suoritusperusteista rahoitusta sekä kontrollia sopimustavoitteiden toteutumisesta.

Koostelaatikko:

Ammattikorkeakoulujen muodollista autonomiaa on tavoiteltu ja sitä on pyritty vahvistamaan lainsäädäntötoimin jo lähes koko ammattikorkeakoulujen olemassaoloajan. Autonomiasta on tehty aiemmassa kirjallisuudessa havaintoja suhteessa ylläpitäjiin, omistajiin ja valtioon. Autonomian tarkastelu edellyttää, että korkeakoulu erottuu ja on erotettavissa omana entiteettinään muista toimijoista. Ylläpitäjähallinnon aikakautena ei näin aina ollut, sillä ammattikorkeakoulut toimivat osana ylläpitäjähallintoa ja –taloutta ja -organisaatiota. Osakeyhtiömuotoisilla ammattikorkeakouluissa ja ammattikorkeakoululain uudistuksella (2014) on pyritty hakemaan ratkaisua mm. entiteetin muodostamiseen. Nykyisistä osakeyhtiömuotoisten ammattikorkeakoulujen omistajarakenteista ja osakkaiden omistajaohjauksesta on vielä vähän julkaisuja. Kansallisissa arvioinneissa on todettu autonomian vahvistuneen suhteessa kuntiin. Toisaalta suhteessa opetus- ja kulttuuriministeriöön ei muutosta ole tapahtunut.

## 5 Ammattikorkeakoulujen osakeyhtiömuodon ja autonomian juridinen tarkastelu

### 5.1 Ammattikorkeakoulutoiminnan valtiosääntöiset lähtökohdat

Ammattikorkeakoulujen autonomiaa ei ole turvattu perustuslaissa. Perustuslain 123 §:n 2 momentissa säädetään muun kuin perusopetuksen ja yliopisto-opetuksen järjestämisestä seuraavasti: “[v]altion ja kuntien järjestämän muun opetuksen perusteista samoin kuin oikeudesta järjestää vastaavaa opetusta yksityisissä oppilaitoksissa säädetään lailla.” Säännöksen funktiona on ennenkaikkea asettaa lainsäätäjälle velvoite säätää lailla oikeudesta koulutuksen järjestämiseen (toimilupajärjestelmä) sekä koulutuksen järjestämisestä.

Mistä kaikista asioista ammattikorkeakouluja koskevasta laissa tulee säätää? Tällaisiksi asioiksi on katsottu opetuksen ja koulutuksen rakenne ja tehtävä sekä opetuksen ja koulutuksen tavoitteet, laajuus, oppiaineet ja keskeiset oppisisällöt. Lisäksi on katsottu, että lailla tulisi säätää koulutukseen pääsyn keskeisistä edellytyksistä, koulutuksen asemasta koulutusjärjestelmässä sekä oppilaitosten keskeiset hallintoelimet (Arajärvi 2015, s. 43–44). Myös voimassa olevaa ammattikorkeakoululakia säädettäessä nousi esille, että toimielimistä olisi perusteltua säätää osakeyhtiölakia täydentävästi, koska ammattikorkeakoulut ovat osa lakisäateistä korkeakoulujärjestelmää, jonka kustannukset katetaan pääosin julkisella rahoituksella (HE 26/2014 vp, s. 32). Siten toimielimiä koskevia ratkaisuja ei ole perusteltua jättää osakeyhtiölain sääntelyn tai ammattikorkeakoulujen omien normien varaan. Valtiosäännöstä ei juonnu rajoitteita siihen, miten ammattikorkeakoulujen organisaatiomuoto ja omistus tulisi järjestää.

Vaikka ammattikorkeakouluille ei ole turvattu itsehallintoa perustuslaissa, totesi perustuslakivaliokunta vuonna 2002, että ”itsehallinnon periaatteita ei toisaalta voida jättää vaille merkitystä kehitettäessä ammattikorkeakouluja maan korkeakoululaitoksen osaksi. Ammattikorkeakoulujen itsehallinnon ajatukselle rakentuva lainsäädäntö on tämän vuoksi hyväksyttävää” (PeVL 74/2002 vp, s. 2).

Ammattikorkeakouluissa opettavia ja tutkivia henkilöitä sekä opiskelijoita ei ole vakiintuneesti katsottu perustuslain 16 §:n 3 momentissa turvatun tieteen, taiteen ja ylimmän opetuksen vapauden subjekteiksi (Arajärvi 2015, s. 18, Miettinen 2001, s. 257, 270–271, Tuori 2011, s. 623–624). Tieteen vapauden ei ole toisaalta katsottu kiinnittyvän tiettyyn instituutioon, vaikka sen merkitys korostuu yliopistoissa. Tieteen vapaus turvaa ennen kaikkea tieteellistä tutkimusta (Miettinen 2001, s. 269–271, Tuori 2011, s. 622–623).

Ammattikorkeakoulussa käytetään julkista valtaa esimerkiksi tehtäessä hallintopäätöksiä ja annettaessa yleisiä määräyksiä (esim. johtosääntö). Ammattikorkeakoulut eivät voi siirtää lakisääteisiä tehtäviään ammattikorkeakoulun ulkopuolelle kuin lainsäädännön perusteella (PL 124 §).

## 5.2 Ammattikorkeakoulujen autonominen asema

Perustuslaki ei aseta esteitä säätää laajemmasta tai suppeammasta autonomiasta kuin voimassa olevassa ammattikorkeakoululaissa säädetään. Voimassa oleva ammattikorkeakoululaki takaa kuitenkin ammattikorkeakouluille laajan autonomian. Voimassa olevan lainsäädännön mukaan ammattikorkeakoulun autonominen asema muodostuu ammattikorkeakoululain yksittäisten säännösten, ammattikorkeakoulun itsenäisen oikeushenkilöaseman sekä ammattikorkeakoulun osakeyhtiömuodon luomasta kokonaisuudesta. Tämä kokonaisuus jäsentää ammattikorkeakoulun asemaa suhteessa valtioon, omistajiin ja ulkopuolisiin kolmansiiin. Ammattikorkeakoulun autonomisen aseman sisältöä voidaan hahmottaa yliopistojen itsehallinnon kaltaisesti jakaen autonomia taloudellis-hallinnolliseen autonomiaan sekä opetukseen ja tutkimukseen liittyvään autonomiaan (Kosonen & Miettinen 2017).

Ammattikorkeakoulun taloudellisen-hallinnollisen autonomian perustana on itsenäinen oikeushenkilöasema, ammattikorkeakoulun osakeyhtiömuoto. Ammattikorkeakoulu on osakeyhtiö, jonka toimintaan sovelletaan yleislakina osakeyhtiölakia (624/2006, OYL). Ammattikorkeakoululaki on osakeyhtiölakiin nähden erityislaki. Tämä tarkoittaa, että ammattikorkeakoululain sääntely syrjäyttää osakeyhtiölain sääntelyn (AmKL 5 §:n 2 mom.). Esimerkiksi siltä osin kuin ammattikorkeakoulun hallinnosta on säädetty ammattikorkeakoululaissa, syrjäyttää ammattikorkeakoululain sääntely osakeyhtiölakiin sisältyvän sääntelyn.

Osakeyhtiö on osakkeenomistajistaan erillinen oikeushenkilö, joka syntyy rekisteröimällä (OYL 1:2). Ammattikorkeakoulun itsenäinen oikeushenkilöasema pitää sisällään oikeuskelpoisuuden ja oikeustoimikelpoisuuden. Ammattikorkeakoulun oikeustoimikelpoisuus tarkoittaa sen itsenäistä kykyä määrätä oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan. Oikeuskelpoisuudella tarkoitetaan sitä, että yhtiöllä voi olla oikeuksia ja velvollisuuksia. Yhtiö voi itsenäisesti vastata ja olla kantajana



tuomioistuimessa sekä omistaa ja hallita omaisuuttaan. Ammattikorkeakoulun oikeushenkilöllisyys näyttäytyy ammattikorkeakoulujen ja niiden osakkeenomistajien varallisuussuhteiden erillisyytenä. Ammattikorkeakoulut päättävät itsenäisesti varallisuudestaan ja vastaavat itse tekemistään oikeustoimista. Ammattikorkeakouluosakeyhtiö ei siten ole epäitsenäinen orgaani esimerkiksi osana kuntaorganisaatiota (Kosonen ym. 2015, s. 41–46, Kosonen & Miettinen 2017).

Ammattikorkeakoulujen taloudellinen autonomia perustuu oikeudellisesti toisaalta niiden itsenäiseen oikeushenkilöasemaan (osakeyhtiö) ja toisaalta ammattikorkeakoululain yksittäisissä säännöksissä säädettyyn. Ammattikorkeakoulun muodollinen taloudellinen itsenäisyys ja vastuu ovat huomattavia, koska niillä on omat varat, ne päättävät itse taloudestaan ja siihen liittyvistä sitoumuksistaan ja kantavat vastuun taloudellisesta toiminnastaan. Ammattikorkeakoulut voivat harjoittaa ammattikorkeakoululle lainsäädännössä asettuja tehtäviä tukevaa liiketoimintaa (AmkL 5 §:n 3 momentti). Ammattikorkeakoulu päättää siis itse varallisuudestaan ja vastaa tekemistään oikeustoimista. Ammattikorkeakoulun taloudellisen autonomiaan vaikuttaa siihen kohdistuva talous- ja tulossopimusohjaus. (ks. myös tämän raportin aiempi luku valtionohjauksesta).

Ammattikorkeakoulun hallinnollinen autonomia perustuu oikeudellisesti osakeyhtiölain ja ammattikorkeakoululain sääntelyyn. Osakeyhtiömuoto asettaa lähtökohdat ammattikorkeakoulutoiminnan organisatoriselle rakenteelle. Ammattikorkeakoululaissa on kuitenkin säädetty osakeyhtiölaista poikkeavasti ammattikorkeakoulun organisatorisesta rakenteesta sekä toimielinten tehtävistä ja kokoonpanosta.

Ammattikorkeakoulun pakollisia toimielimiä ammattikorkeakoululain mukaiset hallitus, rehtori sekä tutkintolautakunta tai vastaava muu elin (AmkL 15 §:n 1 mom.). Muilta osin ammattikorkeakoulut voivat määrittää organisaationsa johtosäännöillä (AmkL 15 §:n 2 mom.). Ammattikorkeakoulun 20 §:ssä on säädetty ammattikorkeakoulun määräystenantovallostasta seuraavasti:

”Ammattikorkeakoulun toiminnan ja hallinnon järjestämisestä määrätään ammattikorkeakoulun johtosäännössä ja muissa vastaavissa ammattikorkeakoulun sisäisissä määräyksissä.” Siten ammattikorkeakoulut voivat päättää toiminnan ja hallinnon järjestämisestä lainsäädännön asettamissa rajoissa. Johtosäännöissä määrätään muun muassa johtosääntöjen mukaisten toimielinten keskinäisestä toimivallasta ja tehtävistä sekä menettelytavoista ja muista ammattikorkeakoulun toimintaan liittyvistä asioista lainsäädännön asettamissa puitteissa (HE 26/2014 vp, s. 32).

Ammattikorkeakoulujen henkilöstöautonomia liittyy sen itsenäiseen työnantaja-asemaan. Ammattikorkeakoululain mukaan rehtori päättää henkilöstön ottamisesta ja irtisanomisesta (AmkL 18 §: 1 mom. kohta 4). Rehtori voi delegoida henkilöstön ottamiseen ja erottamiseen liittyvää toimivaltaa tai muuta työnantajavaltaa muun toimielimen tai toimihenkilön ratkaistavaksi (AmkL 18 §:n 2 mom. §). Hallitus ottaa kuitenkin suoraan rehtorin alaisuudessa toimivan johtavan henkilöstön, jollei se ole siirtänyt tehtävää muulle ammattikorkeakoulun toimielimelle (AmkL 16 §:n 2 mom.). Muilta osin hallitus ei voi ottaa päätettäväkseen henkilöstövalintoihin liittyviä kysymyksiä. Ammattikorkeakouluopettajien kelpoisuusvaatimuksista säädetään valtioneuvoston asetuksella (AmkL 22 §). Palvelusuhteen muoto on työsuhde.

Ammattikorkeakoulun opetukseen ja tutkimukseen liittyvässä autonomiassa on kyse siitä, missä määrin ammattikorkeakoulu voi päättää itsenäisesti opetukseen ja TKI-toimintaan liittyvistä

ratkaisuista. Opiskelijan ja ammattikorkeakoulun välinen suhde on julkisoikeudellinen oikeussuhde, jossa korostuu opiskelijan lailla säädetyt oikeudet ja velvollisuudet ja ammattikorkeakoulun lailla säädetyt tehtävät ja toimivalta. Julkisoikeudellisessa opiskelijan ja ammattikorkeakoulun välisessä oikeussuhteessa korostuu ammattikorkeakoululain sääntely.

Koska ammattikorkeakoulun akateemista autonomiaa ei ole turvattu perustuslaissa, voi lainsäätävä säätää ammattikorkeakoulun koulutuksen ja TKI-toiminnan järjestämisestä lailla.

Ammattikorkeakoululaki sisältää suuren joukon säännöksiä, jotka luovat ammattikorkeakoululle laajan autonomian opetukseen ja TKI-toimintaan liittyvissä asioissa (Kosonen & Miettinen 2017). Ammattikorkeakoulujen TKI- ja koulutustoimintaan liittyvää autonomiaa turvataan ammattikorkeakoululain 9 §:n 1 momentissa, jonka mukaan ammattikorkeakoululla on ammattikorkeakoululaissa säädettyjä tehtäviä suorittaessaan opetuksen ja tutkimuksen vapaus. Lain esitöissä on avattu varsin niukasti sitä, mitä säännös merkitsee opetus- ja TKI-toiminnalle. Lähtökohtana voidaan kuitenkin pitää sitä, että koulutustoiminnan ja TKI-toiminnan sisällölliset ja menetelmälliset ratkaisut kuuluvat ammattikorkeakoululle. Ammattikorkeakoulun opetuksen vapaudella viitataan ammattikorkeakoulujen mahdollisuuteen päättää opetussuunnitelmista (AmkL 14 §:n 1 momentti) sekä määrittää tutkintojensa sisältö ja toteutustapa sekä menetelmät lainsäädännön asettamissa rajoissa (HE 26/2014 vp, s. 30). Näin ammattikorkeakoululla on turvattu ammattikorkeakoulun ja valtion välisessä suhteessa koulutukseen ja TKI-toimintaan liittyvät ratkaisut kuuluvaksi ammattikorkeakoulun toimivaltaan.

Ammattikorkeakoululaki sisältää suuren joukon säännöksiä, jotka luovat ammattikorkeakoululle muodollisesti laajan koulutuksen järjestämisautonomian. Ammattikorkeakoulun koulutuksen järjestämisautonomia sisältää lähtökohtaisesti samat keskeiset elementit kuin yliopistojen koulutuksen järjestämisautonomia: opetuksen sisällöllisen ja menetelmällisen autonomian ja opiskelijavalinta-autonomian (AmkL 28 §, 1368/2018). Koulutuksen laadunarviointi perustuu sisäisiin ja ulkoisiin järjestelmiin (AmkL 62 §). Lainsäädännössä on säädetty ammattikorkeakoulun tutkintojärjestelmästä ja koulutusmuodoista, joita ovat tutkintokoulutus, erikoistumiskoulutus, täydennyskoulutus, tilauskoulutus, avoin ammattikorkeakouluopetus sekä erilliset opinnot (AmkL 10, 13 §). Ammattikorkeakoululla on muodollinen velvollisuus ainoastaan toimiluvan mukaisen tutkintokoulutuksen järjestämiseen. Koulutuksen järjestämisen ja opiskelijoihin suuntautuvan sääntelyn trendinä on ollut viime vuosina uudistaa yliopistolain ja ammattikorkeakoululain sääntelyä samanaikaisesti ja saman sisältöisesti (Kosonen 2023, 166).

### 5.3 Päätösvallan käyttäjät ammattikorkeakouluissa – toimielinsääntely

Ammattikorkeakoulun toimielimistä, niiden tehtävistä, kokoonpanosta ja suhteista säädetään osakeyhtiölaissa (katso edellinen alaluku yhtiökokouksesta, hallituksesta ja toimitusjohtajana toimivasta rehtorista, joiden lisäksi ammattikorkeakouluilla tulee olla vähintään yksi tutkintolautakunta tai vastaava elin AmkL 15 §:n 1 momentti). Myös ammattikorkeakoululaissa säädetään ammattikorkeakoulun toimielimistä. Ammattikorkeakoululain sääntely syrjäyttää osakeyhtiölain sääntelyn.

Koska ammattikorkeakoululain ja osakeyhtiölain organisatorinen sääntely on väljää, on ammattikorkeakoululla laaja toimintavapaus päättää sen hallinnon rakenteista. Tämä tapahtuu ammattikorkeakoululain mukaisin johtosääntömääräyksin (AmkL 15 §:n 2 momentti). Johtosäännöstä päättää ammattikorkeakoulun hallitus (AmkL 16 §:n 1 momentin kohta 8). Johtosäännöllä ei voida ylittää ammattikorkeakoululain sääntelyä. Ammattikorkeakoulun johtosäännössä ei voida esimerkiksi määrätä siitä, että hallituksen puheenjohtaja valmistelee hallituksen päätöksiä, sillä ammattikorkeakoululaissa hallituksen valmistelutehtävä on nimenomaisesti säädetty rehtorille. Myös ohjeiden antaminen rehtorille tämän toimivaltaan kuuluvissa asioissa ongelmallista, jos ohjeet tosiasiallisesti estävät rehtoria käyttämästä tälle ammattikorkeakoululailla säädettyä toimivalta.

Yhtiökokous on osakeyhtiön ylin päättävä toimielin, jonka toimivaltaa on ammattikorkeakoululaissa rajoitettu suhteessa osakeyhtiölakiin monelta osin. Ammattikorkeakoulun kannalta yhtiökokouksessa tärkeimpiä päätettäviä asioita ovat yhtiöjärjestyksen muuttaminen, hallituksen jäsenten määrästä päättäminen, hallituksen jäsenten valitseminen, tilintarkastajien valitseminen, tilinpäätöksen vahvistaminen sekä vastuuvapauden myöntämisestä yhtiön hallitukselle ja toimitusjohtajalle päättäminen (Kosonen ym. 2014, s. 47–50). Vaikka yhtiökokous on ylintä päätösvaltaa käyttävä toimielin, sen toimivalta rajautuu laissa nimenomaan säädettyihin tehtäviin tai yhtiöjärjestyksessä määrättyihin asioihin. Sillä ei ole toimivaltaa asioissa, jotka on säädetty ammattikorkeakoululaissa ammattikorkeakoulun hallituksen tai rehtorin tehtäviksi. Ammattikorkeakoulun hallituksen ja rehtorin tehtäviä ei voi siirtää yhtiökokoukselle (AmkL 16 §:n 3 momentti, 18 §:n 4 momentti). Yhtiökokous on korostetusti osakkeenomistajien toimielin, sillä osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa nimenomaan yhtiökokouksessa (OYL 5:1). Osakkeenomistajuus ei tuo muutoin oikeutta tehdä muodollisia päätöksiä yhtiössä tai toimia yhtiön puolesta. Yhtiön osakkeenomistajat eivät voi muuten suoraan puuttua yhtiön päätöksentekoon, ellei osakkeenomistajaa ole valittu yhtiön hallitukseen (Kosonen ym. 2015). Jokaisella osakkeenomistajalla on oikeus osallistua yhtiökokoukseen (OYL 5:6).

Osakeyhtiölain 1:6:n mukaan päätökset yhtiökokouksessa tehdään annettujen äänten enemmistöllä, jollei osakeyhtiölaissa säädetä tai yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin (enemmistöperiaate). Ammattikorkeakoululaissa on kuitenkin säädetty siitä, että ammattikorkeakoulun toimiluvan saamisen ehtona on ammattikorkeakouluosakeyhtiön yhtiöjärjestyksessä tai osakassopimuksessa ei ole sellaisia määräenemmistöpäätöksiä edellyttäviä ehtoja, jotka estävät ammattikorkeakoulujen rakenteellista kehittämistä (AmkL 7.1 §).

Ammattikorkeakoulun hallitus käyttää ylintä päätösvaltaa strategiaan, talouteen ja ammattikorkeakoulun organisoitumiseen liittyvissä kysymyksissä. Yhtiökokoukselle kuuluu tietyt taloutta koskevat päätökset. AmkL 16 §:n mukaan hallituksen tehtävänä on osakeyhtiölaissa säädetyn lisäksi:

- 1) päättää ammattikorkeakoulun toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista, strategiasta ja ohjauksen periaatteista;
- 2) päättää ammattikorkeakoulun toiminta- ja taloussuunnitelmista sekä talousarviosta ja laatia tilinpäätös;
- 3) huolehtia kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan järjestämisestä;

- 4) vastata ammattikorkeakoulun varallisuuden hoidosta ja käytöstä, jollei hallitus ole siirtänyt toimivaltaa rehtorille;
- 5) hyväksyä ammattikorkeakoulun toiminnan ja talouden kannalta merkittävät tai periaatteelliset sopimukset ja antaa lausunnot ammattikorkeakoulua koskeissa periaatteellisesti tärkeissä asioissa;
- 6) hyväksyä 42 §:n mukainen opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa tehtävä sopimus ammattikorkeakoulun puolesta;
- 7) valita rehtori ja erottaa rehtori;
- 8) hyväksyä johtosäännöt ja muut vastaavat yleistä järjestäytymistä ja toimintaa koskevat määräykset sekä päättää ammattikorkeakoulun toimintarakenteesta;
- 9) päättää ammattikorkeakouluun valittavien opiskelijoiden määrästä.

Hallituksen tehtävänä on lisäksi ottaa suoraan rehtorin alaisuudessa toimiva johtava henkilöstö, jollei se ole siirtänyt tehtävää muulle ammattikorkeakoulun toimielimelle.

Osakeyhtiössä hallitukselle kuuluvat pääsäännön mukaan kaikki muut kuin yhtiökokoukselle nimenomaisesti säädetty asiat. Hallituksella on osakeyhtiössä niin sanottu yleistoimivalta. Hallituksella on myös osakeyhtiön muiden toimielinten valvontavastuu. Valvontavastuu kohdistuu erityisesti toimitusjohtajan työskentelyyn sekä kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan järjestämiseen. Valvonta ilmenee tyypillisesti hallituksen kokouksissa, joissa toimitusjohtaja antaa hallitukselle tietoja, joita hallitus tarvitsee tehtäviensä toteuttamiseksi (Ruohonen ym. 2017, 114–115).

Koska hallitus hyväksyy ammattikorkeakoulun säännöt, se määrittää monilta osin itse, millaiseksi sen rooli TKI-toiminnassa ja koulutuksen järjestämisessä muodostuu. TKI-toiminnan ja koulutuksen järjestämiseen liittyvien seikkojen jäsentäminen hallituksen yleistoimivaltaan tuntuu kuitenkin vieraalta ratkaisulta suhteessa ammattikorkeakoululaissa nimettyihin hallituksen tehtäviin.

Ammattikorkeakoululaissa on säädetty hallituksen kokoonpanosta siten, että hallituksessa on vähintään seitsemän ja enintään yhdeksän jäsentä, joiden tulee edustaa monipuolisesti yhteiskuntaelämän ja ammattikorkeakoulun tehtäviin liittyvää asiantuntemusta. Hallituksessa tulee olla myös jäseniä, joilla on työ- ja elinkeinoelämän käytännön kokemusta ja tuntemusta. Hallituksessa on kaksi jäsentä ammattikorkeakouluyhteisöstä, joista toinen kuuluu henkilöstöön ja toinen opiskelijoihin (AmkL 17 §:n 1 mom.). Yhtiökokous vahvistaa valinnat. Osakkeenomistajat valitsevat siis aina yli puolet hallituksen jäsenistä. Hallituksen jäsenillä voi olla yleisiä tai henkilökohtaisia varajäseniä siten kuin yhtiöjärjestyksessä määrätään (Airaksinen ym. 2021, sähköinen teos: luku II.6.8). Ammattikorkeakoululakiin liittyvässä hallituksen esityksessä todetaan, että ammattikorkeakoululaissa ei säädetä hallituksen jäsenten varajäsenistä, jotta hallituksen jäsenet sitoutuisivat hallitustyöhön mahdollisimman hyvin (HE 26/2014 vp, s. 32).

OYL 1:8:n mukaisesti yhtiön johdon, hallituksen ja rehtorin tulee toimia huolellisesti ja edistää yhtiön etua. Ensiksi mainitussa velvollisuudessa on kyse yhtiöoikeudesta vakiintuneesta huolellisuusvelvollisuudesta ja jälkimmäisessä lojaliteettivelvollisuudesta (Airaksinen ym. 2021, sähköinen teos: luku I.1.8). Näihin velvollisuuksiin viitataan myös ammattikorkeakoululain

perusteluissa (HE 26/2014 vp, s. 33). Huolellisuusvelvollisuuden ja lojaliteettivelvollisuuden laiminlyönti voi johtaa vahingonkorvausvastuuteen (OYL 22:1).

Huolellisuusvelvollisuus tarkoittaa sitä, että johdolla on päätöksissään ja toiminnassaan velvollisuus johtaa yhtiötä huolellisesti. Johdon toimintaa verrataan siihen, miten huolellinen henkilö toimisi vastaavissa olosuhteissa. Lojaliteettivelvollisuudella tarkoitetaan velvollisuutta edistää ensisijaisesti yhtiön etua. Hallituksen jäsen ei saa käyttää yhtiötä ja sen varallisuutta omaksi edukseen. Lojaliteettivelvollisuus liittyy olennaisesti yhtiön tarkoitukseen. Osakeyhtiössä toiminnan tarkoituksena on lähtökohtaisesti voiton tuottaminen osakkeenomistajille. Tästä lähtökohdasta on katsottu, että osakeyhtiössä velvollisuus edistää yhtiön etua tarkoittaa velvollisuutta toimia yhtiön osakkeenomistajien edun mukaisesti (Airaksinen ym. 2021, sähköinen teos: luku I.1.8). Ammattikorkeakoulussa lojaliteettivelvollisuuden ei voi kuitenkaan katsoa ensisijaisesti tarkoittavan velvollisuutta edistää osakkeenomistajien taloudellista etua. Ammattikorkeakouluosakeyhtiön toiminnan tarkoituksena ei saa olla voiton tavoittelu eikä se saa jakaa osakkeenomistajalle osinkoa taikka tuottaa muuta taloudellista etua osakkeenomistajalle tai muulle toimintaan osallistuvalla. Siten ammattikorkeakoulussa lojaliteettivelvollisuutta arvioidaan ensi sijassa suhteessa ammattikorkeakoulun ammattikorkeakoululain mukaisten opetus- ja TKI-tehtävien toteutumiseen (Kosonen ym. 2015, s. 55–59).

Lojaliteettivelvollisuus viittaa yhtiön kaikkien osakkeenomistajien edun mukaiseen toimintaan. Tietyn omistajan tai omistajaryhmän valitsema tai tosiasiallisesti nimeämä hallituksen jäsen ei saa toimia vain nimeämänsä tahon etujen mukaisesti, vaan hänen on toimittava yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien edun mukaisesti. Huomioitavaa on, että lojaliteettivelvollisuus kohdistuu myös ammattikorkeakouluuyhteisöstä valittaviin hallituksen jäseniin. He eivät siten ole lähtökohtaisesti hallituksessa edustamassa henkilöstöä- ja opiskelijoita, vaan toimimassa osakeyhtiön edun mukaisesti. Yhtiökokous vahvistaa ammattikorkeakouluuyhteisöstä valittavien nimitykset, jotta yhtiökokouksella olisi riittävät tiedot kokonaisnäemyksen muodostamiseen hallituksen kokoamisessa (HE 26/2014 vp, s. 33).

Lojaliteettivelvollisuutta osakkeenomistajia kohtaan ei voi kuitenkaan täysin sivuuttaa ammattikorkeakoulussa. Ammattikorkeakoululaissa toteuttamisvaihtoehtoksi valittiin nimenomaan osakeyhtiöön pohjautuva malli, jossa sidos ammattikorkeakoulun omistajiin, kunnallisiin tahoihin haluttiin säilyttää vahvana (HE 26/2014 vp, s. 13). Siten lojaliteettivelvollisuus vetää kahteen eri suuntaan: toisaalta hallituksen tulee toimia ammattikorkeakoulun edun mukaisesti, mutta toiminnassa on myös huomioitava osakkeenomistajien etu. Ei ole mitenkään itsestään selvää, että ammattikorkeakoulun etu ja osakkeenomistajien etu olisivat aina yhteneväisiä

Rehtori johtaa ammattikorkeakoulua yhdessä hallituksen kanssa. Rehtorin tehtävänä on osakeyhtiölaissa toimitusjohtajalle säädettyjen tehtävien lisäksi:

- “1) johtaa ammattikorkeakoulun toimintaa ja päättää ammattikorkeakoulua koskevista asioista, joita ei ole säädetty tai määrätty muun toimielimen tehtäväksi;
- 2) vastata ammattikorkeakoulun tehtävien taloudellisesta, tehokkaasta ja tuloksellisesta hoitamisesta;

3) vastata hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelusta, esittelystä ja täytäntöönpanosta;

4) päättää henkilöstön ottamisesta ja irtisanomisesta.”

Rehtori voi myös delegoida tätä toimivaltaa muulle toimielimelle tai henkilöstöön kuuluvalle (18 §:n 2 momentti).

Ammattikorkeakoululaissa on siten yllä kuvatun listan 1 kohdan mukaan säädetty rehtorin yleistoimivallasta. Osakeyhtiölain mukaan hallitus käyttää yleistoimivaltaa osakeyhtiöissä (OYL 6:2.1). Rehtorin ja hallituksen yleistoimivalta on mielekästä mieltää siten, että rehtorin yleistoimivalta kohdistuu juoksevaan hallintoon ja hallituksen laajakantoisiin asioihin eli niin sanottuun operationaaliseen toimintaan (Kosonen ym. 2015, s. 52).

Rehtori vastaa hallituksessa käsiteltävien asioiden valmistelusta ja esittelystä. Sitä vastoin esimerkiksi hallituksessa käsiteltävien asioiden päättäminen ei kuulu rehtorin päätösvaltaan. Rehtorin on valmistelutehtävässään annettava hallitukselle ne tiedot, jotka ovat tarpeen hallituksen tehtävien suorittamiseksi. Hallitus valitsee toimitusjohtajan ja erottaa toimitusjohtajan (YOL 6:20). Koska toimitusjohtaja on toimielin, tapahtuu toimitusjohtajan erottaminen yhtiöoikeudellisen, ei työoikeudellisen perustein. Siten hallitus voi erottaa toimitusjohtajan luottamuspuola vuoksi. Sekä yhtiön että toimitusjohtajan edun mukaiseksi on katsottu, on, että toimitusjohtajan kanssa tehdään toimitusjohtajasopimus, jossa määritetään muun muassa palkkaus sekä mahdolliset irtisanomiskorvaukset (Kosonen ym. 2014, s. 64–70).

Ammattikorkeakoululain 3 §:ssä on määritelty ammattikorkeakouluyhteisö ja sen jäseniksi ammattikorkeakoulun opettajat, muu henkilöstö ja tutkinto-opiskelijat. Käytännössä ammattikorkeakouluyhteisön asema ilmenee ammattikorkeakoululaissa sen molempien lainsäädännössä asetettujen monijäsenisten toimielinten (hallituksen ja tutkintolautakunnan) kokoonpanossa (AmKL 17 §:n 2 mom., 19 §:n 3 mom.). Voimassa olevaan ammattikorkeakoululakiin liittyvässä hallituksen esityksessä on kuitenkin todettu, että ammattikorkeakouluyhteisön määrittely palvelee myös toiminnan organisointia, kun ammattikorkeakoulujen johtosäännöillä määrätään tarkemmin organisaatiosta, toimielimistä ja toimintatavoista (HE 26/2014 vp, s. 26).

## 5.4 Omistajaohjaus

### 5.4.1 Kuntien harjoittama omistajaohjaus

Kuntalaissa (410/2015, KuntaL) on säädetty kuntien omistajaohjauksesta. Kuntalain mukaan omistajaohjauksella tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla kunta omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Toimenpiteet voivat liittyä esimerkiksi perustamissopimukseen, yhtiöjärjestysmääräyksiin, muihin sopimuksiin, ohjeiden antamiseen kuntaa eri yhteisöissä edustaville henkilöille sekä muuhun kunnan määräysvallan käyttöön. (KuntaL 46 §.)

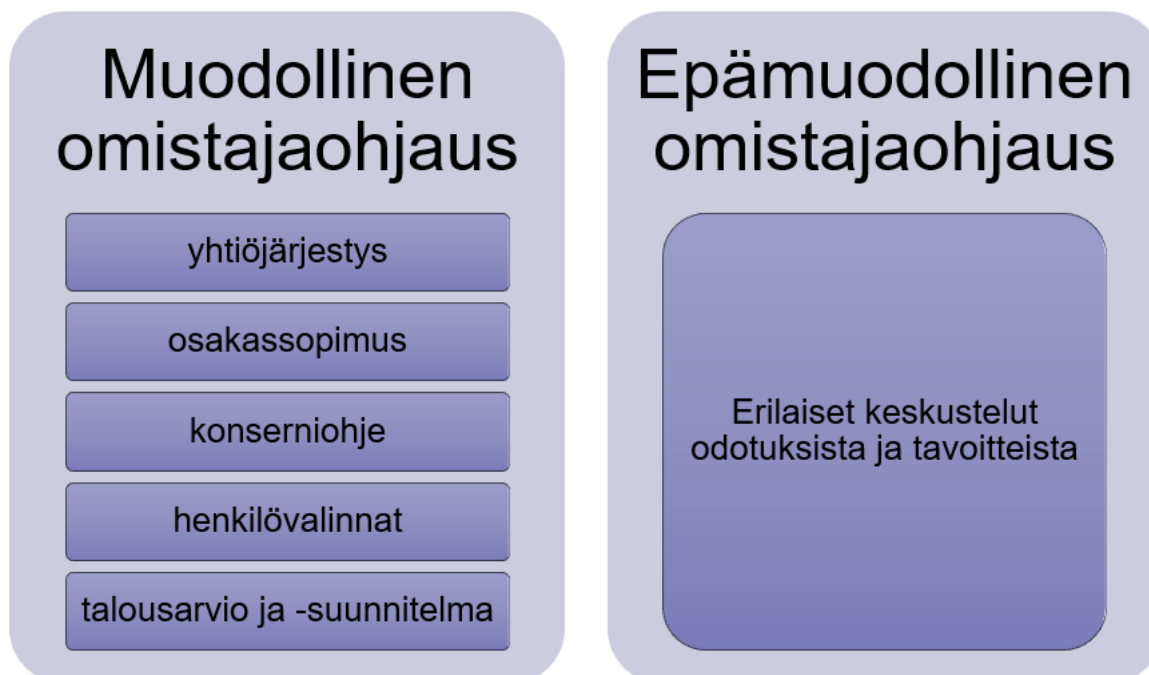
Omistajaohjausta voidaan tarkastella esimerkiksi ryhmittelemällä ohjaus passiiviseen - aktiiviseen – yliaktiiviseen ohjaukseen, jossa jälkimmäisin tarkoittaa esimerkiksi kuntakonsernin liian

yksityiskohtiin menevää ohjausta. Passiivinen omistajaohjaus puolestaan ilmenee siten, ettei yhtiölle viestitä, mitä omistaja(t) yhtiöltä odottavat (Ruohonen ym. 2017, s. 148–152).

Kunta voi toimia ammattikorkeakoulussa enemmistö- tai vähemmistöomistajana. Yhteisö, jossa kunnalla on määräysvalta, on kunnan tytäryhteisö. Kunta tytäryhteisöineen muodostaa kuntakonsernin (KuntaL 6 §:n 1 mom.). Kunnan konsernijohtoon kuuluvat kunnanhallitus, kunnanjohtaja tai pormestari ja muut hallintosäännössä määrätyt viranomaiset. Hallintosäännössä määrätään konsernijohtoon tehtävistä ja toimivallan jaosta. Kuntalain mukaan konsernijohto vastaa kuntakonsernissa omistajaohjauksen toteuttamisesta sekä konsernivalvonnan järjestämisestä, jollei hallintosäännössä toisin määrätä (KuntaL 48 §). Valtuusto päättää kunnan strategiasta sekä konserniohjeesta (KuntaL 14 §:n 2 mom.). Kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon myös kunnan omistajapolitiikka (KuntaL 37 §). Valtuuston päätösvaltaan kuuluu myös päättää hallintosäännöstä, jossa puolestaan tulee määrätä kunnan konsernijohtoon tehtävistä ja toimivallan jaosta (KuntaL 14 §:n 2 mom., 48 §).

Kuntalain mukaan kuntien tulee omistajaohjauksella huolehtia siitä, että kunnan tytäryhteisön toiminnassa otetaan huomioon kuntakonsernin kokonaisuus (KuntaL 47 §:n 1 momentti). Kuntakonsernin kokonaisedulla voi olla vaikutusta esimerkiksi ammattikorkeakoulun strategiaan ratkaisuihin.

Vaikuttaminen kuntayhtiön toimintaan voi tapahtua muodollisesti tai epämuodollisesti. Alla olevassa kuviossa on esitetty muodollisen ja epämuodollisen omistajaohjauksen välineet Ruohosen, Vahteran ja Penttilän (2017, s. 145–190) jäsenyyksen mukaisesti.



Kuva 1: Muodollisen ja epämuodollisen omistajaohjauksen välineet

Osakeyhtiö perustetaan osakeyhtiölain 2:1.1:n mukaisella kirjallisella perustamissopimuksella. Perustamissopimuksessa on mainittava muun muassa kaikki osakkeenomistajat ja kunkin merkitsemät osakkeet (OYL 2:2). Perustamissopimukseen on otettava tai liitettävä yhtiöjärjestys (OYL 2:3). Osakeyhtiöllä on oltava yhtiöjärjestys. Osakeyhtiölaissa on säädetty niukasti yhtiöjärjestyksen sisällöstä. Yhtiöjärjestyksen tulee sisältää yhtiön toiminimi, kotipaikka ja toimiala. Yhtiöjärjestys sitoo yhtiöoikeudellisesti kaikkia osakeyhtiön toimielimiä ja sen muuttaminen edellyttää yhtiökokouksen määränemmistöpäätöstä (OYL 5:30.1). Yhtiöjärjestys sitoo myös osakkeenomistajia. Yhtiöjärjestyksen vapaaehtoisilla määräyksillä voidaan siten ohjata yhtiön toimintaa merkittävästi. Ammattikorkeakoulun toimiluvan saamisen edellytyksenä on se, että ammattikorkeakoulun yhtiöjärjestyksessä tai osakassopimuksessa ei ole sellaisia määränemmistöpäätöksiä edellyttäviä ehtoja, jotka estävät ammattikorkeakoulujen rakenteellista kehittämistä (AmkL 7 §). Yhtiöjärjestyksessä voidaan huomioida yhtiön toiminnan luonne ja sen eri osakkeenomistajien asema. Yhtiöjärjestys on erityisen keskeinen niissä tilanteissa, joissa osakeyhtiön omistajissa on sellaisia kuntaomistajia, jotka eivät vähemmistöomistajuudesta johtuen pysty ohjaamaan yhtiön toimintaa konserniohjeessa (Ruohonen ym. 2017, 158–159).

Osakeyhtiön toiminnan tavoitteena on osakeyhtiölain mukaan tuottaa voittoa omistajille. Useissa kuntaomisteisissa osakeyhtiöissä tätä osakeyhtiölain säännöstä on rajattu yhtiöjärjestyksessä siten, että yhtiön tavoitteena ei ole voiton tavoittelu, vaan toimia omakustanneperiaatteella ja tuottaa omistajilleen palveluita ja hyödykkeitä mahdollisimman edullisesti (Ruohonen ym. 2017, 160–161). Ammattikorkeakoululain sääntelyn voidaan nähdä asettavan tiukahkon lähtökohdan toiminnan tehokkuusvaatimuksille. Ammattikorkeakoululain mukaan ”ammattikorkeakouluosakeyhtiön toiminnan tarkoituksena ei saa olla voiton tavoittelu eikä se saa jakaa osakkeenomistajalle osinkoa taikka tuottaa muuta taloudellista etua osakkeenomistajalle tai muulle toimintaan osallistuvalla” (AmkL 5 §:n 2 mom.). Ammattikorkeakoulun toimintaan ei kuitenkaan sisälly mahdollisimman edullisen toiminnan periaatetta.

Osakassopimuksesta tai sen sisällöstä ei säädetä osakeyhtiölaissa, eikä sellaista ole pakko solmia. Osakassopimus on osakkeenomistajien välinen sopimus, jolla voidaan sopia omistajien keskinäisistä suhteista yhtiössä. Osakassopimus sitoo siihen sitoutuneita, mutta sillä ei ole yhtiöoikeudellista sitovuusvaikutusta eli yhtiökokous tai esimerkiksi yksittäinen hallituksen jäsen ei ole velvoitettu huomioimaan osakassopimuksen määräyksiä toiminnassaan. Osakassopimus voi olla myös ainoastaan joidenkin osakkeenomistajien välinen (Ruohonen ym. 2017, s. 175–185).

Yhtiöjärjestyksestä poiketen osakassopimus ei ole lähtökohtaisesti julkinen asiakirja. Kuntayhtiöiden osalta osakassopimus on viranomaisen asiakirja (laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta 621/1999, JulkisuusL 5 §:n 2 mom.) lukuunottamatta osia, jotka sisältävät liike- ja ammattisalaisuuksia (JulkisuusL 24 §:n 1 mom. 17 kohta) tai muuta julkisuuslain mukaista salassa pidettävää tietoa.

Kuntalain (47 §:n 4 mom.) mukaan konserniohjeessa annetaan tarpeellisia määräyksiä ainakin kuntakonsernin talouden ja investointien suunnittelusta ja ohjauksesta, konsernivalvonnan ja raportoinnin sekä riskienhallinnan järjestämisestä, tiedottamisesta ja kunnan luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaamisesta, velvollisuudesta hankkia kunnan kanta asiaan ennen päätöksentekoa, konsernin sisäisistä palveluista, kunnan tytäryhteisöjen hallitusten kokoonpanosta



ja nimittämisestä sekä kunnan tytäryhteisöjen hyvästä hallinto- ja johtamistavasta. Konserniohjeesta päättää valtuusto (KuntaL 14 §). Konserniohjeen on nähty keskittyvän enemmän operationaaliseen johtamiseen verrattuna osakassopimukseen ja yhtiöjärjestykseen, joissa korostuu ylempien tason ja pidemmän aikajänneet tavoitteet (Ruuhonen ym. 2017, 192–193).

Konserniohje ei ole kuntalain, osakeyhtiölain eikä ammattikorkeakoululain perusteella ammattikorkeakouluosakeyhtiön toimielimiä yhtiöoikeudellisesti sitova asiakirja. Sitä vastoin ammattikorkeakoulun hallitus ja yhtiökokous voivat päättää sen sitovasta noudattamisesta. Tämä ei käytännössä ole mahdollista, jos ammattikorkeakouluosakeyhtiön toimintaan tulisi sovellettavaksi eri kuntien konserniohjeita. Jos yhtiökokous tai hallitus ovat sitoutuneet konserniohjeen noudattamiseen, tulee niiden noudattaa ohjeistusta ja siitä voidaan poiketa ainoastaan erittäin painavasta perusteella (HE 268/2014 vp, s. 175–176). Jos konserniohjetta ei tällaisessa tapauksessa noudateta, voi ääritilanteissa seurata hallituksen vaihtaminen ja vahingonkorvausvaade (Ruuhonen ym. 2017, 194–198).

Huomioitavaa on, että konserniohjeen määräyksien ollessa ristiriidassa lainsäädännön kanssa, noudatetaan voimassa olevaa lainsäädäntöä. Ammattikorkeakoulujen kohdalla voidaan noudattaa konserniohjeeseen mahdollisesti sisältyviä hallituksen kokoonpanoon ja nimittämiseen liittyviä kohtia ainoastaan vähäisissä määrin, sillä hallituksen kokoonpanosta ja nimittämisestä on säädetty ammattikorkeakoululaissa.

Konserniohje on merkityksellinen ohjauksväline silloin kun kyseessä on kunnan tytäryhteisönä toimiva ammattikorkeakoulu. Näin siitä huolimatta, että kuntalain mukaan konserniohjetta sovelletaan soveltuvin osin myös osakkuusyhtiöiden ohjaukseen (KuntaL 47 §:n 3 mom.). Käytännössä kuitenkin tilanteissa, joissa yhtiön omistaa eri kunnat, on konserniohjeiden yhteensovittaminen vaikeaa. Lähtökohtaisesti omistajakuntien tulisi tällöin sopia yhteisesti osakassopimuksessa tai yhtiöjärjestyksessä, miten konserniohjeita noudatetaan yhtiön toiminnassa. Jos ammattikorkeakoulun omistajajoukkoon kuuluu kuntien lisäksi muita osakkaita, on konserniohjeen soveltaminen erityisen haastavaa. Tällöin omistajaohjauksesta tulisi sopia osakassopimuksessa tai yhtiöjärjestyksessä (Ruuhonen ym. 2017, 191–193).

Epämuodollinen omistajaohjaus on tyypillinen tapa ohjata kuntayhtiön toimintaa. Hyväksyttävää epämuodollista ohjausta on omistajan ja osakeyhtiön johdon yleisluontoiset keskustelut kuntakonsernin kokonaisedusta. Tällaisessa yhteydenpidossa hyväksyttävänä ja luontevana tavoitteena voi pitää kunnallisen omistajan tahdon välittymistä kuntayhtiöiden toimintaan. (Ruuhonen ym. 2017, s. 188–190.)

Epäasiallisena epämuodollista omistajaohjausta voidaan pitää silloin, kun toimielinten toimintaan yritetään vaikuttaa tarpeettoman suoraan. Omistajaohjaus ei saa hämärtää toimielinten päätösvaltaa. Ajatus on se, että osakeyhtiön toiminnasta päätetään sen toimielimissä. Yhtiön johdon (hallitus ja toimitusjohtaja) tulee voida päättää yhtiön toiminnasta itsenäisesti, eikä epämuodollisella omistajaohjauksella voida vaikuttaa johdon operatiivisiin päätöksiin. Myöskään esimerkiksi omistajan virallista kantaa ei tule tiedustella kuin konserniohjeen sitä mahdollisesti edellyttäessä. Omistajakunta ei saa painostaa ammattikorkeakoulun johtoa tekemään haluamiaan päätöksiä, vaan päätöksenteon tulee tapahtua ammattikorkeakoululain ja osakeyhtiölain

mukaisissa toimielimissä. (Ruohonen ym. 2017, s.188–190). Jos omistajataho on tyytymätön osakeyhtiön johdon toimintaan, voi se OYL 6:13:n nojalla erottaa hallituksen jäsenen tai jäsenet.

#### 5.4.2 Yliopistojen harjoittama omistajaohjaus

Yliopistolaki mahdollistaa yliopiston toimimisen erilaisissa ammattikorkeakoulun omistusrakenteissa. Ensinnäkin yliopisto voi olla vähemmistöomistajana ammattikorkeakoulussa. Toiseksi yliopisto voi olla ammattikorkeakoulun enemmistöomistaja. Yliopistolain 63 §:n mukaan yliopistolla voi olla välittömästi yliopistolaissa säädettyjen tehtävien toteuttamiseen liittyvässä yhdessä tai useammassa kotimaisessa tai ulkomaisessa yrityksessä kirjanpitolaissa (1336/1997) tarkoitettu määräysvalta. Yritykset, joissa yliopistolla on määräysvalta, ovat yliopiston tytäryhteisöjä. Yliopisto ja sen tytäryritykset muodostavat yliopistokonsernin.

Yliopistolain 63 §:n 1 momentin rajoitus, jonka mukaan yliopistonkonserniin voi kuulua ainoastaan yliopistolain 2 §:n mukaisten tehtävien toteuttamiseen välittömästi liittyviä yrityksiä, asettaa kyseenalaiseksi sen, voiko ammattikorkeakoulu kuulua ylipäänsä yliopistokonserniin. Yliopistolain 2 §:n mukainen tehtäväsäännös on kuitenkin avoin ja mahdollistaa hyvin erilaisten tehtävien toteuttamisen osana yliopiston toimintaa (Kosonen 2023, s. 137–153). Suppean tulkinnan mukaisesti ammattikorkeakoulutoiminnan järjestäminen ei ole yliopistolain 2 §:n mukaista toimintaa (Kosonen & Miettinen 2017). Yliopistoissa on päädytty laveampaan tulkintaan, sillä yliopistot ja ammattikorkeakoulut toimivat tyypillisesti konsernirakenteessa. Laveaa tulkintaa tukee ainakin ammattikorkeakoulun ja yliopistojen tutkinto-opetuksen (opetusyhteistyö) sekä jatkuvan oppimisen limittyminen. Myös lain esitöissä yliopiston ja ammattikorkeakoulun on katsottu voivan muodostaa konsernirakenteen (HE 73/2017 vp, s. 29).

Kysymys siitä, kuuluvatko ammattikorkeakoulut yliopistokonserniin on varsin merkityksellinen, sillä ainoastaan konsernirakenteessa yliopisto voi kohdistaa ammattikorkeakouluun konserniohjausta ja valvontaa tällainen yritys voi kuulua konserniohjauksen ja -valvonnan piiriin (Mäenpää 2009, 163). Lisäksi yliopistolakiin ja ammattikorkeakoululakiin sisältyviä yhteisöjäviin liittyviä esteellisyyksirajauksia sovelletaan ainoastaan konsernirakenteeseen kuuluvaan yhteisöön (AmKL 21 §:n 1 mom, YOL 30 §:n 1 mom.).

Yliopiston konsernijohtoon kuuluvat yliopiston hallitus ja rehtori. Konsernijohtoon voi lisäksi kuulua muuta yliopiston henkilöstöä, joka on erikseen määrätty vastaamaan konsernijohtolle kuuluvista tehtävistä. Konsernijohto vastaa yliopistokonsernin ohjauksesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä (YOL 63 §:n 2 mom.)

Hallituksen ja rehtorin toimivallanjaosta konsernijohtossa ei säädetä yliopistolaissa nimenomaisesti, vaan näiden keskinäinen toimivallanjako noudattaa sitä, mitä hallituksen ja rehtorin toimivallanjaosta on muutoin yliopistolaissa säädetty (Mäenpää 2009, s. 165). Yliopiston hallituksen toimivaltaan kuuluu päättää yliopiston toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista, strategiasta ja konserniohjauksen periaatteista (YOL 14 §:n 1 momentti). Rehtorin toimivalta liittyy puolestaan konsernin operatiivisen toiminnan johtamiseen ja valvonnan järjestämiseen (YOL 17 §). Rehtori käyttää yliopiston puhevaltaa konserniin kuuluvissa tytäryhteisöissä (Mäenpää 2009, s. 165).

Ammattikorkeakoulun omistajana voi toimia julkisoikeudellisen yliopistojen ohella säätiömuotoinen yliopisto. Säätiöyliopistojen hallituksen ja rehtorin tehtävistä on säädetty yliopistolaisissa niukemmin kuin julkisoikeudellisten yliopistojen vastaavista toimielimistä ja toimielinten toimivallanjakoon vaikuttaa säätiölain (487/2015) sääntely. Vaikka rehtorin ja hallituksen tehtävät vastaavat pääosin toisiaan, on yliopistolain ja säätiölain mukainen säätiöyliopiston rehtorin toiminta on sidotumpaa hallitukseen kuin julkisoikeudellisissa yliopistoissa (Kosonen 2023, s. 351).

Yliopistolaisissa ei ole säädetty omistajaohjauksesta eli siitä, miten yliopisto omistajana myötävaikuttaa yhteisön hallintoon ja toimintaan. Sääntely eroaa merkittävällä tavalla kuntalaista, jonka mukaan konserniohjeessa annetaan tarpeelliset ohjeet ainakin konsernin talouden ja investointien suunnittelusta ja ohjauksesta, konsernivalvonnan ja raportoinnin sekä riskienhallinnan järjestämisestä, tiedottamisesta ja kunnan luottamushenkilöiden tietojensaantioikeuden turvaamisesta, velvollisuudesta hankkia kunnan kanta asiaan ennen päätöksentekoa, konsernin sisäisistä palveluista, kunnan tytäryhteisöjen hallitusten kokoonpanosta ja nimittämisestä sekä kunnan tytäryhteisöjen hyvästä hallinto- ja johtamistavasta (Kuntal 47 §:n 4 mom.).

Jos yliopistoissa on käytössä konsernisääntö, päättää tästä säännöstä yliopiston hallitus, jolle kuuluu toimivalta päättää yliopiston toimintaan liittyvistä säännöistä ja määräyksistä (YOL 28 §). Sääntelemätön oikeustila mahdollistaa myös laajan epämuodollisen ohjauksen toteutumisen. Omistajaohjaus voi ilmetä esimerkiksi ohjeina ja sitovina määräyksiä siitä, miten yliopiston edustajat käyttävät päätösvaltaansa yhtiökokouksessa (Mäenpää 2009, s. 166). Vastaavalla tavoin kuin muissakin osakeyhtiöissä omistajaohjauksen ei tulisi olla liian aktiivista eli konserni ei saa ohjata yhtiön toimintaa liian yksityiskohtaisesti (Ruohonen ym. 2017, s. 148–152). Yliopistokonserniin kuuluvan ammattikorkeakoulun hallituksen kokoonpanoon liittyvät samat ammattikorkeakoululaissa säädetyt reunaehdot kuin muihinkin ammattikorkeakoulujen hallituksiin. Ammattikorkeakoululain 21 §:n mukaan ammattikorkeakoulun toimintaan sovelletaan hallintolakia (434/2003) julkisten hallintotehtävien osalta. Hallintolain (434/2003, HL) esteellisyysäännöksiä sovelletaan kuitenkin kaikessa ammattikorkeakoulun toiminnassa. Yliopiston ja ammattikorkeakoulun päätöksenteossa on otettava huomioon muun ohella yhteisöjäävi. Henkilö on esteellinen yhteisöjäävin perusteella, mikäli hän tai hänen perhepiiriin kuuluva läheisensä on toimieliimen (esim. hallitus) jäsenenä taikka toimitusjohtajana tai sitä vastaavassa asemassa sellaisessa yhteisössä, joka on asianosainen tai jolle on odotettavissa asian ratkaisusta erityistä hyötyä tai vahinkoa (HL 28 §:n 1 mom. 5 kohta). Konsernijohtamisen mahdollistamiseksi yhteisöjääviyssäännöksiä sovelletaan kuitenkin rajoitetusti konsernin sisällä (HE 26/2014 vp, s. 34). Yhteisöjääviä sovelletaan ammattikorkeakouluun sekä ammattikorkeakoulun muodostamaan konserniin kuuluvaan yhteisöön vain asiassa, jossa ammattikorkeakoulun ja yhteisön edut ovat ristiriidassa keskenään tai jossa asian tasapuolinen käsittely sitä edellyttää (AmKL 21 §:n 1 mom).

Koostelaatikko:

Ammattikorkeakoulut ovat epätyypillisiä osakeyhtiöitä. Ammattikorkeakoululaissa on monilta osin säädetty osakeyhtiön tunnuspiirteistä poikkeavasti tai niitä rajoittaen.

Ammattikorkeakoulut eroavat osakeyhtiöistä esimerkiksi siten, että johdon huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuus kohdistuu ensisijaisesti ammattikorkeakoulun tehtävien toteuttamiseen. Ammattikorkeakoululaki sisältää myös osakeyhtiölain sivuuttavia organisaatiosäännöksiä.

Ammattikorkeakouluihin voi kohdistua muodollista ja epämuodollista omistajaohjausta. Omistajat käyttävät päätösvaltaa yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksessa ei voida ottaa päätettäväksi hallitukselle ja rehtorille ammattikorkeakoululaissa säädettyjä tehtäviä. Epäasiallista omistajaohjaus on silloin kun sillä pyritään vaikuttamaan liian suoraan ammattikorkeakoulun johdon toimintaan.

Ammattikorkeakoulun hallitus on ammattikorkeakoulun toimielin, joka päättää toiminnan ja talouden tavoitteista, strategiasta ja ohjauksesta. Hallituksen tehtävänä on edistää ammattikorkeakouluosakeyhtiön etua. Ammattikorkeakoululaissa on säädetty reunaehdot sille, ketkä voivat toimia hallituksen jäseninä.

Kuntalaissa on säädetty kunnan omistajaohjauksen välineistä ja omistajaohjauksen toimijoista. Yliopistolain konsernisääntely väljempää ja tulkinnanvaraisempaa. Yliopistolaissa ei säädetä konserniohjauksen välineistä.

## **6 Vertaileva tilastoanalyysi eri omistajataustaisten ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden taloudesta, toiminnasta ja työelämä- ja aluelähtöisyydestä 2015–2023**

### **6.1 Johdanto**

Tilastoanalyysissä haetaan vastauksia selvityksen kolmanteen kysymykseen: ”Miten erilaiset osakeyhtiöiden omistusjärjestelyt vaikuttavat ammattikorkeakoulujen ja korkeakoulujärjestelmän kehittämiseen?”. Kaikille avoin [opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen](#) antaa tähän hyvät

edellytykset tarjoamalla erittäin laajat vertailuaineistot ammattikorkeakouluihin kytkeytyvistä tiedoista.

Selvityksen tilastoanalyysi on kaksivaiheinen. Tilastoanalyysin toteutustapa -osiossa esitetään analyysin toteutustapa. Siinä myös taustoitetaan varsinaisen analyysin osiot metodologian ja merkityksen osalta. Osiossa eritellään ammattikorkeakoulujen omistajarakenteen määrittely, vertailuasetelma ja tarkasteltavat ilmiöt, käytetty metodologia sekä analyysissä käytetyt taulukot, värit ja symbolit. Seuraavissa osioissa analysoidaan tarkasteltavia ilmiöitä saatavilla olevien Vipusen tilastotietojen pohjalta.























## 6.2 Tilastoanalyysin toteutustapa

### 6.2.1 Ammattikorkeakoulujen omistajarakenne

Opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvia ammattikorkeakouluja on Suomessa 22 vuonna 2023. Selvityksessä käytetyn määrittelyn perusteella näistä kahdeksan kuuluu **kuntaomisteisten** luokkaan ja kuusi **hajaomisteisten** viiden ollessa **yliopiston omistamia**. Kolme ammattikorkeakoulua määritellään **säätiöomisteisiksi**. LAB:n, Lapin, Oulun sekä Tampereen ammattikorkeakoulujen luokka on muuttunut tarkastelujaksolla, kaikilla yliopiston omistukseen vuosien 2017–2019 välisenä aikana. Tilastoanalyysissä omistajaluokista käytetään värikoodeja lukijaa kiinnostavan tiedon löytämisen helpottamiseksi.

Kuten taulukosta 2 havaitaan, sijoittuvat omistajaluokan ammattikorkeakoulut usein tietylle maantieteelliselle alueelle. Säätiöomisteisten ammattikorkeakoulujen pääkampukset sijaitsevat kaikki Uudellamaalla. Samoin hajaomisteisista ammattikorkeakouluista puolet sijaitsee Uudellamaalla ja kolmesta muusta kaksi Länsi-Suomessa. Muiden omistajaluokkien ammattikorkeakouluja ei ole Uudellamaalla lainkaan. Koon suhteen systemaattisia eroja on vähemmän. Yliopiston omistamista ammattikorkeakouluista kaikki ovat kuitenkin vähintään keskikokoisia. Ja kaksi kolmesta säätiöomisteisesta ammattikorkeakoulusta ovat pieniä.

Taulukko 2: Luokkiin jaettujen ammattikorkeakoulujen koko ja maantieteellinen sijainti

Luokkiin jaettujen* ammattikorkeakoulujen koko** ja sijainti***			
Sijainti / Koko	Pieni	Keskikokoinen	Suuri
Uusimaa	  		  
Länsi-Suomi	 	    	 
Itä-Suomi		 	
Pohjois-Suomi			
*Värikoodit: <b>kuntaomisteinen</b> , <b>hajaomisteinen</b> , <b>yliopiston omistama</b> , <b>säätiöomisteinen</b> , **Vuoden 2022 opiskelijamäärän perusteella toteutettu suuruusjärjestys, ***Vuosien 1997-2009 läänit, mutta Lapin ja Oulun lääni = Itä-Suomi ja Etelä-Suomi jaettu kolmeen osaan siten että Kanta-Häme kuuluu Länsi-Suomeen, muut maakunnat Itä-Suomeen; sijainti määritellään ammattikorkeakoulun pääkampuksen perusteella			

### 6.2.2 Vertailuasetelma

Luokittelun avulla tilastoanalyysissä pyritään etsimään vastausta ammattikorkeakoulujen omistusjärjestelyiden vaikutukseen tarkastelemalla seuraavia seikkoja:

- Miten eri omistuspuhjan luokkiin kuuluvien ammattikorkeakoulujen toimintaa kuvaavat tulokset keskimäärin eroavat vuonna 2022?
- Miten eri omistuspuhjan luokkiin kuuluvien ammattikorkeakoulujen toimintaa kuvaavat tulokset ovat keskimäärin muuttuneet vuosien 2015 ja 2022 välillä?
- Miten ammattikorkeakoulujen muuttuminen yliopisto-omisteisiksi on vaikuttanut niiden toimintaa kuvaaviin tuloksiin verrattuna muihin ammattikorkeakouluihin vuosina 2017–2022?

Koska opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvia ammattikorkeakouluja on Suomessa vain 22, voidaan tilastoanalyysillä saada vain suuntaa antavia tietoja omistajarakenteen vaikutuksesta. Kaikista analysoitavista ilmiöistä tarkastellaan vertailuasetelman johdattamana vuosia 2015, 2017 sekä uusinta saatavilla olevaa vuotta, mikä on yleensä 2022.

### 6.2.3 Tarkasteltavat ilmiöt

Analyysissa käydään läpi laajasti ammattikorkeakoulujen toiminnan kannalta olennaisia ilmiöitä tarkastellen näitä omistajaluokkien näkökulmasta. Painotus selvityksessä on kuitenkin toimintaan, talouteen ja tiettyjen resurssien hallinnointiin liittyvissä tilastoissa:

- 6.3. Koulutustoiminta
- 6.4. Alue- ja työelämälähtöisyys
- 6.5. Tulorahoitus
- 6.6. Kulurakenne
- 6.7. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta
- 6.8. Henkilöstö ja toimitilat

Luvun kuusi viimeistä osiota keskittyvät yksinomaan tarkasteltavien ilmiöiden analysoinnille. Jokaisessa osiossa käydään läpi 2–4 tilastoa. Ilmiöistä esitellään vertailukelpoinen tilasto omistajaluokittain sekä kehitys tarkastelujaksolla. Jokaisen tilaston yhteydessä esitetään tärkeimmät havainnot neljän omistajaluokan näkökulmasta. Lopuksi Yhteenveto-osiossa esitetään koonti tärkeimmistä havainnoista omistajaluokittain kattaen koko tilastoanalyysin.

Analyysin data on haettu opetushallinnon tilastopalvelu Vipusesta aikavälillä joulukuu 2022 – kesäkuu 2023. Taulukoissa on tarkasteltu vuosia 2015–2023, koska tätä edeltävältä ajalta tietoa on saatavilla vain osasta käsiteltäviä ilmiöitä. Haettua dataa on rikastettu vertailun mahdollistamiseksi. Osassa tilastoja niiden rakenne on muuttunut kesken tarkastelujakson. Näissä tapauksissa data on muunnettu mahdollisimman yhdenmukaiseksi ja vertailukelpoiseksi koko tarkastelujakson ajalle.

### 6.2.4 Metodologia

Koska selvityksessä tarkastellaan omistus pohjaa, on jokaisen ammattikorkeakoulun merkitys yhtä suuri. Tästä syystä osiossa analysoidaan kunkin luokan ammattikorkeakoulujen keskiarvoa ja sen kehitystä. Vaihtoehtona olisi ollut tarkastella kunkin luokan kokonaistuloksen kehitystä, jolloin ammattikorkeakoulujen toiminnan volyyymi olisi määritellyt näiden painoarvoa tuloksissa. Koska analyysissä keskitytään ammattikorkeakoulujen keskiarvoon, puhutaan myös valtakunnallisen luvun yhteydessä kaikkien ammattikorkeakoulujen keskiarvosta. Tämä merkitään taulukoissa kirjaimilla ”ka”. Painotetusta keskiarvosta käytetään kirjainyhdistelmää ”pka”.

Tilastoanalyysissä ammattikorkeakoulujen tulokset on suhteutettu esimerkiksi liikevaihtoon, opiskelijamäärään tai johonkin muuhun relevantiin muuttujaan, jolloin ammattikorkeakoulukohtaiset tiedot on saatu vertailukelpoisiksi.

Analyysin tulokset esitetään joko prosentteina tai yksikkökohtaisina euromäärinä. Näiden keskiarvosta saadaan selville omistajaluokakohtaiset erot vuosina 2015–2022. Samoina vuosina tapahtuneen kehityksen erot selvitetään indeksoimalla ensimmäinen vuosi luvuksi 100 ja vertaamalla muita vuosia tähän. Näin saadaan selville tuloskehitys tarkastelujakson aikana.

Indeksimuutos voidaan tässä yhteydessä esittää myös prosentteina. Esimerkiksi 110 indeksipistettä tarkoittaa 10 % kasvua.

Jokaisen tarkasteltavan ilmiön kohdalla analysoidaan erikseen neljän vuosina 2017–2019 yliopistojen omistukseen siirtyneen ammattikorkeakoulun tuloksia ja kehitystä suhteessa vertailuryhmään. Näihin viitataan analyysissa termillä ”YO4-ammattikorkeakoulut”. Vertailuryhmän muodostavat kaikki muut kunta- tai hajaomisteiset ammattikorkeakoulut. Näitä on yhteensä 14 kappaletta: Centria, Humak, Häme, Jyväskylä, Kaakkois-Suomi, Kajaani, Karelia, Laurea, Metropolia, Satakunta, Savonia, Seinäjoki, Turku sekä Vaasa. Analyysissa tarkastellaan vuosien 2017 ja 2022 tuloskeskiarvon muutosta näissä kahdessa ryhmässä. Tämä vertailu kuvaa sitä, miten yliopiston omistukseen siirtyneiden ammattikorkeakoulujen tuloskehitys eroaa kontrolliryhmästä.

Selvityksessä analysoidaan ammattikorkeakoulujen omistajaluokkien tilastoja ja näissä havaittuja eroja sekä trendejä. Esitetyt taulukot sisältävät vain omistajaluokkakohtaiset osiot. Laajemmat myös yksittäisten ammattikorkeakoulujen tiedot sisältävät taulukot jokaisesta analysoidusta ilmiöstä löytyvät selvityksen lopun Tilastoanalyysin liitteet -osiosta. Tilastoanalyysissa ei käsitellä yksittäisten ammattikorkeakoulujen tuloksia. On hyvä huomioida, että yksittäisten ammattikorkeakoulujen tulokset ja tulostrendit saattavat poiketa merkittävästikin niiden edustamien omistajaluokkien keskiarvoista.

Tilastoanalyysissa käydään läpi 19 ammattikorkeakoulujen toimintaan liittyvää ilmiötä. Näistä tehdyt havainnot käsitellään määrämuotoisesti jokaisen omistajaluokan näkökulmasta. Analyysissa käydään läpi valtakunnallinen ja omistajaluokittainen tilanne uusimman vuoden osalta ja omistajaluokittaiset erot vuoden 2015 jälkeisessä trendissä. Lopuksi esitetään YO4-ammattikorkeakoulujen vuoden 2017 jälkeisen trendin merkittävimmät erot suhteessa kontrolliryhmään. Omistajaluokkien yhteydessä käytetään näiden tunnusvärejä tekstin lukemisen helpottamiseksi.

### 6.2.5 Koulutustoiminta

Ammattikorkeakoulujen tärkein perustehtävä on koulutustoiminta. Sitä analysoiva osio esittelee omistajaluokkien koulutustoiminnan tutkintorakenteen, mikä kertoo niiden toiminnan luonteesta. Osion ensimmäinen tilasto esittelee opiskelijoiden jakautumisen neljään ISCED-koriin<sup>1</sup> ja toinen muun koulutustoiminnan volyymin. Muulla koulutustoiminnalla viitataan ylempään ammattikorkeakoulutukseen, opettajakoulutukseen sekä jatkuvaan oppimiseen. Varsinkin ISCED-koreilla voi olla selitysvoimaa omistajaluokkakohtaisiin eroihin muissa analyysin tilastoissa. ISCED-korien välisiä konkreettisia eroja kuvastaa suuret erot näiden luokkiin kuuluvien

<sup>1</sup> ISCED-korit ovat OKM:n ohjauksen aloina käyttämiä luokituksia, joiden perusteella ammattikorkeakoulujen rahoituksen tutkintokiintiöt on jaettu. Nämä voidaan nimetä korien suurimpien ISCED-alojen mukaisesti:

- **Kulttuuri**, ISCED-alat: Taiteet ja kulttuurialat, kasvatusalat ja yhteiskunnalliset alat
- **Talous**, ISCED-alat: Kauppa, hallinto ja oikeustieteet ja palvelualat
- **Sote**, ISCED-alat: Terveys- ja hyvinvointialat, lääketieteet ja humanistiset alat
- **Tekniikka**, ISCED-alat: Tekniikan alat, tietojenkäsittely ja tietoliikenne, maa- ja metsätaloustieteet ja luonnontieteet



ammattikorkeakoulututkintojen yksikkökohtaisessa valtionrahoituksessa. Tekniikan ja kulttuurin ISCED-korien tutkinnoista saa selvästi soten ja talouden ISCED-koreja enemmän valtionrahoitusta. Tämä reflektoi vaadittavaa resursointia tutkintojen tuottamiseksi.

### 6.2.6 Alue- ja työelämälähtöisyys

Ammattikorkeakoulujen alue- ja työelämälähtöisyydestä löytyy Vipusesta tietoaaineistot työllistymisestä ja maakuntakohtaisesta sijoittumisesta pitkältä ajalta. Uusimmat tiedot ovat tilastovuodelta 2021 ja ne kertovat tilanteen viikolla 52/2021. Uusin tilastoissa näkyvä valmistumiskohortti on vuonna 2020 valmistuneet.

Alue- ja työelämälähtöisyyttä tarkastellaan neljästä eri näkökulmasta. Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden sekä työllistyneiden osuuksia analysoidaan tilastovuosien 2015–2021 osalta. Tarkastelu rajataan vertailukelpoisuuden parantamiseksi amk-tutkintoon valmistuneisiin Suomen kansalaisiin. Tiedot esitetään tilanteesta vuosi valmistumisen jälkeen. Tämä on ajankohta, jota työllistymisen yhteydessä yleisimmin tarkastellaan.

Kolmannessa tilastossa analysoidaan kansainvälisiä opiskelijoita ja näiden osuutta amk-tutkintoa opiskelevista henkilöistä vuosina 2015–2022. Tämä näkökulma on alue- ja työelämälähtöisyyden osiossa perusteltua ulkomaisten opiskelijoiden ollessa merkittävä potentiaalinen työvoimavaranto. Lukukausimaksujen mahdollistuminen vuodesta 2017 lähtien on samalla tehnyt ulkomaalaisten opiskelijoiden kouluttamisesta myös liiketoimintaa. Ulkomaalaiset opiskelijat myös helpottavat alhaisen vetovoiman tuomia ongelmia. Kansainvälisyyteen panostaminen voidaan nähdä tärkeänä strategisen tason päätöksenä.

Neljäs tilasto käy läpi opiskelijapalautetta. Siinä hyödynnetään ammattikorkeakoulututkintoon valmistuneiden vastauksia ammattikorkeakoulujen valmistumisvaiheen opiskelijapalautekyselyyn (AVOP), missä on 98 kysymystä. Vastausprosentti on kyselyn vuonna 2015 tapahtuneen käyttöönoton jälkeen ollut valtakunnallisesti aina vähintään 85 %, viime vuosina peräti 98 %. Kyselystä saatava data on laadukasta ja kattavaa.

### 6.2.7 Taloustilastot

Vipusesta hankittu aineisto kattaa vuodet 2015–2022. Tilastoinnissa on tapahtunut vuonna 2018 uudistus. Tämän seurauksena ammattikorkeakoulujen muiden tuottojen tiedoissa on pieniä eroja uuden ja vanhan tilastointitavan välillä. Analyysin Tulorahoitus-osiossa vertailukelpoisuus on toteutettu tilastoaineistolle tehdyillä toimenpiteillä. Liiketoiminta<sup>2</sup> ja muut tulot on yhdistetty vuosien 2015–2022 tarkastelussa. Vuosien 2018–2022 osalta niitä on analysoitu erikseen, koska tältä ajalta on saatavilla tarkempaa erittelyä. Tilastointitavan erot on hyvä huomioida taulukkojen tulokinnassa. Muut tuotot -tulolajissa vuoden 2022 tiedot eivät ole täysin vertailukelpoisia vuosien 2015 ja 2017 kanssa.

<sup>2</sup> Vertailukelpoisuuden ongelmat ovat suurimmat liiketoiminnan ja muiden tuottojen kohdalla. Vuoden 2018 osalta näiden yhteenlasketun euromäärän eroa on ammattikorkeakouluittain keskimäärin 11 % ollen kahden ammattikorkeakoulun osalta jopa 60 %. Avustustuottojen (uusi tilastointitapa) ja tukien ja avustusten (vanha tilastointitapa) välinen ero on keskimäärin 2,7 %. Valtionrahoituksen tulolajissa ei ilmene eroa.

Ammattikorkeakoulujen toiminnan kuluja koskevaa dataa pystytään tarkastelemaan kahdesta eri näkökulmasta: tuloslaskelman tilien ja toimintojen. Myös kulutilastoihin on tehty suuria muutoksia vuoden 2018 jälkeen. Tilikohtaiset tiedot ovat vuosilta 2018–2022 selvästi edeltäviä vuosia yksityiskohtaisempia. Analyysissä pystytään tarkastelemaan useita kululuokkia vasta vuodesta 2018 lähtien. Esimerkiksi tilakustannusten kehityksestä ei saada tietoa vuotta 2018 edeltävältä ajalta.

Ammattikorkeakoulujen kulut on ryhmitelty koulutustoimintaan, tutkimus- ja kehitys- ja innovaatiotoimintaan (TKI-toiminta)<sup>3</sup> sekä muuhun yhteiskunnalliseen toimintaan<sup>4</sup>. TKI-toimintaa tarkastellaan erikseen omassa osiossaan. Kulurakenne-osiossa keskitytään pääasiassa koulutustoimintaan ja muihin kuluihin. Ammattikorkeakoulujen kulurakenteen kokonaisuus käydään läpi myös toimintojen kautta.

Koulutustoiminnan kulurakennetta analysoidaan poistamalla siitä liiketoimintaan ja TKI-toimintaan kytköksissä olevat kulut. Lisäksi kulut suhteutetaan opiskelijavolyymiin. Eri opiskelijaryhmille on laskettu koko maan keskiarvon mukaiset kertoimet. Laskelma on toteutettu niille merkittyjen kulujen perusteella. Vertailussa käytetty opiskelijamäärä on saatu vertaamalla muita ryhmiä amk-tutkinto-opiskelijoihin. Näiden kerroin laskelmissa on yksi. Muiden opiskelijaryhmien kerroin on laskettu näihin käytetystä keskimääräisestä kulusta suhteessa amk-tutkinto-opiskelijoihin. Käytetyt kertoimet ovat seuraavat:

- AMK-tutkinto-opiskelija: 1
- YAMK-tutkinto-opiskelija: 0,48
- Opettajakoulutuksen opiskelija: 0,92
- Erikoistumiskoulutuksen opiskelija: 0,42

Käytettyä dataa on monin paikoin korjattu, paikattu<sup>5</sup> ja rikastettu. Osasta tarkasteltavia kululajeja saadaan tietoja vasta vuodesta 2018 lähtien. Tällöin YO4-ammattikorkeakoulujen vertailu kontrolliryhmään toteutetaan vuosia 2018 ja 2022 käyttämällä.

Ammattikorkeakoulujen rahoituksesta yli 75 % tulee valtiolta. Tästä suurin osa myönnetään tulosperusteisena, eli suoraan toiminnan tuloksiin kytkeytyvänä. Vuodesta 2014 käytössä ollut tulosperusteinen rahoitusmalli asettaa ammattikorkeakoulut kilpailemaan keskenään. Rahoitus

<sup>3</sup> Vipusessa käytetään termejä ”Tutkimus- ja kehitystoiminta”, ”Tutkimusrahoitus”. Toimintotilastoissa TKI-toimintaan luetaan myös yamk-tutkintokoulutus. Se on eriytetty pois tarkastelusta Tutkimus-, kehitys ja innovaatiotoiminta -osiossa. Kulurakenne-osion kahdessa jälkimmäisessä taulukossa yamk-tutkintokoulutus on osa koulutustoimintaa.

<sup>4</sup> Muu yhteiskunnallinen toiminta on muuta koulutukseen, tutkimukseen ja taiteelliseen toimintaan liittymätöntä toimintaa, jota ei voida yleiskustannusluonteisena vyöryttää edellä mainituille ydintoiminnoille.

- Erillislakien mukaiset julkisoikeudelliset suoritteet, jotka eivät liity koulutukseen tai tutkimukseen.
- Muut yleistoiminnot; tehtävät, jotka liittyvät ensisijaisesti vuorovaikutukseen ympäröivän yhteiskunnan kanssa, alumnitoiminta, tutkimustulosten kaupallistaminen sekä tiedon siirto/vaihto

Lähde: [AMK-kotatiedonkeruun ohje 2021](#)

<sup>5</sup> Esimerkiksi Turun ammattikorkeakoulun puuttuvat vuoden 2015 toimintotiedot on korvattu vuoden 2016 toteumilla.

määräytyy suhteellisen tuloksen perusteella. Tulosparannus ei välttämättä riitä tulojen kasvuun, vaan tulosta tulee parantaa keskimääräistä enemmän. Rahoitusmalli on nollasummapieli. Siinä hyvät tulokset siirtävät näille rahaa sellaisilta ammattikorkeakouluilta, joiden tulokset ovat heikommat.

Rahoitusmalliin tehdyt muutokset ovat vaikuttaneet ammattikorkeakouluihin eri tavalla. Tutkintoportfolion painotuksella ja TKI-toimintaan sekä jatkuvaan oppimiseen tehtyjen panostuksien suuruudella on ollut suuri merkitys. Esimerkiksi vuonna 2021 ammattikorkeakoulututkinnoista myönnettyyn rahoitukseen tehty muutos suosi tekniikan koulutusalaan keskittyviä ammattikorkeakouluja. Samalla sote-alaan ja liiketalouteen keskittyvät ammattikorkeakoulut menettivät asemiaan. Samassa uudistuksessa TKI-toiminnan ja jatkuvan oppimisen painoarvo rahoituksessa kasvoi. Tämä tapahtui ammattikorkeakoulututkintojen rahoituksen kustannuksella, mikä vaikutti ammattikorkeakouluihin hyvin eri tavalla. Muutoksilla on myös tämän selvityksen kannalta merkitystä. Omistajaluokkien tutkintoportfolioiden painotukset eroavat merkittävästi toisistaan. Myös panostuksissa TKI-toimintaan ja jatkuvaan oppimiseen on vaihtelua.

Tulorahoitus-osion ensimmäisessä taulukossa esitetään ammattikorkeakoulujen keskimääräinen nimellinen tulosperusteinen rahoitus vuosilta 2015, 2017 sekä 2023. Muista taulukoista poiketen vertailukohtana toimii vuosien 2011–2014 valtionrahoituksen keskiarvo. Tämä perustui vuosien 2011–2013 aikana vielä opiskelija- ja tutkintomääriin. Omistajaluokkia voidaan tällä tavalla verrata aikaan ennen tulosperusteista rahoitusta. Neljän vuoden otoksella yhden budjettivuoden satunnainen rahoituksen muutos ei johda tulkintaa harhaan.

### 6.2.8 Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta

TKI-toiminta on yksi ammattikorkeakoulujen lakisääteisistä tehtävistä. Se on valtionrahoituksen jälkeen ammattikorkeakoulujen tärkein tulonlähde. Ammattikorkeakoulujen TKI-kulujen liikevaihtoon suhteutettu volyyymi oli vuonna 2022 noin 22 %. Selvityksen analyysissä on vuoden 2022 osalta käytetty Vipusen ammattikorkeakoulu-osion tilastoja. Aiempien vuosien tilastot on koottu Vipusen korkeakoulujen yhteisen osion tiedoista. Nämä ovat lopullisia tilastotietoja, joita ei vuoden 2022 tulosten osalta ollut vielä käytettävissä. Tutkimusrahoitus, tutkimus- ja kehitystoiminnan rahoitus sekä tutkimus-, kehitys ja innovaatiotoiminnan rahoitus ovat esityksen kontekstissa toistensa synonyymeja.

Tutkimus- ja kehitys- ja innovaatiotoiminta -osion ensimmäisessä taulukossa analysoidaan TKI-toiminnan volyyymia ja omarahoitusosuutta sekä volyymin suhdetta liikevaihtoon. Toinen osio käsittelee TKI-toiminnan ulkoisia rahoituslähteitä. Tässä käytetään lähteenä Koska Vipusen Ammattikorkeakoulutus-osion tilastoja, missä ulkoiset rahoituslähteet on eritelty tarkemmin. Euroopan Unionin alue- ja rakennerahastojen (EAKR, ESR+ ja JTF) [varat allokoidaan maakunnittain](#). Alue- ja rakennerahastot muodostavat merkittävän osan ammattikorkeakoulujen TKI-rahoituksesta. Suurilla maakunnittaisilla eroilla rahoituksessa voi olla merkitystä myös omistajaluokkien tasolla.

### 6.2.9 Henkilöstö- ja toimitilarakenne

Viimeinen osio keskittyy ammattikorkeakoulujen henkilöstö- ja toimitilarakenteeseen. Henkilöstömäärää tarkastellaan tehtäväluokittain sekä lukumäärän että osuuden näkökulmasta. Ammattikorkeakouluille lasketaan myös opiskelija/opettaja -suhdeluvut ja tärkeimmät toimitilatilastot. Henkilöstötilastoissa Vipusessa tuntimäärämuodossa olevat tiedot on muunnettu henkilötyövuosiksi jakamalla ne opetustyössä käytetyllä kokonaistyöajan tuntimäärällä 1600. Opiskelija/opettaja -suhdeluvussa hyödynnetään tutkintotyypikertoimia.

Yksittäisten ammattikorkeakoulujen henkilöstö- että toimitilarakennetta koskevissa Vipusen tilastoissa on nähtävissä puutteita ja virheitä. Näillä ei ole vähäistä merkittävämpää vaikutusta analyysin päätelmiin. Vipusen tietoja käytetään sellaisenaan ilman niihin tehtyjä muutoksia tai korjauksia.

### 6.2.10 Yhteenveto

Tilastoanalyysin lopuksi esitetään lyhyt yhteenveto, jossa käydään läpi tärkeimmät havainnot omistajaluokittain. Yhteenvedossa ei pyritä selittämään havaintoja tai niihin mahdollisesti liittyviä syy-yhteyksiä. Lopuksi esitetään kertaava analyysi tuloksista sekä niiden tulkintaan liittyvistä reunaehdoista.

## 6.2.11 Taulukot, värit ja symbolit

Ammattikorkeakoulutason taulukko löytyy selvityksen lopun Liitteet -osiosta																			
Ammattikorkeakoulujen tulo-rahoitusvirrat, prosenttia liikevaihdosta tulolajeittain* vuosina 2015, 2017 ja 2022																			
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	Tulolajit 2015			Tulolajit 2017			Tulolajit 2022											
		V	A	M	V	A	M	V	A	M									
<b>C</b> Centria	Haja	Taulukon yläosassa esitetään ammattikorkeakoulut aakkos-järjestyksessä, pl. ruotsinkieliset ammattikorkeakoulut, jotka ovat erikseen alimpana			Tarkasteltavat tiedot muokataan vertailukelpoiseen muotoon, esim. suhteuttamalla ne liikevaihtoon			Tiedot esitetään vuosista 2015, 2017 sekä 2022											
<b>Diak</b> Diak	Säätiö																		
<b>H</b> Haaga-Helia	Säätiö																		
<b>HUMAK</b> Humak	Haja																		
<b>HAMK</b> Häme	Haja																		
<b>JAMK</b> Jyväskylä	Kunta																		
<b>KAMK</b> Kaakkois-Suomi	Haja										20,2 %	8,3 %							
<b>K</b> Kajaani	Kunta										13,0 %	3,7 %	84,0 %	25,5 %	10,5 %				
<b>K</b> Karelia	Kunta										12,9 %	2,7 %	78,6 %	15,0 %	6,4 %				
<b>X</b> LAB	Yliopisto										10,7 %	6,9 %	76,5 %	15,0 %	8,6 %				
<b>L</b> Lappi	Yliopisto	14,1 %	4,6 %	72,2 %	22,0 %	5,7 %													
<b>LAUREA</b> Laurea	Haja	7,8 %	3,7 %	76,4 %	16,7 %	6,9 %													
<b>M</b> Metropolia	Haja	7,2 %	6,8 %	80,7 %	9,9 %	9,4 %													
<b>OAMK</b> Oulu	Yliopisto	11,4 %	3,4 %	82,4 %	13,4 %	4,2 %													
<b>S</b> Satakunta	Kunta	8,2 %	3,0 %	79,6 %	13,4 %	7,1 %													
<b>S</b> Savonia	Kunta	Luvuista esitetään myös kaikkien ammattikorkeakoulujen keskiarvo (ka) sekä painokerrottu keskiarvo (pka), missä paino määräytyy ammattikorkeakoulun koon mukaan			Tilastoanalyysiosiossa näkyy suppeampi koontitilasto, missä omistajaluokittaiset tiedot on kerätty yhteen ja analysoitu														
<b>S</b> Seinäjoki	Kunta																		
<b>T</b> Tampere	Yliopisto																		
<b>T</b> Turku	Kunta																		
<b>V</b> Vaasa	Kunta																		
<b>A</b> Arcada	Säätiö										7,5 %	80,7 %	12,7 %	6,7 %					
<b>N</b> Novia	Yliopisto										84,7 %	3,7 %	5,0 %	77,9 %	17,1 %	5,0 %	74,8 %	18,7 %	6,5 %
<b>FI</b> Suomi	-										86,3 %	8,6 %	5,1 %	83,1 %	11,0 %	5,9 %	75,4 %	15,1 %	9,5 %

Ammattikorkeakoulujen tulo-rahoitusvirrat, prosenttia liikevaihdosta tulolajeittain* vuosina 2015, 2017 ja 2022										
Näkökulma	Omistajaluokka	Tulolajit 2015			Tulolajit 2017			Tulolajit 2022		
		V	A	M	V	A	M	V	A	M
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	86,7	8,4	5,1	83,6	11,3				
	Haja	86,4								
	Yliopisto	86,8								
	Säätiö	87,2								
	Yht/ka	85,9								
	Yht/pka	86,3								
	YO4	87,3 %	8,4 %	4,3 %	83,6 %	11,3 %				
Kontrolli	85,4 %	9,7 %	5,0 %	82,4 %	12,0 %					
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	97	114				
	Haja									
	Yliopisto									
	Säätiö									
	Yht/ka									
	Yht/pka									
	YO4									
	Kontrolli									
	Ero									

\*V = Valtion perusrahoitus, A = Avustustuotot, M = Muut tuotot, LV = Liikevaihto; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 ja 3.5.2023

**Suppeampi omistajaluokittainen esitys Tilastoanalyysi-osiosta**

Kuva 2: Tilastoanalyysissä käytetyn taulukkomallin osioiden selitykset

Taulukko 3: Selvityksessä käytetty ammattikorkeakoulun väri ja symboli

Selvityksessä käytetty ammattikorkeakoulun väri ja symboli			
Centria-ammattikorkeakoulu		Laurea-ammattikorkeakoulu	
Diakonia-ammattikorkeakoulu		Metropolia Ammattikorkeakoulu	
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu		Oulun ammattikorkeakoulu	
Humanistinen ammattikorkeakoulu		Satakunnan ammattikorkeakoulu	
Hämeen ammattikorkeakoulu		Savonia-ammattikorkeakoulu	
Jyväskylän ammattikorkeakoulu		Seinäjoen ammattikorkeakoulu	
Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu		Tampereen ammattikorkeakoulu	
Kajaanin ammattikorkeakoulu		Turun ammattikorkeakoulu	
Karelia-ammattikorkeakoulu		Vaasan ammattikorkeakoulu	
LAB-ammattikorkeakoulu		Yrkeshögskolan Arcada	
Lapin ammattikorkeakoulu		Yrkeshögskolan Novia	
Koko Suomi			

Analyyssissa käytetään kuvan 2 mukaista esitystapaa. Tarkasteltava ilmiö käydään läpi sekä yksittäisten ammattikorkeakoulujen että omistajaluokkien näkökulmasta. Tässä hyödynnetään ammattikorkeakoulujen logoja ja graafista ilmettä taulukon 4 mukaisesti.

Ammattikorkeakoulut sisältävä taulukko on kooltaan varsin suuri. Tilastoanalyysiosiossa esitetään siksi vain omistajaluokat käsittävä tilasto. Yksittäisten ammattikorkeakoulujen tiedot sisältävät taulukot jokaisesta ilmiöstä löytyvät Liite 1 -osiosta.

Omistajaluokkiin sovelletaan värikoodeja. Näin lukija pystyy löytämään tekstistä itseään kiinnostavat kohdat helpommin.

ISCED-luokissa kulttuuriin sovelletaan esityksessä **lilaa (KUL)**, talouteen **vihreätä (TAL)**, sote-alaan **punaista (SOT)** ja tekniikkaan **sinistä (TEK)** tunnusväriä

## 6.3 Koulutustoiminta

### 6.3.1 Ammattikorkeakoulututkintoa suorittavat

Taulukko 4: Ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevien osuus ammattikorkeakouluissa ISCED-aloittain sekä opiskelijoiden lukumäärä 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevien osuus ammattikorkeakouluissa ISCED-aloittain sekä opiskelijoiden lukumäärä 2015, 2017 ja 2022																
Näkökulma	Omistajaluokka	Opiskelijatiedot 2015					Opiskelijatiedot 2017					Opiskelijatiedot 2022				
		KUL	TAL	SOT	TEK	kpl	KUL	TAL	SOT	TEK	kpl	KUL	TAL	SOT	TEK	kpl
Opiskelijoiden osuus (%)	Kunta	6 %	28 %	26 %	40 %	4 993	5 %	28 %	27 %	39 %	4 963	4 %	26 %	27 %	43 %	5 679
	Haja	10 %	22 %	37 %	31 %	6 822	9 %	22 %	38 %	31 %	6 701	8 %	23 %	37 %	32 %	7 793
	Yliopisto	8 %	22 %	31 %	39 %	6 658	7 %	23 %	31 %	38 %	6 658	7 %	22 %	31 %	40 %	7 197
	Säätiö	5 %	37 %	47 %	12 %	4 801	5 %	36 %	47 %	12 %	4 844	4 %	34 %	46 %	15 %	4 716
	Yht/ka	7 %	26 %	33 %	33 %	5 844	7 %	26 %	34 %	33 %	5 806	6 %	25 %	33 %	35 %	6 469
	Yht	7 %	27 %	29 %	36 %	128 565	7 %	27 %	30 %	36 %	127 731	6 %	26 %	30 %	38 %	142 326
	YO4	8 %	23 %	30 %	39 %	7 326	7 %	23 %	31 %	39 %	7 367	7 %	22 %	31 %	41 %	7 940
	Kontrolli	8 %	25 %	31 %	36 %	5 777	7 %	26 %	32 %	36 %	5 708	6 %	25 %	31 %	38 %	6 585
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	100	88	101	102	100	99	70	94	101	109	114
	Haja	100	100	100	100	100	94	103	102	98	98	86	105	101	100	114
	Yliopisto	100	100	100	100	100	90	104	101	99	100	86	100	100	103	108
	Säätiö	100	100	100	100	100	101	97	101	103	101	95	93	99	128	98
	Yht/ka	100	100	100	100	100	92	101	102	99	99	82	97	100	106	111
	Yht/pka	100	100	100	100	100	91	101	102	100	99	83	96	101	105	111
	YO4	100	100	100	100	100	88	101	101	100	101	82	96	100	106	108
	Kontrolli	100	100	100	100	100	91	101	102	99	99	79	98	101	106	114
Ero:											6,2	-1,4	0,1	-1,1	-7,4	

Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Opiskelijat ja tutkinnot, 6.3.2023

Ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevien osuuksia vuosina 2015, 2017 ja 2022 kuvaavasta taulukosta ilmenee, kuinka volyyymi on kasvanut ja painopiste muuttunut viimeisen seitsemän vuoden aikana. Uusien opiskelijoiden määrä on kasvanut keskimäärin yli 600 opiskelijalla ammattikorkeakoulua kohden. Samalla painopiste on jonkin verran siirtynyt valtakunnallisesti tekniikan opiskelijoiden osuuden kasvaessa ja kulttuurin vähentyessä.

Omistajaluokittain havaitaan eroja koulutustoiminnan painotuksissa. **Kuntaomisteiset** ammattikorkeakoulut keskittyvät vuonna 2022 selvästi muita enemmän tekniikan alan koulutukseen ja vähemmän sote- ja kulttuurialaan. **Hajaomisteisissa** päinvastoin korostuu sote- sekä kulttuuriala. **Yliopiston omistamat** ammattikorkeakoulut panostavat hieman muita enemmän tekniikan alaan, mutta erot maan keskiarvoon ovat muuten varsin maltilliset. **Säätiöomisteisissa** korostuvat voimakkaasti sote-ala sekä talouden ISCED-ala. Ammattikorkeakoulujen toimintaan liittyvissä tilastoissa ISCED-osuuksien vaikutus on huomionarvoinen. Tämä näkyy esimerkiksi ammattikorkeakoulujen valtion rahoitusmallissa, missä tekniikan ja kulttuurin koulutus nähdään muita kalliimpana, eli niitä rahoitetaan tutkintoa kohden suuremmalla rahasummalla.

**Kuntaomisteisissa** ammattikorkeakouluissa kulttuuriala on pienentynyt selvästi seitsemän vuoden aikana. **Hajaomisteisissa** muutokset ISCED-korien painoissa ovat olleet pieniä, mutta talouden alan osuuden kasvu erottuu. **Säätiöomisteisissa** ammattikorkeakouluissa tekniikan ala on kasvanut muita enemmän. **Yliopiston omistamissa** muutokset ovat lähellä valtakunnallista keskiarvoa. YO4-ammattikorkeakoulujen, eli yliopistojen omistukseen vuosina 2017–2019 siirtyneiden, erot ISCED-luokittaisessa kehityksessä ovat kontrolliryhmään verrattuna pieniä. Opiskelijamäärän kasvu on ollut kuitenkin huomionarvoisesti selvästi kontrolliryhmää maltillisempaa.

### 6.3.2 Muun koulutustoiminnan opiskelijat

Taulukko 5: Ammattikorkeakouluissa muuta kuin amk-tutkintoa opiskelevien määrät sekä yamk- ja jatkuvan oppimisen opiskelijamäärät suhteessa amk-tutkintoa opiskeleviin 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakouluissa muuta kuin amk-tutkintoa opiskelevien määrät ja sekä yamk- ja jatkuvan oppimisen* opiskelijamäärät suhteessa amk-tutkintoa opiskeleviin 2015, 2017 ja 2022																
Näkökulma	Omistajaluokka	Opiskelijatiedot 2015					Opiskelijatiedot 2017					Opiskelijatiedot 2022				
		YAMK	YAMK%	OPE	JAT	JAT%	YAMK	YAMK%	OPE	JAT	JAT%	YAMK	YAMK%	OPE	JAT	JAT%
Opiskelijoiden osuus (%)	Kunta	399	8 %	102	617	12 %	490	10 %	96	1 050	27 %	863	15 %	104	3 036	61 %
	Haja	599	8 %	123	1 195	19 %	702	10 %	104	1 406	25 %	1 143	14 %	98	8 414	111 %
	Yliopisto	451	7 %	242	898	13 %	542	8 %	216	957	15 %	906	13 %	213	2 039	30 %
	Säätiö	375	7 %	191	759	18 %	451	9 %	170	827	22 %	614	12 %	195	1 647	34 %
	Yht/ka	462	8 %	152	858	15 %	554	9 %	135	1 096	23 %	915	14 %	140	4 087	64 %
	Yht	10 164	8 %	3 336	18 870	15 %	12 198	10 %	2 979	24 104	19 %	20 133	14 %	3 069	89 910	63 %
	YO4	523	7 %	302	1 002	14 %	621	8 %	270	1 025	14 %	1 002	13 %	266	2 062	26 %
	Kontrolli	485	8 %	111	864	15 %	581	10 %	99	1 203	26 %	983	14 %	101	5 341	83 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	100	123	122	93	170	229	217	188	102	492	515
	Haja	100	100	100	100	100	117	119	85	118	129	191	174	80	704	578
	Yliopisto	100	100	100	100	100	120	122	89	107	109	201	192	88	227	226
	Säätiö	100	100	100	100	100	120	126	89	109	122	164	157	102	217	185
	Yht/ka	100	100	100	100	100	120	122	89	128	152	198	180	92	476	424
	Yht	100	100	100	100	100	120	121	89	128	129	198	179	92	476	430
	YO4	100	100	100	100	100	119	118	89	102	100	192	176	88	206	192
	Kontrolli	100	100	100	100	100	120	121	89	139	174	203	182	91	618	549
<b>Ero:</b>											<b>-10,1</b>	<b>-2,9</b>	<b>-3,2</b>	<b>-375,2</b>	<b>-284,0</b>	

\*Avoimeen ammattikorkeakoulutukseen, erikoistumisopintoihin sekä erikoistumiskoulutukseen osallistuneet, Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Opiskelijat ja tutkinnot & Tutkintoon johtamaton amk-opetus, 6.3.2023

Ammattikorkeakoulussa muuta kuin amk-tutkintoa opiskelevien määrät ovat kasvaneet merkittävästi etenkin vuoden 2017 jälkeen. Kun ylempää ammattikorkeakoulututkintoa opiskeli vuonna 2017 valtakunnallisesti hieman yli 12 000 opiskelijaa, oli näiden lukumäärä kasvanut jo yli 20 000 opiskelijaan vuoteen 2022 tultaessa. Vielä suurempi kasvu on tapahtunut jatkuvan oppimisen opiskelijoissa. Näiden lukumäärä on samana aikana lisääntynyt alle 25 000 tasolta peräti lähes 90 000 opiskelijaan. Tämä vastaa jo noin 64 % amk-tutkintoa opiskelevien lukumäärästä.

**Kuntaomisteisissa** ammattikorkeakouluissa oli vuonna 2022 omistajaluokista suurin yamk-tutkintoa opiskelevien osuus. **Hajaomisteisissa** korostui voimakkaasti jatkuva oppiminen siihen osallistuvien opiskelijoiden määrän ylittäessä keskimäärin amk-tutkintoa opiskelevien määrän. **Yliopiston omistamat** sekä **Säätiöomisteiset** ammattikorkeakoulut erosivat muista selvästi pienemmällä jatkuvan oppimisen volyyymilla sekä suuremmalla panostuksella opettajakoulutukseen. Näissä myös yamk-opiskelijoiden osuus oli hieman koko maan keskiarvoa pienempi.

Vuosien 2015–2022 kehitys edellä esitetyn taulukon koulutusmäärissä on **kuntaomisteisissa** ammattikorkeakouluissa ollut varsin lähellä koko maan keskiarvoa. **Hajaomisteisissa** jatkuva oppiminen on kasvanut kaikista omistajaluokista nopeimmin. **Säätiöomisteisissa** ammattikorkeakouluissa yamk-koulutus sekä jatkuva oppiminen on kehittynyt maltillisimmin. Myös **yliopiston omistamissa** jatkuvan oppimisen kasvuvauhti on ollut muita hitaampaa. YO4-ammattikorkeakoulujen kasvu on ollut kaikissa tarkasteltavissa koulutusmuodoissa kontrolliryhmää hitaampaa eron ollessa selvästi suurin jatkuvassa oppimisessa.



## 6.4 Alue- ja työelämälähtöisyys

### 6.4.1 Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus

Taulukko 6: Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus omistajaluokittain tilastovuosina 2015–2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen

Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus ammattikorkeakouluittain tilastovuosina* 2015–2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen								
Näkökulma	Omistaja-luokka	Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus tilastuvuosittain						
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	62 %	63 %	61 %	61 %	60 %	59 %	59 %
	Haja	63 %	65 %	63 %	62 %	61 %	62 %	61 %
	Yliopisto	68 %	64 %	63 %	64 %	65 %	63 %	63 %
	Säätiö	79 %	77 %	76 %	77 %	77 %	77 %	77 %
	Yht/ka	66 %	65 %	64 %	64 %	64 %	63 %	63 %
	Yht/pka	69 %	68 %	67 %	68 %	68 %	66 %	66 %
	YO4	65 %	64 %	63 %	63 %	65 %	62 %	63 %
	Kontrolli	63 %	64 %	62 %	62 %	60 %	60 %	60 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	101	99	99	97	95	95
	Haja	100	102	99	99	96	98	96
	Yliopisto	100	94	93	95	96	94	94
	Säätiö	100	97	96	97	97	97	97
	Yht/ka	100	99	97	98	96	96	95
	Yht/pka	100	99	98	99	98	96	96
	YO4	100	98	97	97	100	96	96
	Kontrolli	100	102	99	99	96	97	96
	Ero							2,6

\*Edellisvuonna valmistuneiden asuinmaakunta tilastovuoden joulukuun viimeisellä viikolla, esim. tilastovuonna 2021 esitetään 2020 valmistuneiden asuinmaakunta viikolla 52/2021; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen, 3.5.2023

Keskimäärin hieman alle 2/3 amk-tutkintoon valmistuneista jää koulutusmaakuntaan osuuden ollessa hienoisessa laskusuunnassa. Koulutusmaakuntaan jääneiden osuus on selvästi suurin **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 77 %. Kaikkien **säätiöomisteisten** ammattikorkeakoulujen sijoittuminen Uudellemaalle selittää mahdollisesti merkittävän osan koulutusmaakuntaan sijoittumisen eroista muihin. **Yliopiston omistamissa** ja **hajaomisteisissa** ammattikorkeakouluissa koulutusmaakuntaan jäävien osuus on varsin lähellä koko maan keskiarvoa, eli 61 % - 63 %. Pienin se on **kuntaomisteisissa** ammattikorkeakouluissa, 59 %.

Tilastovuosien 2015–2021 kehitys koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuudessa on ollut koko maan tasolla laskeva. Eniten laskua on kertynyt **yliopiston omistamille** ammattikorkeakouluille, joiden indeksiluku oli tilastovuonna 2021 enää 94, kun se koko maassa oli 95. Tämä lasku tapahtui kuitenkin kokonaisuudessaan tilastovuotena 2016 ja liittyy suureen muutokseen yhden ammattikorkeakoulun kohdalla. Vähiten koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus on laskenut **säätiöomisteisista** ammattikorkeakouluista valmistuneilla indeksiluvun ollessa näillä 97. **Kunta-** sekä **hajaomisteisissa** ammattikorkeakouluista kehitys on ollut tilastuvuosina 2015–2021 koko maan keskiarvon mukaista. Mutta näille on tapahtunut merkillepantava lasku tilastovuoden 2018 jälkeen. YO4-ammattikorkeakouluilla indeksiluku on laskenut tilastuvuosien 2017–2021 välillä 2,6 indeksipistettä kontrolliryhmää vähemmän. Tätä voidaan pitää huomionarvoisena erona suhteutettuna valtakunnalliseen kokonaisuutukseen. Ero olisi vielä suurempi ilman YO4:n koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuuden voimakasta laskua tilastovuotena 2020.

## 6.4.2 Tutkintoon valmistuneiden työllistyminen

Taulukko 7: Tutkintoon valmistuneiden työllistyminen omistajaluokittain tilastovuosina 2015–2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen

Tutkintoon valmistuneiden työllistyminen ammattikorkeakouluittain tilastovuosina* 2015-2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen								
Näkökulma	Omistajaluokka	Työllistyneiden osuus tilastovuosittain						
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	81 %	83 %	86 %	89 %	89 %	85 %	90 %
	Haja	83 %	82 %	85 %	88 %	88 %	87 %	89 %
	Yliopisto	80 %	80 %	83 %	87 %	87 %	85 %	88 %
	Säätiö	87 %	86 %	88 %	88 %	87 %	86 %	87 %
	Yht/ka	82 %	83 %	86 %	88 %	88 %	86 %	89 %
	Yht/pka	82 %	83 %	86 %	89 %	89 %	86 %	89 %
	YO4	79 %	80 %	84 %	87 %	88 %	86 %	88 %
	Kontrolli	82 %	83 %	86 %	88 %	89 %	86 %	90 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	103	106	109	109	105	111
	Haja	100	99	103	106	106	105	108
	Yliopisto	100	101	104	109	109	107	110
	Säätiö	100	99	101	102	101	99	100
	Yht/ka	100	101	104	107	107	105	108
	Yht/pka	100	101	104	108	108	105	108
	YO4	100	101	106	110	111	109	112
	Kontrolli	100	101	105	108	108	105	109
	Ero	1,1						

\*Edellisvuonna valmistuneiden työtilanne tilastovuoden joulukuun viimeisellä viikolla, esim. tilastovuonna 2021 esitetään 2020 valmistuneiden työtilanne viikolla 52/2021; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Tutkinon suorittaneiden sijoittuminen, 3.5.2023

Työllistyneiden osuus amk-tutkintoon valmistuneista kasvoi maanlaajuisesti varsin voimakkaasti tilastuvuosien 2016–2018 aikana. Tämä kehitys reflektoi yleisen työllisyystilanteen positiivista kehitystä Suomessa. Myös koronavuonna 2020 tapahtunut työllistyneiden osuuden lasku sekä sitä seurannut elpyminen tilastovuonna 2021 selittyvät yleisillä työmarkkinoihin vaikuttaneilla ilmiöillä. Tilastovuonna 2021 korkeimpaan työllistymisasteeseen ylsivät parhaiten **kuntaomisteisista** ammattikorkeakouluista valmistuneet opiskelijat. Tässä ryhmässä valmistuneista työllistyi 90 %. **Säätiöomisteisista** ammattikorkeakouluista valmistuneilla työllistyminen oli tilastovuonna 2021 heikointa, jopa koronaa edeltänyttä aikaa alemmalla tasolla. Myös **yliopiston omistamista** ammattikorkeakouluista valmistuneilla työllistyminen oli hieman koko maan keskiarvoa heikompaa.

Työllisyystilanteen parantuminen tilastuvuosina 2015–2021 on näkynyt **säätiöomisteisia** lukuun ottamatta kaikissa omistajaluokissa. **Säätiöomisteisten** ammattikorkeakoulujen suhteellinen asema onkin heikentynyt selvästi amk-tutkintoon valmistuneiden työllistymisessä. Kehitys on ollut positiivisinta **kuntaomisteisista** ammattikorkeakouluista valmistuneilla, mutta lähes yhtä hyvää **hajaomisteisista** ja **yliopiston omistamista** ammattikorkeakouluista valmistuneilla. YO4-ammattikorkeakouluilla työllistyminen on kehittynyt tilastuvuosien 2017–2021 välisenä aikana jonkin verran kontrolliryhmää suotuisammin eron ollessa 1,1 indeksipistettä.

### 6.4.3 Kansainväliset opiskelijat

Taulukko 8: Kansainvälisten opiskelijoiden osuus kaikista amk-tutkintoon opiskelevista vuosina 2015–2022

Kansainvälisten opiskelijoiden* osuus kaikista amk-tutkintoon opiskelevista vuosina 2015–2022									
Näkökulma	Omistajaluokka	Ulkomaalaisten osuus vuosittain							
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	5,7 %	5,4 %	5,4 %	5,6 %	5,7 %	5,6 %	6,4 %	8,0 %
	Haja	9,1 %	9,4 %	8,9 %	8,7 %	8,6 %	8,0 %	7,9 %	9,0 %
	Yliopisto	6,0 %	6,4 %	6,2 %	6,4 %	6,0 %	5,7 %	6,1 %	7,5 %
	Säätiö	9,9 %	9,7 %	9,6 %	9,6 %	9,3 %	9,0 %	9,1 %	10,5 %
	Yht/ka	7,2 %	7,3 %	7,1 %	7,1 %	7,0 %	6,8 %	7,1 %	8,5 %
	Yht/pka	7,1 %	7,1 %	6,9 %	6,8 %	6,7 %	6,5 %	6,7 %	8,2 %
	YO4	6,1 %	6,5 %	6,2 %	6,3 %	6,0 %	5,6 %	5,7 %	6,8 %
	Kontrolli	7,1 %	7,1 %	6,9 %	6,9 %	6,9 %	6,7 %	7,0 %	8,4 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	95	95	98	101	100	112	141
	Haja	100	103	99	95	94	89	87	99
	Yliopisto	100	107	104	107	100	96	102	126
	Säätiö	100	98	97	97	94	91	92	107
	Yht/ka	100	101	98	99	97	93	98	118
	Yht/pka	100	101	98	97	95	91	94	116
	YO4	100	106	102	104	98	92	93	111
	Kontrolli	100	100	97	97	97	94	99	118
	Ero	-12,2							

\*Kaikki opiskelijat, joiden kansalaisuus on tuntematon tai joku muu kuin Suomi. Päivämäärän 20.9. tilanne kunakin vuonna; Lähde: Extra Vipunen / Tutkinnot / Uudet opiskelijat, opiskelijat ja tutkinnot 3.5.2023 (vuoden 2022 kansalaisuustieto on ennakkotieto)

Kansainvälisten opiskelijoiden osuus amk-tutkintoon opiskelevista laski hieman vuosina 2016–2020, mutta kääntyi vuonna 2021 taas hienoiseen kasvuun, mikä jyrkkeni selvästi vuonna 2022. Kaikkiaan kansainvälisiä opiskelijoita on hieman yli 8 % kaikista amk-tutkintoon opiskelevista. Osuus on pienin **yliopiston omistamissa** ammattikorkeakouluissa, 7,5 %. Suurimmaksi ulkomaalaisten osuus kohoaa **säätiöomisteisissa** ammattikorkeakouluissa, 10,5 % tasolle. **Hajaomisteisissa** ulkomaalaisia opiskelijoita on 9,0 % ja **kuntaomisteisissa** 8,0 %.

Vuosien 2015 ja 2022 välisessä kehityksessä erottuu varsin suuria eroja omistajaluokkien välillä. Selvästi eniten kansainvälisten opiskelijoiden osuus on kasvanut **kuntaomisteisissa** ammattikorkeakouluissa, peräti 41 indeksipistettä. Sen sijaan **hajaomisteisissa** ja **säätiöomisteisissa** ulkomaalaisten opiskelijoiden osuus on pysynyt kutakuinkin ennallaan. **Yliopiston omistamissa** ammattikorkeakouluissa ulkomaalaisten opiskelijoiden osuus on tarkastelujaksolla kasvanut varsin merkittävästi, 26 indeksipistettä.

YO4-ammattikorkeakoulujen vertailu kontrolliryhmään paljastaa mielenkiintoisen tuloksen. Yliopistojen omistukseen siirtyneissä ammattikorkeakouluissa ulkomaalaisten osuus on kehittynyt peräti 12 indeksipistettä kontrolliryhmää heikommin vuosien 2017–2022 välisenä aikana. Tätä voidaan pitää merkittävänä erona.

#### 6.4.4 Ammattikorkeakoulututkintoon valmistuneiden opiskelijapalaute

Taulukko 9: Ammattikorkeakoulututkintoon valmistuneiden AVOP-kyselyyn vastanneiden kaikkien kysymysten keskiarvo 2015–2022

Ammattikorkeakoulututkintoon valmistuneiden AVOP-kyselyyn vastanneiden kaikkien kysymysten keskiarvo 2015–2022									
Näkökulma	Omistajaluokka	Kaikkien kysymysten keskiarvo*							
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	5,05	5,05	5,06	5,10	5,13	5,26	5,32	5,34
	Haja	4,99	5,01	5,04	5,05	5,11	5,26	5,31	5,31
	Yliopisto	5,03	5,02	5,05	5,08	5,13	5,23	5,29	5,28
	Säätiö	5,00	5,03	5,07	5,11	5,10	5,26	5,31	5,33
	Yht/ka	5,02	5,03	5,05	5,08	5,12	5,25	5,31	5,32
	Yht/pka	5,00	5,02	5,03	5,06	5,11	5,24	5,28	5,30
	YO4	5,05	5,04	5,08	5,09	5,16	5,25	5,31	5,30
	Kontrolli	5,02	5,03	5,05	5,08	5,12	5,26	5,32	5,33
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	101	102	104	105	106
	Haja	100	100	101	101	102	105	106	106
	Yliopisto	100	100	100	101	102	104	105	105
	Säätiö	100	101	101	102	102	105	106	107
	Yht/ka	100	100	101	101	102	105	106	106
	Yht/pka	100	100	101	101	102	105	106	106
	YO4	100	100	100	101	102	104	105	105
	Kontrolli	100	100	101	101	102	105	106	106
	Ero	-1,1							

\*Skaala 1-7, Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Opiskelijapalaute & Extra Vipunen / Opiskelijapalaute / AVOP (vuosi 2015), 4.5.2023

AVOP-opiskelijapalautteen kaikkien kysymysten keskiarvo vaihtelee vain vähän omistajaryhmittäin. Se on vuonna 2022 välillä 5,28–5,34 skaalan ollessa 1–7. Paras keskiarvo on **kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 5,34. Heikoin se on **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla, mutta sen 5,28 on hyvin lähellä muita omistajaryhmiä. Huomionarvoista opiskelijapalautteessa on sen tasainen, jokavuotinen kasvu vuosina 2015–2022. Tämä kasvu on toteutunut varsin samankaltaisella tavalla jokaisen omistajaryhmän kohdalla. **Säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla opiskelijapalaute on kehittynyt hieman muita suotuisammin vuoden 2022 keskiarvon ollessa noin 7 % vuoden 2015 keskiarvoa korkeammalla tasolla. Suhteessa heikointa kehitys on ollut **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla, mutta näilläkin on ollut kasvua keskimäärin 5 %.

Opiskelijapalautteessa havaittu tasainen kehitys välittyy myös YO4-ammattikorkeakoulujen vertailussa kontrolliryhmään. Näillä kummallakin tulokset ovat parantuneet vuosien 2015–2022 välillä noin 6 %. Vuoteen 2017 verrattaessa näyttäytyy pieni ero. Tällöin YO4-ammattikorkeakoulujen keskiarvon parantuminen on ollut 5 % kontrolliryhmän yltäessä kuuteen prosenttiin. Käytännössä näiden välinen ero on varsin pieni, skaalalla 1–7 kontrolliryhmän tulokset ovat parantuneet 0,05 pistettä enemmän.

## 6.5 Tulorahoitus

### 6.5.1 Tulosperusteinen laskennallinen perusrahoitus

Taulukko 10: Tulosperusteinen laskennallinen perusrahoitus valtiolta ja sen valtakunnallinen osuus omistajaluokittain vuosina 2011–2023

Tulosperusteinen laskennallinen perusrahoitus valtiolta ja sen valtakunnallinen osuus ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain vuosina 2011–2023									
Näkökulma	Omistajaluokka	Tulosperusteinen rahoitus* (1 000€)				Tulosperusteinen rahoitus (%**)			
		ka. 2011-2014	2015	2017	2023	ka. 2011-2014	2015	2017	2023
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	34 367 €	30 487 €	28 573 €	32 549 €	3,90 %	3,83 %	3,86 %	3,89 %
	Haja	46 366 €	41 980 €	39 070 €	45 710 €	5,26 %	5,28 %	5,27 %	5,46 %
	Yliopisto	46 391 €	42 651 €	39 157 €	43 542 €	5,27 %	5,36 %	5,28 %	5,20 %
	Säätiö	31 888 €	28 732 €	27 378 €	28 090 €	3,62 %	3,61 %	3,70 %	3,36 %
	Yht/ka	40 034 €	36 146 €	33 678 €	38 029 €	4,55 %	4,55 %	4,55 %	4,55 %
	YO4	51 276 €	47 787 €	44 126 €	48 646 €	5,82 %	6,01 %	5,96 %	5,81 %
	Kontrolli	39 509 €	35 412 €	33 072 €	38 189 €	4,49 %	4,45 %	4,46 %	4,56 %
Indeksoitu tarkastelu (ka. 2011-2014=100)	Kunta	100	89	83	95	100	98	99	100
	Haja	100	91	84	99	100	100	100	104
	Yliopisto	100	92	84	94	100	102	100	99
	Säätiö	100	90	86	88	100	100	102	93
	Yht/ka	100	90	84	95	100	100	100	100
	YO4	100	93	86	95	100	103	102	100
	Kontrolli	100	90	84	97	100	99	100	102
	Ero(2017)			-4,1				-4,7	

\*Nimellinen laskennallinen perusrahoitus ilman strategiarahaa, \*\*Omistajaluokkaan kuuluvien ammattikorkeakoulujen rahoitusosuuksien keskiarvo, Lähde: Osviitta-tietopalvelu / OKM

Omistajaluokkien ammattikorkeakoulujen keskimääräinen koko näkyy myös niiden valtiolta saamassa perusrahoituksessa. **Hajaomisteisilla** ja **yliopiston omistamat** ammattikorkeakoulut erottuvat opiskelijamäärien ohella myös rahoituksessa muista selvästi keskimäärin yli 5 % osuudella valtakunnallisesta tulosperusteisesta rahoituksesta. **Kuntaomisteisilla** osuus on keskimäärin hieman alle 4 % ja **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla noin 3,4 %. Euroina nämä osuudet tarkoittavat sitä, että **hajaomisteisilla** ja **yliopiston omistamat** ammattikorkeakoulut saavat toimintaansa vuosittain keskimäärin noin 15M€ tulosperusteista rahoitusta verrattuna **kuntaomisteisiin** ja **säätiöomisteisiin** ammattikorkeakouluihin.

Analyyseissä keskeistä on kuitenkin muutos, eli indeksoitu tarkastelu. Siitä huomataan, että vuoteen 2017 saakka tulosperusteiden rahoituksen kehitys oli omistajaluokkien kesken varsin tasaista. Mutta vuosien 2017 ja 2023 välissä tapahtui merkittäviä muutoksia. **Hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla rahoitus kehittyi selvästi suotuisimmin sen osuuden noustessa alkutilanteesta neljällä indeksipisteellä. Toisena ääripäänä nousevat esille **säätiöomisteiset** ammattikorkeakoulut, joilla osuuden indeksipisteet laskivat seitsemällä, ja vuodesta 2017 peräti yhdeksällä. **Kuntaomisteisilla** ja **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla kehitys on ollut hyvin lähellä valtakunnallista keskiarvoa. Niiden nimellinen tulosperusteinen rahoitus on tarkastelujaksolla laskenut keskimäärin noin viidellä prosentilla eli saman verran kuin kaikilla ammattikorkeakouluilla keskimäärin. YO4-ammattikorkeakouluilla valtionrahoitus on kuitenkin vuoden 2017 jälkeen kehittynyt selvästi kontrolliryhmää heikommin eron ollessa osuuden vertailussa peräti lähes viisi indeksipistettä. Tätä eroa voidaan pitää varsin merkittävänä. Ero näyttäytyisi vielä tätäkin suurempana, mikäli vuotta 2023 vertailtaisiin vuoteen 2015.

## 6.5.2 Liikevaihto ja tulorahoitusvirrat tulolajeittain

Taulukko 11: Ammattikorkeakoulujen liikevaihto ja tulorahoitusvirrat tulolajeittain\* vuosina 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen liikevaihto ja tulorahoitusvirrat tulolajeittain* vuosina 2015, 2017 ja 2022													
Näkökulma	Omistajaluokka	Tulolajit ja liikevaihto 2015				Tulolajit ja liikevaihto 2017				Tulolajit ja liikevaihto 2022			
		V	A	M	LV	V	A	M	LV	V	A	M	LV
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	31,4 €	3,4 €	1,7 €	36,5 €	30,3 €	4,2 €	2,0 €	36,4 €	33,1 €	7,5 €	4,2 €	44,8 €
	Haja	44,3 €	4,6 €	3,2 €	52,2 €	41,2 €	5,6 €	3,7 €	50,6 €	45,6 €	9,1 €	6,3 €	61,0 €
	Yliopisto	44,2 €	4,1 €	2,3 €	50,6 €	41,6 €	5,8 €	2,6 €	50,0 €	44,0 €	8,7 €	5,6 €	58,3 €
	Säätiö	29,4 €	2,3 €	1,5 €	33,2 €	29,1 €	2,6 €	1,5 €	33,1 €	30,2 €	4,0 €	2,3 €	36,6 €
	Yht	826 €	83 €	49 €	958 €	785 €	104 €	55 €	944 €	849 €	170 €	107 €	1 126 €
	YO4	49,4 €	4,5 €	2,5 €	56,4 €	46,9 €	6,2 €	2,9 €	56,0 €	49,2 €	9,4 €	6,6 €	65,1 €
	Kontrolli	36,9 €	3,9 €	2,3 €	43,2 €	35,0 €	4,8 €	2,7 €	42,5 €	38,4 €	8,2 €	5,1 €	51,8 €
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	96	121	117	100	105	219	254	123
	Haja	100	100	100	100	93	121	115	97	103	197	195	117
	Yliopisto	100	100	100	100	94	141	114	99	100	211	247	115
	Säätiö	100	100	100	100	99	113	97	100	103	176	152	110
	Yht/ka	100	100	100	100	95	126	114	99	103	206	219	118
	YO4	100	100	100	100	95	137	118	99	99	209	265	115
	Kontrolli	100	100	100	100	95	121	116	98	104	208	219	120
	Ero								Ero:	-4,8	-14,3	44,4	-5,3

\*V = Valtion perusrahoitus, A = Avustustuotot, M = Muut tuotot, LV = Liikevaihto; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 ja 3.5.2023

Ammattikorkeakoulujen tulorahoitusvirrat ovat muuttuneet merkittävästi vuosien 2015 ja 2022 välisenä aikana. Liikevaihdon kasvaessa 18 prosentilla (18 indeksipisteellä), on avustustuottojen kasvu lähes 106 % ja muiden tuottojen peräti 119 %. Avustustuottojen kokonaisuuden muodostaa valtaosin ammattikorkeakoulujen saama ulkopuolinen TKI-rahoitus. Muissa tuotoissa korostuvat ammattikorkeakoulujen harjoittama liiketoiminta sekä mm. lukukausimaksutulot. Taulukosta näkyy, kuinka **hajaomisteiset** ja **yliopiston omistamat** ammattikorkeakoulut ovat keskimäärin varsin selvästi **kuntaomisteisia** ja **säätiöomisteisia** suurempia. Seuraavan sivun taulukosta selviää eri tulolajien osuus omistajaluokkien liikevaihdosta. Euromääräisen tulorahoitusvirtatiedon tarkastelussa merkittävää on ennen kaikkea kehitys vuosina 2015–2022.

Liikevaihto on tarkasteluajanjaksolla kasvanut eniten **kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, noin 23 %. Suurin ero muihin omistajaluokkiin tulee muista tuloista, jotka ovat yli 2,5-kertaistuneet. **Säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla liikevaihdon kehitys on ollut verkkaisinta kasvun ollessa vain 10 %. Näillä valtionrahoituksen kehitys on ollut omistajaluokkien keskiarvoa, mutta avustus- ja muiden tulojen selvästi muita heikompi. **Hajaomisteisilla** ja **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla liikevaihto on kasvanut suurin piirtein linjassa valtakunnallisen muutoksen kanssa. **Yliopiston omistamilla** kasvu tulee kuitenkin kokonaan avustus- ja varsinkin muista tuloista, kun **hajaomisteisilla** myös valtionrahoitus on hieman kasvanut. YO4-ammattikorkeakoulujen kehitys poikkeaa varsin selvästi kontrolliryhmästä. Niiden saama valtionrahoitus ja avustustuotot ovat vuosina 2017–2022 nousseet selvästi vähemmän. Mutta muiden tulojen kehitys on ollut samalla selvästi kontrolliryhmää suotuisampaa. Kokonaisuutena YO4-ryhmän liikevaihto on kehittynyt huomionarvoisen paljon kontrolliryhmää heikommin.

### 6.5.3 Tulorahoitusvirtojen osuus liikevaihdosta tulolajeittain

Taulukko 12: Ammattikorkeakoulujen tulorahoitusvirrat, prosenttia liikevaihdosta tulolajeittain vuosina 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen tulorahoitusvirrat, prosenttia liikevaihdosta tulolajeittain* vuosina 2015, 2017 ja 2022										
Näkökulma	Omistajaluokka	Tulolajit 2015			Tulolajit 2017			Tulolajit 2022		
		V	A	M	V	A	M	V	A	M
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	86,1 %	9,9 %	4,0 %	83,9 %	11,2 %	4,9 %	73,6 %	16,9 %	9,5 %
	Haja	84,4 %	9,4 %	6,2 %	80,3 %	13,0 %	6,8 %	73,9 %	15,8 %	10,4 %
	Yliopisto	86,8 %	8,6 %	4,6 %	82,5 %	12,4 %	5,1 %	75,5 %	15,9 %	8,6 %
	Säätiö	87,2 %	8,2 %	4,7 %	87,1 %	9,1 %	3,8 %	82,1 %	12,3 %	5,5 %
	Yht/ka	85,9 %	9,2 %	4,8 %	83,0 %	11,7 %	5,3 %	75,2 %	15,8 %	9,0 %
	Yht/pka	86,3 %	8,6 %	5,1 %	83,1 %	11,0 %	5,9 %	75,4 %	15,1 %	9,5 %
	YO4	87,3 %	8,4 %	4,3 %	83,6 %	11,3 %	5,1 %	75,7 %	15,2 %	9,1 %
	Kontrolli	85,4 %	9,7 %	5,0 %	82,4 %	12,0 %	5,7 %	73,7 %	16,4 %	9,9 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	97	114	120	85	171	235
	Haja	100	100	100	95	138	109	88	168	167
	Yliopisto	100	100	100	95	144	112	87	184	189
	Säätiö	100	100	100	100	112	81	94	151	119
	Yht/ka	100	100	100	97	127	109	88	171	186
	Yht/pka	100	100	100	96	127	115	87	175	186
	YO4	100	100	100	96	134	120	87	182	213
	Kontrolli	100	100	100	96	124	114	86	170	199
	Ero						Ero:	1,1	0,8	8,4

\*V = Valtion perusrahoitus, A = Avustustuotot, M = Muut tuotot; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 ja 3.5.2023

Taulukossa tarkastellaan tulolajin keskimääräistä osuutta omistajaluokan ammattikorkeakoulujen liikevaihdosta. Valtakunnan tasolla valtion perusrahoituksen pienentyminen näkyy selvästi sen laskettua vuoden 2015 keskimääräiseltä lähes 86 % tasolta vain 75 % tasolle vuoteen 2022 tultaessa. Samaan aikaan sekä avustus- että muiden tuottojen osuudet ovat lähes kaksinkertaistuneet. Valtion perusrahoituksen osuuden lasku ei ole yllättävää, sillä sen reaaliarvo laski vuosien 2012–2019 välisenä aikana peräti noin 20 %:lla, mikä käytännössä pakotti ammattikorkeakoulut hankkimaan uusia rahoituslähteitä. Valtionrahoituksen osuus liikevaihdosta on merkittävin **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, peräti yli 82 %. Muiden omistajaluokkien väliset erot ovat pienehköjä. Avustustuottojen osuus on **kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla hieman muita suurempi, **säätiöomisteisilla** selvästi pienin. Muut tulot korostuvat **hajaomisteisilla** hieman keskimääräistä enemmän ollen taas pienimpiä **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla.

**Säätiöiden** omistamat ammattikorkeakoulut esiintyvät tilastoissa ääripäänä. Niillä valtionrahoituksen osuus on laskenut selvästi vähiten muiden tulojen ja avustustuottojen kasvun ollessa muita omistajaluokkia maltillisempaa. Muilla omistajaluokilla, varsinkin **yliopiston omistamilla** ja **hajaomisteisilla**, erot tulolajien kehityksessä eroavat vain vähän koko maan keskiarvosta. Ehkä merkittävin poikkeama tulee **kuntaomisteisten** ammattikorkeakoulujen selvästi muita nopeammasta muiden tulojen osuuden kasvusta. **Kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla on samalla valtionrahoituksen osuus liikevaihdosta laskenut omistajaluokista eniten. YO4-ammattikorkeakouluilla vuosien 2017–2022 kehitys poikkeaa kontrolliryhmästä vain hieman. Ainoa mainittava ero tulee muiden tulojen kontrolliryhmää voimakkaammasta kasvusta.

## 6.5.4 Liiketoiminta ja muut tuotot

Taulukko 13: Muut tuotot 2018–2022 jaettuna liiketoimintaan ja muihin tuottoihin omistajaluokittain

Muut tuotot* 2018–2022** jaettuna liiketoimintaan ja muihin tuottoihin omistajaluokittain									
Näkökulma	Omistajaluokka	Liiketoiminta ja muut tuotot 2018				Liiketoiminta ja muut tuotot 2022			
		LT	MT	LT%	MT%	LT	MT	LT%	MT%
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	1 890 €	759 €	4,5 %	2,3 %	2 165 €	2 077 €	4,1 %	5,4 %
	Haja	3 235 €	1 582 €	5,4 %	2,7 %	4 127 €	2 201 €	6,2 %	4,1 %
	Yliopisto	2 188 €	946 €	4,3 %	1,9 %	2 306 €	3 342 €	3,7 %	4,9 %
	Säätiö	1 328 €	1 116 €	3,4 %	2,5 %	1 113 €	1 195 €	2,2 %	3,4 %
	Yht/ka	2 248 €	1 075 €	4,6 %	2,3 %	2 588 €	2 278 €	4,3 %	4,6 %
	Yht/pka			5,1 %	2,4 %			5,1 %	4,5 %
	YO4	2 448 €	1 075 €	4,4 %	2,0 %	2 606 €	3 951 €	3,8 %	5,4 %
	Kontrolli	2 466 €	1 112 €	4,9 %	2,5 %	3 005 €	2 130 €	5,0 %	4,8 %
Indeksoitu tarkastelu (2018=100)	Kunta	100	100	100	100	115	274	91	235
	Haja	100	100	100	100	128	139	115	151
	Yliopisto	100	100	100	100	105	353	86	259
	Säätiö	100	100	100	100	84	107	63	133
	Yht/ka	100	100	100	100	115	212	95	198
	Yht/pka	100	100	100	100			99	182
	YO4	100	100	100	100	106	367	86	274
	Kontrolli	100	100	100	100	122	192	103	195
				Ero:		-15,4	175,8	-16,2	78,9

\*LT = Liiketoiminta, MT = Muut tuotot, 1 000 €, prosenttiluvut prosenttia liikevaihdosta, \*\*Kaikki luvut uusista tilastoista ja vertailukelpoisia;  
Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 19.12.2022 & 3.5.2023

Taulukosta selviää, että liiketoiminnan volyymi on vuosien 2018 ja 2022 välillä kasvanut valtakunnallisesti noin 15 %. Samaan aikaan muut tuotot ovat kasvaneet yli 110 %. Liikevaihtoon suhteutettuna liiketoiminnan osuus oli vuonna 2022 merkittäväntä **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 6,2 %. Pienin rooli sillä on **säätiöomisteisille**, vain 2,2 % suhteessa liikevaihtoon. **Säätiöomisteisilla** myös muiden tulojen osuus oli omistajaluokista pienin, vain 3,4 % liikevaihdosta. Suurin merkitys niillä on **kuntaomisteisille** (5,4 % liikevaihdosta) sekä **yliopiston omistamille** (4,9 %) ammattikorkeakouluille.

Liiketoiminnan osuus liikevaihdosta on vuosien 2018–2022 aikana laskenut **hajaomisteisia** ammattikorkeakouluja lukuun ottamatta kaikilla omistajaluokilla. Eniten laskua on kertynyt **säätiöomisteisille** ammattikorkeakouluille, joilla indeksiluku on vain 63. Myös **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla liiketoiminnan merkitys on vähentynyt hieman keskimääräistä enemmän indeksiluvun ollessa 86. Sen sijaan muiden tulojen merkitys on kasvanut kaikilla omistajaluokilla. **Yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla osuus liikevaihdosta on kasvanut peräti 159 indeksipisteellä, **kuntaomisteisilla** 135:llä.

YO4-ammattikorkeakouluilla vuosien 2018–2022 kehitys poikkeaa selvästi kontrolliryhmästä. Niillä liiketoiminnan osuus liikevaihdosta on laskenut 15 indeksipistettä kontrolliryhmää enemmän. Mutta samalla muiden tuottojen osuus on kehittynyt päinvastaisesti kasvaen peräti 176 indeksipistettä kontrolliryhmää rivakammin.



## 6.6 Kulurakenne

### 6.6.1 Toimintokohtainen kulurakenne

Taulukko 14: Ammattikorkeakoulujen toimintokohtaisten kulujen prosenttiosuus kaikista kuluista 2015–2022 omistajaluokittain

Ammattikorkeakoulujen toimintokohtaisten kulujen prosenttiosuus kaikista kuluista 2015–2022 omistajaluokittain													
Näkö-kulma	Omistajaluokka	TKI-toiminta		Muu yhteiskunnallinen toiminta		Koulutustoiminta							
		2015	2022	2015	2022	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	19,4 %	30,8 %	2,2 %	2,0 %	78,4 %	78,2 %	74,6 %	72,0 %	70,4 %	71,2 %	69,9 %	67,2 %
	Haja	18,8 %	31,4 %	2,7 %	2,2 %	78,5 %	71,9 %	69,9 %	70,5 %	69,9 %	70,2 %	68,4 %	66,4 %
	Yliopisto	16,7 %	29,8 %	4,1 %	3,7 %	79,3 %	78,6 %	76,2 %	74,3 %	71,3 %	67,5 %	66,7 %	66,4 %
	Säätiö	18,6 %	25,3 %	1,7 %	0,9 %	79,7 %	79,5 %	72,3 %	71,6 %	68,5 %	75,8 %	76,1 %	73,8 %
	Yht/ka	18,5 %	30,0 %	2,7 %	2,3 %	78,8 %	76,7 %	73,4 %	72,1 %	70,2 %	70,7 %	69,6 %	67,7 %
	Yht/pka	17,8 %	29,3 %	3,0 %	2,7 %	79,2 %	77,5 %	74,1 %	72,3 %	70,4 %	70,3 %	69,3 %	68,0 %
	YO4	17,4 %	31,0 %	4,2 %	3,9 %	78,4 %	78,3 %	75,5 %	74,5 %	70,6 %	65,6 %	64,6 %	65,1 %
	Kontrolli	19,2 %	31,1 %	2,4 %	2,1 %	78,4 %	75,5 %	72,6 %	71,4 %	70,2 %	70,8 %	69,2 %	66,9 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	158	100	91	100	100	95	92	90	91	89	86
	Haja	100	167	100	81	100	92	89	90	89	89	87	85
	Yliopisto	100	179	100	91	100	99	96	94	90	85	84	84
	Säätiö	100	136	100	56	100	100	91	90	86	95	96	93
	Yht/ka	100	162	100	85	100	97	93	91	89	90	88	86
	Yht/pka	100	165	100	88	100	98	94	91	89	89	88	86
	YO4	100	178	100	94	100	100	96	95	90	84	82	83
	Kontrolli	100	162	100	86	100	96	93	91	89	90	88	85
	Ero (2017)	20,4		27,4		-6,0							

Värikoodit toiminnoittain; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 & 3.5.2023

Ammattikorkeakoulujen kulujen toimintokohtaisen osuuden kehitys esitetään yllä olevassa taulukossa. TKI-toiminnasta sekä muusta yhteiskunnallisesta toiminnasta esitetään vain vuodet 2015 ja 2022. Koulutustoiminnan osuuden kehitystä tarkastellaan jokaisen vuoden osalta 2015–2022. Vuonna 2022 koulutustoiminnan osuus kaikista kuluista oli ylivoimaisesti suurin **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 74 %. Muilla omistajaluokilla se oli 6–7 prosenttiyksikköä vähemmän ollen pienin **yliopiston omistamilla** sekä **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla. Vastaavasti TKI-toiminnan osuus oli suurin **hajaomisteisilla**, mutta lähes yhtä suuri noin 30 % osuudella myös **yliopiston omistamilla** ja **kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla. Muun yhteiskunnallisen toiminnan osuus oli selvästi suurin **yliopiston** (3,7 %) ja pienin **säätiöiden** omistamilla ammattikorkeakouluilla (0,9 %).

Vuosien 2015–2022 aikana koulutustoiminnan osuus kaikista kuluista on laskenut peräti 14 prosenttia. Suurin pudotus on tapahtunut **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla, 16 %. **Säätiöomisteisilla** lasku on selvästi pienin, muilla valtakunnallisen keskiarvon tienoilla. Samanlainen trendi näkyy TKI-toiminnan osuudessa, mikä **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla on kasvanut 79 %, mutta **säätiöomisteisilla** vain 36 %. Käytännössä resursseja on siirtynyt koulutustoiminnasta TKI-toimintaan, jonka kuluista osa tulee voimakkaasti lisääntyneestä yamk-koulutuksesta. Trendi erottuu selvästi myös YO4-ammattikorkeakoulujen vertailussa kontrolliryhmään. Yliopistojen omistukseen siirtyneillä ammattikorkeakouluilla koulutustoiminnan osuus kuluista on laskenut noin 6 indeksipistettä kontrolliryhmää enemmän. Samalla TKI-toiminnan osuus on niillä kasvanut 20 indeksipistettä voimakkaammin.

## 6.6.2 Koulutustoiminnan kulut luokittain

Taulukko 15: Koulutustoiminnan kulut luokittain opiskelijaa kohden omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022

Koulutustoiminnan* kulut luokittain opiskelijaa kohden omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022													
Näkökulma	Omistajaluokka	Henkilöstökulut			Muut kulut			Poistot ja arvonalentumiset			Yhteensä		
		2015	2017	2022	2015	2017	2022	2015	2017	2022	2015	2017	2022
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	3 793 €	3 506 €	3 451 €	1 791 €	1 633 €	1 530 €	96 €	92 €	113 €	5 681 €	5 230 €	5 095 €
	Haja	3 821 €	3 643 €	3 403 €	1 845 €	1 686 €	1 299 €	196 €	172 €	174 €	5 862 €	5 500 €	4 877 €
	Yliopisto	3 918 €	3 589 €	3 252 €	1 685 €	1 532 €	1 744 €	190 €	178 €	183 €	5 792 €	5 299 €	5 179 €
	Säätiö	4 177 €	3 896 €	4 453 €	2 082 €	1 871 €	1 911 €	119 €	135 €	63 €	6 378 €	5 902 €	6 426 €
	Yht/ka	3 881 €	3 615 €	3 529 €	1 822 €	1 657 €	1 568 €	148 €	139 €	139 €	5 851 €	5 411 €	5 236 €
	Yht/pka	3 818 €	3 520 €	3 416 €	1 769 €	1 576 €	1 514 €	164 €	162 €	166 €	5 750 €	5 258 €	5 096 €
	YO4	4 013 €	3 648 €	3 082 €	1 609 €	1 406 €	1 712 €	205 €	201 €	204 €	5 827 €	5 255 €	4 998 €
	Kontrolli	3 805 €	3 565 €	3 430 €	1 815 €	1 655 €	1 431 €	139 €	126 €	140 €	5 759 €	5 346 €	5 001 €
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	92	91	100	91	85	100	95	118	100	92	90
	Haja	100	95	89	100	91	70	100	88	89	100	94	83
	Yliopisto	100	92	83	100	91	104	100	94	97	100	91	89
	Säätiö	100	93	107	100	90	92	100	114	53	100	93	101
	Yht/ka	100	93	91	100	91	86	100	94	94	100	92	89
	Yht/pka	100	92	89	100	89	86	100	99	101	100	91	89
	YO4	100	91	77	100	87	106	100	98	100	100	90	86
	Kontrolli	100	94	90	100	91	79	100	91	100	100	93	87
Ero(2017)		-10,6			31,4			-8,0			1,6		

\*Kaikista kuluista on poistettu liiketoiminnan kulut kuluuokkatiedon perusteella ja tutkimus- ja kehitystoiminnan menot jaoteltuna kuluuokkien kokonaispainon mukaisesti;  
Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 19.12.2022 & 3.5.2023

Taulukossa käydään läpi koulutustoiminnan kulut opiskelijaa kohden kuluuokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022. Laskennallinen kulu on vuonna 2022 ollut yhteensä valtakunnallisesti noin 5 240 €, mistä 3 530 € on tullut henkilöstökuluista, 1 570 € muista kuluista ja 140 € poistoista ja arvonalentumisista. Koulutustoiminnan opiskelijakohtaiset kulut ovat selvästi korkeimmat **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, yli 6 400 €. Muilla kulut ovat selvästi yli 1 000 € pienemmät eroten toisistaan vain varsin vähän. Ero tulee suurimmaksi osaksi henkilöstökuluista. Tämän lisäksi omistajaluokkien eroja on lähinnä muissa kuluissa, jotka ovat **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla selvästi muita pienemmät.

Valtakunnallisesti opiskelijakohtaiset koulutustoiminnan kulut ovat pienentyneet noin 11 %:lla. Pudotus on ollut selvästi suurin **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 17 %, selittyen suureksi osaksi peräti 30 % laskeneilla muilla kuluilla. Toisessa ääripäässä ovat **säätiöomisteiset** ammattikorkeakoulut, joilla koulutustoiminnan opiskelijaa kohti lasketut kulut ovat hieman kasvaneet. Tämä selittyy henkilöstökuluilla, joissa on tapahtunut **säätiöomisteisilla** selvää kasvua. Samaan aikaan **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla henkilöstökulut ovat opiskelijaa kohden laskeneet peräti 17 % ja **kunta-** sekä **hajaomisteisilla** noin 10 %. **Yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla koulutustoiminnan kulujen painopiste on tilastojen mukaan siirtynyt selvästi muiden kulujen suuntaan. Ne ovat kasvaneet 4 %:lla samalla kun muilla omistajaluokilla kulut ovat laskeneet vähintään 8 %:lla.

Sama trendi erottuu taas myös YO4-ammattikorkeakoulujen vertailussa kontrolliryhmään. Yliopistojen omistukseen 2017–2019 siirtyneillä ammattikorkeakouluilla henkilöstökulut ovat opiskelijaa kohden laskeneet 11 indekspistettä kontrolliryhmää enemmän. Samalla muut kulut ovat kasvaneet 31 ja kaikki kulut yhteensä 1,6 indekspistettä kontrolliryhmää enemmän.

### 6.6.3 Muut kulut luokittain

Taulukko 16: Koulutustoiminnan muut kulut luokittain opiskelijaa kohden omistajaluokittain vuosina 2018, 2020 ja 2022

Koulutustoiminnan* muut kulut luokittain opiskelijaa kohden omistajaluokittain vuosina 2018, 2020 ja 2022													
Näkö-kulma	Omistaja-luokka	Tilakustannukset			Palvelujen ostot			Muut varsinaisen toiminnan muut kulut			Muut kulut yhteensä		
		2018	2020	2022	2018	2020	2022	2018	2020	2022	2018	2020	2022
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	669 €	655 €	635 €	233 €	173 €	208 €	693 €	576 €	688 €	1 595 €	1 405 €	1 530 €
	Haja	685 €	590 €	481 €	165 €	152 €	168 €	826 €	657 €	650 €	1 677 €	1 399 €	1 299 €
	Yliopisto	627 €	590 €	525 €	378 €	636 €	800 €	633 €	452 €	419 €	1 638 €	1 677 €	1 744 €
	Säätiö	916 €	898 €	928 €	212 €	158 €	238 €	816 €	687 €	745 €	1 943 €	1 744 €	1 911 €
	Yht/ka	698 €	656 €	608 €	244 €	271 €	336 €	732 €	585 €	624 €	1 674 €	1 511 €	1 568 €
	Yht/pka	656 €	607 €	569 €	247 €	303 €	368 €	682 €	562 €	577 €	1 585 €	1 472 €	1 514 €
	YO4	562 €	504 €	452 €	361 €	666 €	907 €	622 €	424 €	353 €	1 545 €	1 594 €	1 712 €
	Kontrolli	676 €	627 €	569 €	204 €	164 €	191 €	750 €	611 €	672 €	1 630 €	1 402 €	1 431 €
Indeksoitu tarkastelu (2018=100)	Kunta	100	98	95	100	75	89	100	83	99	100	88	96
	Haja	100	86	70	100	92	102	100	80	79	100	83	77
	Yliopisto	100	94	84	100	168	212	100	71	66	100	102	106
	Säätiö	100	98	101	100	75	112	100	84	91	100	90	98
	Yht/ka	100	94	87	100	111	137	100	80	85	100	90	94
	Yht/pka	100	93	87	100	123	149	100	82	85	100	93	96
	YO4	100	90	80	100	185	251	100	68	57	100	103	111
	Kontrolli	100	93	84	100	81	94	100	81	90	100	86	88
	Ero(2018)		-3,7			157,4			-32,8			23,0	

\*Kaikista kuluista on poistettu liiketoiminnan ja tutkimus- ja kehitystoiminnan kulut jaoteltuna muiden kulujen luokkien kokonaispainon mukaisesti; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 & 4.5.2023

Koulutustoiminnan muiden kulujen kehityksestä on saatavilla tarkempia tietoja vuosien 2018–2022 osalta. Taulukossa 17 nämä kulut on jaettu kolmeen luokkaan: tilakustannukset, palvelujen ostot sekä muut varsinaisen toiminnan muut kulut. Vuonna 2022 kuluissa on merkittäviä eroja omistajaluokkien välillä. Tilakustannukset ovat keskimäärin suurin kuluerä maksaen valtakunnallisesti keskimäärin noin 610 € opiskelijaa kohden. **Säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla nämä kulut ovat kuitenkin lähes puolitoistakertaiset kohoten yli 900 € tasolle. Pienimpiä tilakulut ovat **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, alle 500 €.

Palvelujen ostot maksavat valtakunnallisesti keskimäärin noin 340 € opiskelijaa kohden. Mutta **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla tämä kulu on yli kaksinkertainen, 800 €. Kaikilla muilla omistajaluokilla palvelujen ostoihin käytetään enintään noin neljäsosa tästä, vähiten **hajaomisteisilla**. Muihin varsinaisen toiminnan muihin kuluihin kuluu valtakunnallisesti keskimäärin noin 620 € opiskelijaa kohden. Tämä kulu on selvästi pienin **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla muiden omistajaluokkien välisten erojen ollessa maltillisia.

Tarkastelujakson aikana palvelujen ostoon kuluneet opiskelijakohtaiset kulut hieman kasvavat valtakunnallisesti muiden kululuokkien pienentyessä. Kehityksessä on kuitenkin suuria eroja omistajaluokkien kesken. Tilakustannukset laskevat selvästi eniten **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla. Palvelujen ostoihin käytetyt kulut taas yli kaksinkertaistuvat **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla niiden laskiessa hieman **kuntaomisteisilla**. Muut varsinaisen toiminnan muut kulut laskevat kaikilla omistajaluokilla, eniten **yliopiston omistamilla** ja vähiten **kuntaomisteisilla**. Kokonaisuutena opiskelijakohtaiset koulutustoiminnan muut kulut kasvavat noin 6 %:lla **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla, laskevat peräti 23 %:lla **hajaomisteisilla** ja 2 % - 6 % muilla omistajaluokilla. YO4-ammattikorkeakouluilla muut kulut ovat kasvaneet tarkastelujaksolla 23 indeksipistettä kontrolliryhmää enemmän. Ero tulee palvelujen ostoista, joissa YO4-ammattikorkeakoulujen kasvu on ollut 157 indeksipistettä suurempi.

## 6.7 Tutkimus- kehitys ja innovaatiotoiminta

### 6.7.1 TKI-toiminnan tilastot

Taulukko 17: Tutkimus- ja kehittämistoiminnan volyymi, omarahoitusosuus ja volyymi suhteessa liikevaihtoon omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan* volyymi, omarahoitusosuus ja volyymi suhteessa liikevaihtoon omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022										
Näkökulma	Omistajaluokka	TKI-tilastot 2015			TKI-tilastot 2017			TKI-tilastot 2022		
		VOL (1 000 €)	OMA (%)	LIIK (%)	VOL (1 000 €)	OMA (%)	LIIK (%)	VOL (1 000 €)	OMA (%)**	LIIK (%)
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	6 096 €	45,9 %	15,9 %	7 221 €	45,1 %	19,1 %	11 647 €	34,0 %	24,2 %
	Haja	7 448 €	50,1 %	16,3 %	9 248 €	36,6 %	20,1 %	15 104 €	46,2 %	24,0 %
	Yliopisto	6 320 €	51,5 %	13,1 %	8 219 €	41,5 %	17,2 %	13 608 €	38,2 %	23,7 %
	Säätiö	3 512 €	25,7 %	11,0 %	3 825 €	28,6 %	11,7 %	3 790 €	27,7 %	11,3 %
	Yht/ka	6 163 €	45,5 %	14,7 %	7 538 €	39,7 %	17,9 %	11 964 €	37,4 %	22,3 %
	Yht/pka	135 590 €	50,2 %	14,2 %	165 825 €	42,4 %	17,6 %	263 215 €	42,9 %	23,4 %
	YO4	6 974 €	53,9 %	13,0 %	9 057 €	44,6 %	16,9 %	15 869 €	42,9 %	26,0 %
	Kontrolli	6 675 €	47,7 %	16,1 %	8 090 €	41,5 %	19,5 %	13 129 €	39,2 %	24,1 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	118	98	120	191	74	152
	Haja	100	100	100	124	73	124	203	92	148
	Yliopisto	100	100	100	130	81	131	215	74	181
	Säätiö	100	100	100	109	111	107	108	108	103
	Yht/ka	100	100	100	122	87	122	194	82	152
	Yht/pka	100	100	100	122	85	124	194	86	165
	YO4	100	100	100	130	83	130	228	79	200
	Kontrolli	100	100	100	121	87	122	197	82	150
Ero:								22,2	1,5	41,3

\*VOL (1 000 €) = Liikevaihdon volyymi, 1 000 €, OMA (%) = TKI-toiminnan omarahoitusosuus, LIIK (%) = TKI-toiminnan volyymi suhteessa liikevaihtoon, \*\*Vuoden 2021 toteuma;  
Lähde: Vipunen / Korkeakoulutus ja t&k-toiminta / Tutkimus- ja kehittämistoiminta 11.3.2023, Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 4.5.2023 (vuosi 2022)

Taulukossa esitetään TKI-toiminnan tilastot: volyymi, omarahoitusosuus sekä osuus liikevaihdosta. Vuonna 2022 ammattikorkeakoulut käyttivät valtakunnallisesti keskimäärin 11,96 M€ TKI-toimintaan, mikä oli 22 % suhteessa niiden liikevaihtoon. Omarahoitusosuus oli keskimäärin noin 37 % (2021 tieto) ulkopuolisen TKI-rahoituksen kattaessa 63 % kuluista. Tuloksia tulkitessa on hyvä tiedostaa, että ammattikorkeakoulujen TKI-taloustietojen tilastointitavat todennäköisesti poikkeavat jonkin verran toisistaan, mikä häiritsee vertailukelpoisuutta.

Omistajaluokkien välillä on suuria eroja TKI-toiminnan taloustilastoissa. Volyymi suhteessa liikevaihtoon on pienin **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, vain 11 %. Muilla omistajaluokilla prosentti kohoaa yli 20 tasolle ollen korkein **kuntaomisteisilla**, 24,2 %. Omarahoitusosuudessa erot ovat myös tuntuvia. Sekin on pienin **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, vain 27,7 %. **Kuntaomisteisilla** ja **yliopiston omistamilla** osuus on 34 % - 38 % ja **hajaomisteisilla** peräti yli 46 %. **Säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla TKI-toiminnan volyymi on kasvanut vain 8 % vuosina 2015–2022 sen noustessa kaikilla muilla, **yliopiston omistamilla** yli 2,1-kertaiseksi. Osuus liiketoiminnasta on kehittynyt samalla tavalla. Omarahoitusosuus on laskenut **kuntien** ja **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla selvästi. YO4-ammattikorkeakouluilla TKI-toiminnan volyymi ja volyymi suhteessa liikevaihtoon ovat kasvaneet kontrolliryhmää enemmän vuoden 2017 jälkeen. Omarahoitusosuus sen sijaan on kehittynyt näillä kahdella ryhmällä hyvin samankaltaisesti.

## 6.7.2 TKI-toiminnan ulkoiset rahoituslähteet

Taulukko 18: Rahoituslähdekohtaiset osuudet ulkoisen TKI-rahoituksen volyyymista omistajaluokittain vuonna 2022 sekä muutos verrattuna vuosiin 2015 ja 2017

Rahoituslähdekohtaiset osuudet ulkoisen TKI-rahoituksen volyyymista omistajaluokittain vuonna 2022 sekä muutos verrattuna vuosiin 2015 ja 2017														
Rahoituslähde	Rahoitusosuus (%yks) 2022						Rahoitusosuuden muutos (%) 2022 vs. 2015						Muutos (%) 2022 vs. 2017	
	Kunta	Haja	Yliopisto	Säätiö	YHT/ka	YHT/pka	Kunta	Haja	Yliopisto	Säätiö	YHT/ka	YHT/pka	YO4	Kontrolli
<b>Ministeriöt</b>	<b>20,2 %</b>	<b>19,0 %</b>	<b>9,2 %</b>	<b>10,8 %</b>	<b>16,1 %</b>	<b>15,9 %</b>	<b>-35 %</b>	<b>-21 %</b>	<b>-66 %</b>	<b>-72 %</b>	<b>-45 %</b>	<b>-41 %</b>	<b>11 %</b>	<b>56 %</b>
Muu opetus- ja kulttuuriministeriön perusrahoitusrahoitus	11,3 %	13,7 %	5,2 %	7,3 %	10,0 %	9,5 %	-51 %	-29 %	-78 %	-78 %	-58 %	-56 %	30 %	100 %
Liikenne- ja viestintäministeriö	0,0 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	-100 %	-	-	-	378 %	279 %	-	-45 %
Maa- ja metsätalousministeriö	2,6 %	0,6 %	0,7 %	0,0 %	1,3 %	1,4 %	500%+	29 %	139 %	-78 %	267 %	255 %	191 %	12 %
Muu työ- ja elinkeinoministeriö	3,8 %	1,5 %	1,0 %	3,4 %	2,5 %	2,1 %	155 %	114 %	229 %	118 %	144 %	129 %	56 %	48 %
Oikeusministeriö	0,0 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-	-73 %	-	-	-73 %	-67 %	-	-63 %
Puolustusministeriö	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-100 %	-	-	-	-72 %	-75 %	-	-100 %
Sisäasiainministeriö	0,0 %	0,1 %	0,2 %	0,0 %	0,1 %	0,1 %	-100 %	-84 %	-	-100 %	-84 %	-75 %	-	-90 %
Sosiaali- ja terveysministeriö	1,7 %	0,9 %	1,7 %	0,0 %	1,3 %	1,4 %	-35 %	314 %	18 %	-	-6 %	-1 %	-21 %	9 %
Ulkoasiainministeriö	0,3 %	0,9 %	0,0 %	0,0 %	0,3 %	0,5 %	-83 %	31 %	-256 %	-100 %	-72 %	-57 %	-104 %	-17 %
Valtiovarainministeriö	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-	-	-	-	-	-	-	-100 %
Ympäristöministeriö	0,5 %	1,0 %	0,4 %	0,0 %	0,6 %	0,8 %	-63 %	-36 %	-56 %	-100 %	-53 %	-14 %	228 %	166 %
<b>Kotimainen rahoitus pl. ministeriöt</b>	<b>14,5 %</b>	<b>19,0 %</b>	<b>23,3 %</b>	<b>43,3 %</b>	<b>21,7 %</b>	<b>20,8 %</b>	<b>-41 %</b>	<b>-49 %</b>	<b>-30 %</b>	<b>-4 %</b>	<b>-34 %</b>	<b>-38 %</b>	<b>-27 %</b>	<b>-33 %</b>
Business Finland	2,0 %	0,8 %	4,0 %	1,0 %	2,0 %	2,4 %	-80 %	-94 %	-57 %	-84 %	-81 %	-76 %	-56 %	-78 %
Kotimaiset yritykset, ml. rahoituslaitokset	4,7 %	8,1 %	2,0 %	2,2 %	4,7 %	6,4 %	-26 %	-20 %	-67 %	-70 %	-37 %	-32 %	-53 %	-5 %
Kotimaiset yksityiset rahastot ja säätiöt	1,7 %	1,5 %	8,3 %	32,2 %	7,3 %	3,8 %	-23 %	-43 %	-16 %	29 %	2 %	-35 %	47 %	-10 %
Kotimaiset korkeakoulut	0,2 %	0,2 %	0,1 %	0,0 %	0,2 %	0,2 %	-	-	-	-	-	-	-	-71 %
Kunnat ja kuntainliitot	3,2 %	3,5 %	6,0 %	3,8 %	4,0 %	4,1 %	-12 %	-30 %	47 %	416 %	7 %	-5 %	38 %	-47 %
Muu julkinen rahoitus	1,5 %	2,7 %	1,3 %	4,1 %	2,1 %	2,2 %	-23 %	-41 %	-25 %	-1 %	-27 %	-32 %	-52 %	32 %
Suomen Akatemia	1,1 %	2,2 %	1,6 %	0,0 %	1,4 %	1,6 %	500%+	212 %	-24 %	-100 %	53 %	143 %	-	59 %
<b>EU-rahoitus yhteensä</b>	<b>65,1 %</b>	<b>59,0 %</b>	<b>67,0 %</b>	<b>42,5 %</b>	<b>60,8 %</b>	<b>62,1 %</b>	<b>47 %</b>	<b>63 %</b>	<b>68 %</b>	<b>211 %</b>	<b>65 %</b>	<b>61 %</b>	<b>6 %</b>	<b>2 %</b>
EAKR-rahoitus	23,4 %	18,5 %	30,2 %	4,0 %	21,0 %	23,0 %	-6 %	58 %	77 %	500%+	29 %	23 %	18 %	-7 %
ESR-rahoitus	26,7 %	26,2 %	25,5 %	27,5 %	26,4 %	25,0 %	181 %	94 %	57 %	154 %	114 %	105 %	-9 %	39 %
EU-puiteohjelmarahoitus ja muu laadullisesti kilpailtu EU-rahoitus	4,3 %	7,0 %	2,4 %	11,0 %	5,5 %	5,5 %	36 %	0 %	-2 %	-	52 %	57 %	500%+	-20 %
Muu EU-rahoitus	10,8 %	7,2 %	9,0 %	0,0 %	7,9 %	8,6 %	63 %	87 %	115 %	-99 %	69 %	100 %	2 %	-25 %
<b>Ulkomainen rahoitus yhteensä</b>	<b>0,3 %</b>	<b>3,0 %</b>	<b>0,4 %</b>	<b>3,4 %</b>	<b>1,5 %</b>	<b>1,2 %</b>	<b>-13 %</b>	<b>27 %</b>	<b>500%+</b>	<b>58 %</b>	<b>39 %</b>	<b>5 %</b>	<b>500%+</b>	<b>-20 %</b>
Kansainväliset järjestöt	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	500%+	-100 %	-100 %	-	-74 %	-80 %	-	-93 %
Muu ulkomainen rahoitus	0,2 %	3,0 %	0,3 %	3,4 %	1,4 %	1,2 %	-3 %	86 %	500%+	56 %	74 %	42 %	500%+	64 %
Ulkomaiset rahastot ja säätiöt	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-100 %	-	-	-	-33 %	-44 %	-	94 %
Ulkomaiset yritykset	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	-100 %	-97 %	-	-	-97 %	-96 %	-31 %	-99 %

Rahoitusosuuden värikoodit omistuspohjan välisten erojen korostamiseksi osoittain ja riveittäin; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 2.1.2023 & 2.6.2023

Selvästi suurin ulkoisen TKI-rahoituksen lähde vuonna 2022 oli EU. Keskimäärin peräti 61 % kaikesta ammattikorkeakoulujen saamasta ulkopuolisesta TKI-rahoituksesta tuli erilaisista EU-rahoitusinstrumenteista. Toiseksi eniten rahaa tuli ministeriön ulkopuolisista kotimaisista rahoituslähteistä, jotka vastasivat 22 % ulkopuolisesta TKI-rahoituksesta. Kolmanneksi suurin osuus rahoituksesta tuli ministeriöiltä, 16 %. Tästä rahasta valtaosa tuli Opetus- ja kulttuuriministeriöiltä. Ulkomaisista rahoituslähteistä tuli vain 1,5 % ammattikorkeakoulujen ulkopuolisesta TKI-rahoituksesta. Ulkopuolisen TKI-rahoituksen valtakunnallinen rakenne on muuttunut selvästi vuosien 2015 ja 2022 välillä. Euroopan Unionin merkitys TKI-rahoituksen lähteenä on kasvanut merkittävästi tänä aikana kotimaisten rahoituslähteiden kustannuksella. Ministeriöiden osuus ulkopuolisesta rahoituksesta on tänä aikana pudonnut lähes puoleen ja muiden kotimaisten rahoituslähteiden kolmasosalla.

Rahoituslähteiden merkitys vaihtelee voimakkaasti omistajaluokittain. Merkittävimmät erot näkyvät **säätiöomisteisissa** ja **yliopiston omistamissa** ammattikorkeakouluissa. **Säätiöomisteiset** saavat ulkopuolisesta TKI-rahoituksesta keskimäärin peräti kolmasosan kotimaisilta säätiöiltä, kun tämä osuus on **yliopiston omistamilla** 8 % ja muilla alle 2 %. **Yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla EU korostuu erittäin voimakkaasti suurimpana rahoituslähteenä, varsinkin EAKR-rahoitusohjelma. **Kunta- ja hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla erot maan keskiarvoon ovat pienemmät. Niillä rahoituksessa korostuu ministeriöiden rooli, ja **kuntaomisteisilla** lisäksi EU-rahoitus.

## 6.8 Henkilöstö ja toimitilat

### 6.8.1 Henkilöstön määrä tehtäväluokittain

Taulukko 19: Ammattikorkeakoulujen henkilötöyvuodet tehtävittäin sekä ostopalvelut eroteltuina omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen henkilötöyvuodet* tehtävittäin sekä ostopalvelut eroteltuina omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022																
Näkö- kulma	Omistaja- luokka	Henkilötöyvuodet 2015					Henkilötöyvuodet 2017					Henkilötöyvuodet 2022				
		OPE	TKI	MUU	OSTO	YHT	OPE	TKI	MUU	OSTO	YHT	OPE	TKI	MUU	OSTO	YHT
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	206	47	125	10	388	200	49	126	9	384	208	96	134	8	445
	Haja	283	45	181	47	556	267	66	178	26	537	280	112	210	11	612
	Yliopisto	298	37	192	17	543	272	43	184	10	508	292	78	114	84	568
	Säätiö	210	15	108	3	336	184	23	110	4	321	197	34	133	3	367
	Yht/ka	248	40	153	21	462	232	49	151	13	445	245	88	150	25	508
	YO4	333	41	213	18	606	306	46	207	9	567	329	85	114	101	628
	Kontrolli	239	46	149	26	460	229	56	148	17	449	239	103	166	9	517
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	100	97	104	100	95	99	101	203	107	82	115
	Haja	100	100	100	100	100	94	148	98	56	97	99	251	116	23	110
	Yliopisto	100	100	100	100	100	91	115	96	57	93	98	211	60	503	105
	Säätiö	100	100	100	100	100	88	151	102	127	95	94	224	123	97	109
	Yht/ka	100	100	100	100	100	94	122	98	64	96	99	220	98	123	110
	YO4	100	100	100	100	100	92	112	97	50	94	99	208	53	557	104
	Kontrolli	100	100	100	100	100	96	122	99	64	98	100	223	111	36	112
Ero:											2,8	-4,7	-55,7	535,7	-4,6	

\*OPE = Opettajat, ml. sivutoimiset opettajat, TKI = TKI-toiminnan henkilökunta, MUU = Muu henkilökunta, OSTO = Ostopalveluna hankittu muu työ; Sivutoimisten opettajien ja ostopalveluna hankitun työn tunnit on muutettu henkilötöyvuosiksi jakamalla ne luvulla 1600; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Henkilöstö 8.3.2023 & 4.5.2023

Taulukossa esitetään ammattikorkeakoulujen henkilötöyvuosien (HTV) tehtäväluokittainen kappalemäärän keskiarvo omistajaluokittain. Sivutoimisten opettajien tunnit on lisätty opettajien tunteihin ja ostopalveluhenkilökunnan tunnit esitetään henkilötöyvuosiksi muutettuna erikseen. Valtakunnallisesti vuonna 2022 ammattikorkeakouluissa työskenteli keskimäärin 508 henkilötöyvuoden edestä henkilöstöä. Näistä lähes tarkalleen puolet oli opettajia.

Henkilötöyvuosien omistajaluokkien keskiarvo kuvastaa näihin luokiteltujen ammattikorkeakoulujen kokoa. Suurin henkilöstömäärä on **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, yli 610 HTV. Myös **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla henkilöstömäärä on selvästi keskiarvoa suurempi, lähes 570 HTV. Mielenkiintoisen eron näiden välille muodostaa tehtäväluokkien koko. **Yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla painottuu opettajien ja ostopalveluiden henkilöstö, **hajaomisteisilla** TKI-tehtävissä ja muissa tehtävissä (hallinnossa ja tukipalveluissa) työskentelevät. Selvästi pienin henkilöstömäärä on **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, alle 370 HTV **kuntaomisteisten** henkilötöyvuosimäärän ollessa 445.

Henkilöstömäärän omistajaluokkakohtaisesta kehityksestä saa tarkemman kuvan seuraavassa taulukossa. Lukumäärän näkökulmasta tarkasteltuna se on kasvanut valtakunnallisesti noin kymmenellä prosentilla vuosien 2015–2022 välillä. Suurin osa kasvusta on tapahtunut TKI-toiminnan henkilöstössä, jonka määrä on yli kaksinkertaistunut. Samaan aikaan myös ostopalveluiden henkilökunta on kasvanut 20 prosentilla. Opettajien määrä on pysynyt keskimäärin lähes ennallaan muun henkilöstön määrän laskiessa keskimäärin noin kahdella prosentilla.

## 6.8.2 Henkilöstön osuus tehtäväluokittain

Taulukko 20: Ammattikorkeakoulujen henkilötyövuosien osuudet tehtävittäin sekä ostopalveluittain eroteltuna omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen henkilötyövuosien osuudet* tehtävittäin sekä ostopalvelut eroteltuna omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022													
Näkökulma	Omistajaluokka	Henkilötyövuodet 2015				Henkilötyövuodet 2017				Henkilötyövuodet 2022			
		OPE	TKI	MUU	OSTO	OPE	TKI	MUU	OSTO	OPE	TKI	MUU	OSTO
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	53,6 %	12,4 %	32,4 %	1,6 %	52,5 %	13,4 %	32,6 %	1,5 %	47,2 %	22,2 %	28,9 %	1,7 %
	Haja	51,0 %	10,4 %	32,0 %	6,7 %	49,8 %	13,9 %	32,9 %	3,4 %	46,1 %	18,5 %	33,9 %	1,5 %
	Yliopisto	54,3 %	7,7 %	35,0 %	3,0 %	52,7 %	9,5 %	35,7 %	2,1 %	50,9 %	16,1 %	19,9 %	13,1 %
	Säätiö	61,6 %	5,8 %	31,9 %	0,6 %	55,4 %	9,2 %	34,6 %	0,8 %	53,0 %	9,9 %	36,6 %	0,4 %
	Yht/ka	54,1 %	9,9 %	32,8 %	3,2 %	52,2 %	12,1 %	33,7 %	2,0 %	48,5 %	18,1 %	29,3 %	4,1 %
	Yht/pka	53,8 %	8,6 %	33,2 %	4,4 %	52,2 %	10,9 %	33,9 %	3,0 %	48,2 %	17,3 %	29,5 %	5,0 %
	YO4	54,6 %	7,8 %	34,8 %	2,8 %	53,3 %	9,1 %	36,1 %	1,5 %	52,6 %	16,2 %	16,2 %	15,0 %
	Kontrolli	52,5 %	11,6 %	32,2 %	3,7 %	51,3 %	13,6 %	32,7 %	2,3 %	46,7 %	20,6 %	31,1 %	1,6 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	98	108	101	94	88	179	89	109
	Haja	100	100	100	100	98	134	103	51	90	178	106	22
	Yliopisto	100	100	100	100	97	124	102	68	94	209	57	432
	Säätiö	100	100	100	100	90	157	108	134	86	170	115	77
	Yht/ka	100	100	100	100	96	122	103	65	90	183	89	129
	Yht/pka	100	100	100	100	97	127	102	67	90	200	89	112
	YO4	100	100	100	100	98	117	104	53	96	208	47	531
	Kontrolli	100	100	100	100	98	118	102	61	89	178	96	43
Ero:									7,5	31,3	-52,2	496,4	

\*OPE = Opettajat, ml. sivutoimiset opettajat, TKI = TKI-toiminnan henkilökunta, MUU = Muu henkilökunta, OSTO = Ostopalveluna hankittu muu työ; Sivutoimisten opettajien ja ostopalveluna hankitun työn tunnit on muutettu henkilötyövuosiksi jakamalla ne luvulla 1600; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Henkilöstö 8.3.2023 & 4.5.2023

Taulukossa esitetään ammattikorkeakoulujen henkilötyövuosien (HTV) tehtäväluokittaisen osuuden keskiarvo omistajaluokittain. Keskimäärin henkilötyövuosista 48,5 % kohdistuu opetukseen muun (hallinto) henkilökunnan osuuden ollessa 29,3 %, TKI-toiminnan henkilökunnan 18,1 % ja ostopalveluiden 4,1 %. TKI-henkilöstön osuus on kasvanut voimakkaasti, keskimäärin yli 80 %:lla vuodesta 2015. Samaan aikaan muun henkilöstön osuus on laskenut 11 % ja opettajahenkilöstön 10 %.

Opettajahenkilöstön osuus oli vuonna 2022 suurin **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 53 % ja **yliopiston omistamilla**, 51 %. Pienin tämä osuus on **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, vain 47 %. TKI-henkilöstön osuudessa erot ovat vielä suuremmat. Se on suurin **kuntaomisteisilla**, yli 22 % osuuden ollessa vain hieman alle 10 % suuruisen **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla. Muun henkilöstön osuus on sekin suurin **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, lähes 37 %. Selvästi pienin tämä osuus on **yliopiston omistamilla**, vain 20 %. Toisaalta pientä prosenttia mahdollisesti selittää ostopalveluiden selvästi suurin osuus, 13 %. Mutta jos muun ja ostohenkilöstön osuuden laskee yhteen, on se **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla hieman keskimääräistä pienempi, 33 %.

Opettajahenkilökunnan osuus on vähentynyt eniten **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 14 % ja vähiten **yliopiston omistamilla**, vain 6 %. TKI-henkilöstön osuus on kasvanut eniten **yliopiston omistamilla**, muun henkilöstön **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla. YO4-ammattikorkeakouluilla opettajien osuus on laskenut selvästi kontrolliryhmää vähemmän vuoden 2017 jälkeen, TKI-henkilöstön taas kasvanut. Sen sijaan muun ja ostopalveluhenkilöstön yhteenlaskettu osuus on YO4-ammattikorkeakouluilla laskenut selvästi kontrolliryhmää enemmän.

### 6.8.3 Opiskelija/opettaja -suhde

Taulukko 21: Ammattikorkeakoulujen opiskelija/opettaja -suhde omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen opiskelija/opettaja -suhde omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022										
Näkökulma	Omistajaluokka	opiskelija/opettaja -suhde 2015			opiskelija/opettaja -suhde 2017			opiskelija/opettaja -suhde 2022		
		OPE	OPP	Suhde	OPE	OPP	Suhde	OPE	OPP	Suhde
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	206	5 282	25,6	200	5 298	27,0	208	6 203	30,7
	Haja	283	7 228	24,9	267	7 146	26,1	280	8 445	30,7
	Yliopisto	298	7 106	24,3	272	7 126	26,8	292	7 859	27,6
	Säätiö	210	5 154	23,4	184	5 230	27,8	197	5 202	26,8
	Yht/ka	248	6 210	24,8	232	6 208	26,8	245	7 054	29,4
	Yht/pka			25,0			26,7			28,8
	YO4	333	7 865	23,9	306	7 923	26,4	329	8 704	26,8
	Kontrolli	239	6 116	25,3	229	6 090	26,6	239	7 164	30,7
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	97	100	105	101	117	120
	Haja	100	100	100	94	99	105	99	117	123
	Yliopisto	100	100	100	91	100	110	98	111	114
	Säätiö	100	100	100	88	101	119	94	101	114
	Yht/ka	100	100	100	94	100	108	99	114	119
	Yht/pka			100			107			115
	YO4	100	100	100	92	101	110	99	111	112
	Kontrolli	100	100	100	96	100	105	100	117	121
Ero:								2,8	-7,6	-14,4

\*OPE = Opettajat (HTV), ml. sivutoimiset opettajat, OPP=Laskennallinen opiskelijamäärä (ks. 2.5), Suhde = OPP/OPE; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Henkilöstö 8.3.2023 & 4.5.2023

Opettajien henkilötyövuosien avulla pystytään laskemaan omistajaluokkakohtainen opiskelija/opettaja -suhdeluku, eli kuinka monta laskennallista opiskelijaa ammattikorkeakoulussa on kutakin opettajahenkilötyövuotta kohden. Valtakunnallisesti tämä luku on keskimäärin 29,4 vuonna 2022. Omistajaluokittain pystytään havaitsemaan jonkin verran eroja luokkien hajautuessa kahteen ryhmään. Vähiten opiskelijoita opettajaa kohden on **säätiöomisteisilla** ja **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla, alle 28. Tämä on jonkin verran vähemmän kuin **kunta-** ja **hajaomisteisilla**, joilla opiskelijoita on hieman alle 31.

Omistajaluokkien välillä erottuu mielenkiintoisia eroja myös vuosien 2015–2022 kehityksessä. Valtakunnallisesti opiskelijamäärä opettajaa kohden on tänä ajanjaksona kasvanut keskimäärin noin 19 prosentilla. Pienin kasvu on tapahtunut **yliopiston omistamilla** sekä **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 14 %. Suurinta kasvu on ollut **hajaomisteisilla**, 23 % **kuntaomisteisten** kasvun ollessa valtakunnan keskiarvon tasolla. Huomionarvoista kehityksessä on, että **kunta-** ja **hajaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla osuus on kasvanut keskimäärin yli 15 indeksipisteellä vuosina 2017–2022, kun taas **säätiöomisteisilla** ammattikorkeakouluilla suhdeluku on samalla ajanjaksolla jopa pienentynyt. YO4-ammattikorkeakouluilla opiskelija/opettaja -suhdeluku on kehittynyt peräti 14 indeksipistettä kontrolliryhmää maltillisemmin. Toisin sanoen samalla kun yliopistojen omistukseen siirtyneillä ammattikorkeakouluilla opiskelijamäärä opettajaa kohden on kasvanut kaksi indeksipistettä, on se kasvanut kontrolliryhmällä peräti 16 indeksipistettä. Ero on erittäin merkittävä.



## 6.8.4 Toimitilatilastot

Taulukko 22: Ammattikorkeakoulujen toimipisteiden, toimintakuntien lukumäärä sekä toimipisteiden keskimääräiset opiskelijamäärät ja henkilötyövuosien määrät omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen toimipisteiden, toimintakuntien lukumäärä sekä toimipisteiden keskimääräiset opiskelijamäärät ja henkilötyövuosien määrät omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022													
Näkökulma	Omistajaluokka	2015				2017				2022			
		TP	TK	OP/TP	HTV/TP	TP	TK	OP/TP	HTV/TP	TP	TK	OP/TP	HTV/TP
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	7,1	2,0	904	69	6,4	2,0	1 065	78	5,1	2,0	1 816	126
	Haja	11,2	4,7	754	59	10,8	4,5	773	60	6,7	4,5	1 282	94
	Yliopisto	10,2	2,6	744	57	8,6	2,6	872	62	5,0	2,4	1 897	135
	Säätiö	7,0	3,3	1 178	81	5,3	3,0	1 357	86	5,3	3,0	1 400	95
	Yht/ka	8,9	3,0	864	65	8,0	3,0	981	71	5,5	2,9	1 632	115
	Yht/pka			697	52			780	56			1 272	92
	YO4	10,8	2,3	803	62	9,3	2,3	926	66	5,0	2,0	2 148	152
	Kontrolli	8,9	3,1	840	65	8,3	3,1	940	70	5,8	3,1	1 587	112
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	89	100	118	112	72	100	201	181
	Haja	100	100	100	100	97	96	103	102	60	96	170	158
	Yliopisto	100	100	100	100	84	100	117	109	49	92	255	238
	Säätiö	100	100	100	100	76	90	115	106	76	90	119	117
	Yht/ka	100	100	100	100	89	97	114	108	62	96	189	176
	Yht/pka			100	100			112	108			183	177
	YO4	100	100	100	100	86	100	115	107	47	89	267	247
	Kontrolli	100	100	100	100	94	98	112	108	65	98	189	172
Ero:									-11,3	-11,1	75,1	75,8	

\*TP = Toimipaikat, TK = Toimintakunnat, OP/TP = Laskennallisia opiskelijoita / toimipaikka, HTV/TP = Henkilötyövuosia / toimipaikka; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Korkeakouluverkko 10.3.2023 & 4.5.2023

Ammattikorkeakouluista yhdeksällä on vähäistä merkittävämpää toimintaa usean maakunnan alueella. Vuonna 2022 ammattikorkeakoulu toimi keskimäärin 2,9 kunnassa ja sillä oli keskimäärin 5,5 toimipistettä. Laskennallisia opiskelijoita toimipistettä kohden ammattikorkeakouluilla oli keskimäärin 1 632 kappaletta ja henkilötyövuosia 115. Toimipisteiden keskiarvossa **hajaomisteisten** ammattikorkeakoulujen 6,7 kpl on selvästi tasaista muuta joukkoa suurempi lukema. Myös toimintakuntien lukumäärä on **hajaomisteisilla** muita suurempi, 4,5 kpl. Selvästi pienin määrä toimintakuntia on **kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, vain 2,0 kpl. Myös toimipistekohtaisessa opiskelijamäärässä on suuria eroja. Määrä on korkein **yliopiston omistamilla** ja **kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla, 1 800–1 900 kpl sen ollessa **säätiöomisteisilla** 1 400 kpl ja **hajaomisteisilla** vain 1 280 kpl. Toimipistekohtaiset henkilötyövuosien määrät korreloivat hyvin tarkasti opiskelijamäärien kanssa.

Toimipisteiden määrä on vähentynyt kaikilla omistajaryhmillä, mutta selvästi eniten **yliopiston omistamilla**, joilla ne ovat puolittuneet. Toimintakuntien määrät ovat hieman laskeneet muilla paitsi **kuntaomisteisilla** ammattikorkeakouluilla. Toimipistekohtaiset opiskelija- ja henkilötyövuosimäärät ovat kasvaneet kaikilla, mutta ylivoimaisesti eniten **yliopiston omistamilla** ammattikorkeakouluilla, joilla ne ovat keskimäärin yli 2,5-kertaistuneet. Selvästi pienintä kasvu on ollut **säätiöomisteisilla**. YO4-ammattikorkeakouluilla toimipaikkojen määrä on laskenut selvästi kontrolliryhmää enemmän. Samalla keskimääräinen toimipaikkakohtainen opiskelija- ja henkilötyövuosimäärä on kasvanut olennaisesti kontrolliryhmää voimakkaammin.

## 6.9 Yhteenveto

Jokaisesta omistajaluokasta sekä YO4-ammattikorkeakoulujen vertailusta kontrolliryhmään esitetään yhteenvetona kustakin viisi tärkeätä havaintoa tilastoanalyysistä. Näistä kerrotaan myös osio, missä ko. huomio on tehty. Lisäksi esitetään omistajaluokkien osalta huomioon liittyvä tilastotieto, missä omistajaluokan lukua – prosenttia, prosenttiosuutta, kappalemäärää tai indeksilukua – verrataan kaikkien ammattikorkeakoulujen keskiarvoon.

### Kuntaomisteiset ammattikorkeakoulut

- **Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus:** Koulutusmaakuntaan jäävien osuus on pienin tilastovuonna 2021 (59 % vs. 63 %)
- **Kansainväliset opiskelijat:** Ulkomaalaisten opiskelijoiden osuus opiskelijoista on kasvanut selvästi nopeimmin koko maassa vuosina 2015–2022 (141 vs. 118)
- **Tulorahoitusvirtojen osuus liikevaihdosta tulolajeittain:** Muiden tulojen osuus liikevaihdosta on kasvanut eniten (235 vs. 186)
- **Henkilöstön osuus tehtäväluokittain:** TKI-henkilöstön osuus henkilöstöstä on suurin vuonna 2022 (22,2 % vs. 18,1 %)
- **Toimitilatilastot:** Toimintakuntia on selvästi vähiten vuonna 2022 (2,0 kpl vs. 2,9 kpl)

### Hajaomisteiset ammattikorkeakoulut

- **Muun koulutustoiminnan opiskelijat:** Amk-tutkintoa opiskelevien määrään suhteutetut jatkuvan oppimisen opiskelijamäärät ovat selvästi valtakunnallista keskiarvoa suuremmat vuonna 2022 (111 % vs. 64 %)
- **Tulosperusteinen laskennallinen perusrahoitus:** Kehitys tulosperusteisesta valtionrahoituksesta on selvästi parasta tarkastelujaksolla 2011/2014–2022 (104 vs. 100)
- **Koulutustoiminnan kulut luokittain:** Koulutustoiminnan opiskelijakohtaiset kulut ovat laskeneet selvästi eniten vuosina 2015–2022 (83 vs. 89)
- **Henkilöstön osuus tehtäväluokittain:** Opettajahenkilöstön osuus henkilöstöstä on pienin vuonna 2022 (46,1 % vs. 48,5 %)
- **Opiskelija/opettaja -suhde:** Opiskelijoiden määrä opettajaa kohden on kasvanut eniten vuosien 2015–2022 aikana (123 vs. 119)

### Yliopiston omistamat ammattikorkeakoulut

- **Muun koulutustoiminnan opiskelijat:** Pienin yhteenlaskettu amk-tutkintoa opiskelevien määrään suhteutettu yhteenlaskettu panostus yamk-tutkintoihin ja jatkuvaan oppimiseen vuonna 2022 (43 % vs. 78 %)

- **Liiketoiminta ja muut tuotot:** Muiden tuottojen liikevaihdon osuuden kehitys on ollut nopeinta vuosina 2018–2022 (259 vs. 198)
- **TKI-toiminnan tilastot:** TKI-toiminnan volyymin kehitys (215 vs. 194) ja volyymin suhde liikevaihtoon (181 vs. 152) ovat kasvaneet eniten vuosina 2015–2022
- **Henkilöstön osuus tehtäväluokittain:** Ostopalveluhenkilöstön osuus henkilötyövuosista on kasvanut ylivoimaisesti eniten 2015–2022 (432 vs. 129), mutta samaan aikaan muun henkilöstön osuus vähentynyt eniten (57 vs. 89)
- **Opiskelija/opettaja -suhde:** Opiskelijoiden määrä opettajaa kohden on kasvanut vähiten vuosien 2015–2022 aikana (114 vs. 119)

### Säätiömisteiset ammattikorkeakoulut

- **Tulosperusteinen laskennallinen perusrahoitus:** Kehitys tulosperusteisessa valtionrahoituksessa on selvästi heikointa vertailujaksolla 2011/2014–2022 (93 vs. 100)
- **Tulorahoitusvirtojen osuus liikevaihdosta tulolajeittain:** Valtion perusrahoituksen osuus liikevaihdosta on selvästi suurin (82,1 % vs. 75,2 %) ja avustustuottojen pienin (12,3 % vs. 15,8 %)
- **Toimintokohtainen kulurakenne:** Koulutustoiminnan osuus kuluista on selvästi suurin (74 % vs. 68 %)
- **TKI-toiminnan tilastot:** TKI-toiminnan volyymin kehitys (108 vs. 194) ja volyymin suhde liikevaihtoon (103 vs. 152) ovat kasvaneet selvästi vähiten vuosina 2015–2022
- **Henkilöstön osuus tehtäväluokittain:** Muun henkilöstön (36,6 % vs. 29,3 %) sekä opettajahenkilöstön (53,0 % vs. 48,5 %) osuudet henkilöstöstä ovat suurimpia vuonna 2022

### YO4-ammattikorkeakoulujen vertailu kontrolliryhmään

- **Ammattikorkeakoulututkintoa suorittavat:** Ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevien määrä on kasvanut merkittävästi kontrolliryhmää vähemmän vuosina 2017–2022
- **Muun koulutustoiminnan opiskelijat:** Selvästi kontrolliryhmää hitaampi kehitys jatkuvan oppimisen volyymissa vuosina 2017–2022
- **Tulorahoitus:** Liikevaihto on kehittynyt selvästi kontrolliryhmää heikommin etenkin valtion tulosperusteisen perusrahoituksen osalta, mutta toisaalta kasvanut selvästi nopeammin muiden tuottojen kohdalla
- **Toimintokohtainen kulurakenne:** Koulutustoiminnan osuus kuluista on laskenut selvästi kontrolliryhmää enemmän ja TKI-toiminnan osuus kasvanut enemmän
- **Henkilöstön osuus tehtäväluokittain ja Opiskelija/opettaja -suhde:** Opettajahenkilöstön osuus henkilötyövuosista on laskenut selvästi kontrolliryhmää vähemmän ja muun henkilöstön sekä ostopalveluhenkilöstön yhteenlaskettu osuus enemmän vuosina 2017–2022. Samalla opiskelijoiden määrä opettajaa kohden on kasvanut selvästi kontrolliryhmää vähemmän

Yhteenvedossa esille nostetuista esimerkeistä ilmenee, että omistajaluokkien välillä on merkittäviäkin eroja. Tästä ei kuitenkaan ole suoraan johdettavissa johtopäätöstä, jonka mukaan omistajaluokka vaikuttaisi ammattikorkeakoulujen toimintaan tavalla, joka selittäisi havaitut erot. Kuten tilastanalyysiosion alussa taulukossa 1 tuotiin esille, vaihtelevat olennaiset taustamuuttujat – ammattikorkeakoulun koko ja maantieteellinen sijainti – suuresti omistajaluokkien kesken. Omistajaluokkien välillä on merkittäviä eroja myös tutkintoportfolioissa, kuten taulukosta 4 ilmenee.

Kun **kuntaomisteisten** ammattikorkeakoulujen kohdalla havainnoitiin pienin koulutusmaakuntaan jääneiden osuus tilastovuonna 2021 voi se suurelta osin johtua tähän luokkaan kuuluvien ammattikorkeakoulujen maantieteellisestä sijainnista. Niistä yksikään ei sijaitse Uudellamaalla, missä koulutusmaakuntaan jääminen on selvästi muita yleisempää. Toisaalta **säätiöomisteisten** ammattikorkeakoulujen ylivoimaisesti koko maan suurimman koulutusmaakuntaan jäävien osuuden taustalla voidaan olettaa vaikuttavan se, että nämä kaikki sijaitsevat Uudellamaalla.

Ammattikorkeakouluja on vain 22 ja omistajaluokkia neljä. Tuloksista ei voida johtaa tilastollisesti merkitsevää tietoa siitä, mikä on juuri omistajaluokan merkitys havaittuihin eroihin – ja mikä osuus selittyy muilla tekijöillä. Tulokset ovat siis vain suuntaa antavia ja niitä tulee aina peilata muihin merkittäviin taustamuuttujiin.

**Yliopiston omistukseen** siirtyneiden ammattikorkeakoulujen vertailussa kontrolliryhmään on metodologisesti pelkkien omistajaluokkien vertailua hedelmällisempi lähtökohta. Nämä kaksi ryhmää ovat koon, sijainnin sekä varsinkin tutkintoportfolion suhteen homogeenisempiä. Näin ollen havaitut erot on suuremmalla todennäköisyydellä selitettävissä juuri omistusmuodon muutoksella. Luonnollisesti tässäkin **yliopistojen omistukseen** siirtyneiden ammattikorkeakoulujen pieni määrä, neljä kappaletta, tulee huomioida tulosten tulkinnassa.

## 7 Ohjaus omistajaohjausasiakirjoissa

Tämä luku keskittyy vastaamaan asiakirja-analyysiin perustuen siihen, mitä asioita ammattikorkeakoulujen omistajat ohjaavat ja millä keinoin.

Omistajaohjausta tarkastellaan tässä kappaleessa opetus- ja kulttuuriministeriön (2021) ammattikorkeakouluille tehtyyn kyselyyn tulleisiin vastauksiin perustuen ja omistajien ohjausasiakirjoihin perustuen (8 ammattikorkeakoulua). Kysely liittyy niiden ammattikorkeakoulujen omistajaohjaukseen, jotka kuuluvat johonkin kunta- tai korkeakoulukonserniin. Tässä käsitellään kysymystä, jossa tiedusteltiin ammattikorkeakouluilta omistajaohjauksen sitovuudesta.

## 7.1 Kyselyn vastaukset omistajaohjauksesta

Kuntaomisteisten ammattikorkeakoulujen omistajaohjaus perustuu ammattikorkeakoulujen vastausten (8 vastausta) mukaan omistajapoliittisiin linjauksiin, konserniohjeeseen ja -sääntöihin, erillisohjaukseen, osakassopimukseen, yhtiöjärjestykseen ja yhtiökokouspäätöksiin. Näiden lisäksi omistajaohjaus ilmeni valvontana, raportointivelvoitteina sekä 'ennakkokäsityksen' hankkimisena ja 'ennakkonäkemyksen' tiedusteluna.

Kuntaomisteisten ammattikorkeakoulujen konserniohjauksen sitovuudessa oli vaihtelua. Konserniohjauksen todettiin olevan sitovaa ellei lainsäädännöstä muuta johdu (3 vastausta), ohjeellisia, joiden poikkeamiseen on oltava painava peruste (2 vastausta) ja konserniohjetta todettiin noudatettavan ellei lainsäädännöstä, yhtiöjärjestyksestä, säännöistä tai osakassopimuksesta muuta johdu (1 vastaus). Yhdessä vastauksessa sitovina ohjeina mainittiin tilintarkastajan valinta, keskitettyjen konsernipalvelujen hankinta, hallituksen palkkiot, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen, raportointi omistajalle sekä ennakkokanta strategisesti merkittävässä asioissa. Lisäksi yhdessä vastauksessa todettiin, ettei konserniohjaus ole tähän mennessä ollut sitovaa.

Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen vastaukset (4 vastausta) jakautuivat siten, että yhtä yliopisto-omisteista ammattikorkeakoulua koskien oli olemassa konsernisääntö. Ammattikorkeakoulun oli sitä noudatettava, ellei velvoittavimmista säädöksistä muuta johdu. Mainittu konsernisääntö sisälsi yksityiskohtaisia määräyksiä mm. ehdokkaiden nimittämisestä ammattikorkeakoulun hallitukseen ja tilintarkastajiksi, neuvotteluvollisuudesta konsernin kanssa merkittävässä muutoksissa tai toimissa, ennakkokannan hankkiminen konsernin kannalta merkittävässä asioissa, tiedottamisvelvollisuus, tukipalvelujen järjestämisestä jne. Yliopisto-omisteisista yhdessä ei ollut erillistä konserniohjetta, mutta yhteinen talousohje oli valmisteilla. Samaten toisessa ammattikorkeakoulun vastauksessa todettiin, että talousohje ja hankintaohje ovat valmistelussa. Kolmannen yliopisto-omisteisen ammattikorkeakoulun konserniohjaus liittyi talouden raportointiin ja raportointia koskeviin linjauksiin. Samassa vastauksessa todettiin, että omistajan ennakkokäsitys pyydetään merkittäviin taloudellisista sitoutumista edellyttäviin päätöksiin.

## 7.2 Omistajien ohjauskeinot

Kuntaomistajilla on konserniohjausasiakirjat (omistajapoliittiset periaatteet ja konserniohje) sekä osakassopimus ja yhtiöjärjestys. Kuntakonserniin kuuluvissa kuntaomisteisessa yhtiöissä on laaja kirjo ohjauksen ja valvonnan mekanismeja. Ne koskevat jo mainittuja omistajaohjausregulaatiota, hallituksen kokoonpanoa ja hallitusjäsenvalintoja, päätöksiä, kokousosallistumista, neuvotteluja ja vuorovaikutusta.

Tarkasteluilla yliopisto-omisteisilla ammattikorkeakouluilla ei ole konserniohjeita. Toisen yliopiston strategia sisälsi myös ammattikorkeakouluun liittyviä tavoitteita. Osakeyhtiön toimintaa ja omistajan välisiä suhteita määritellään yhtiöjärjestyksessä ja osakassopimuksessa. Ammattikorkeakoulujen sisäisissä johtosäännöissä annetaan määräyksiä ammattikorkeakoulujen hallinnosta ja toiminnasta.

Haja-omisteisissa ammattikorkeakouluissa omistajat ohjaavat toimintaa niukasti: ainoastaan yhteisösäännöt ohjaavat ammattikorkeakoulun toimintaa. Lisäksi toimintaa ohjataan sisäisillä säännöillä (johtosäännöt ja tätä tarkentavat ohjeet).

Säätiö- ja elinkeinoelämäomisteisissa ammattikorkeakouluissa ohjausasiakirjoja on niukasti. Niissä korostuu yhtiöjärjestys. Lisäksi omistajat ovat laatineet osakassopimuksia. Ammattikorkeakoulujen sisäinen ohjaus tapahtuu johtosäännöin.

### 7.3 Kuntien konsernirakenteessa toimivien ammattikorkeakoulujen omistajaohjaus

Ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden omistajaohjaus kohdistuu ohjausasiakirjojen perusteella neljään eri asiakokonaisuuteen. Omistajaohjaus kohdistuu toimielimiin ja päätöksentekoon, välillisesti ammattikorkeakoulujen organisaatioon ja johtamiseen (sisäiset johtosäännöt), henkilöstöasioihin sekä talousasioihin.

Ensinnäkin omistajaohjaus kohdistuu ammattikorkeakouluosakeyhtiön toimielimiin (hallitus, toimitusjohtaja, yhtiökokous) ja niiden päätöksentekoon. Tähän liittyvää regulaatiota ja ohjausta on havaittavissa konsernisäännöissä, osakassopimuksissa ja yhtiöjärjestyksissä sekä johtosäännöissä. Asiakirjoissa esiintyy myös päällekkäistä ohjausta eli sama asia toistetaan eri ohjausasiakirjoissa. Hallituksen ja toimitusjohtajan tehtäväjako noudattaa ammattikorkeakoululainsäädäntöä ja osakeyhtiölainsäädäntöä.

Yhtiön toimielimet: Yhtiön toimielimiin liittyen ohjaus kohdistui toimitusjohtajan valintaan (omistajan kanta), omistajan edustukseen ammattikorkeakoulun hallituksessa sekä yhtiökokouksen valitsemiin hallituksen puheenjohtajaan tai vapapuheenjohtajaan. Asiakirjojen mukaan yhtiökokous vahvistaa ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitusjäsenien valinnat tai nimeää hallitusjäsen ehdokkaat. Ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksen jäsenmäärä ja hallituspaikkojen jakautuminen on todettu yhtiöjärjestyksissä. Samaten hallitusten toimikausi on todettu yhtiöjärjestyksessä. Omistajan edustajalla voi olla läsnäolo- ja puheoikeus yhtiön hallituksessa. Yhden kuntaomisteisen ammattikorkeakouluosakeyhtiön yhtiöjärjestyksiin on kirjattu myös hallituksen tehtävät.

Velvoitteet yhtiölle: Asiakirjoissa oli useita velvoitteiden kaltaisia mainintoja. Tällaisia olivat etukäteisinformointivelvoite, velvoite omistajan kannan hankkimiseen määrätyissä asioissa, velvoite käyttää omistajan tilintarkastajaa, velvoite noudattaa omistajan konserniohjetta, selvitysvelvoite lainoitusarpeesta, raportointi- ja ilmoitusvelvoitteet sekä velvoite noudattaa hyvää hallinto- ja johtamistapaa.

Omistajan harjoittama seuranta ja valvonta sekä riskienhallinta: talous ja toiminta

Omistajalta hankittavat luvat: Konsernijohdon lupa ulkoisten tilojen vuokraamiseen

Omistajan asettamat tavoitteet: Tavoitteiden asettaminen (strategia, talousarvio)

Omistajan ja yhtiön keskinäiset sopimukset: Hankintayhteistyö, arkistointipalvelut

Omistajan ja yhtiön tapaamiset ja neuvottelut: Ammattikorkeakoulun ja omistajan edustajien välillä tapahtuva vuorovaikutus eri muodoissa.

Toisena ohjauskohteena voitiin katsoa olevan ammattikorkeakoulun organisaatiosta ja johtamisesta annetut säännökset johtosäännössä. Johtosäännön hyväksyy ammattikorkeakoulun hallitus, joten asia on juridisesti ammattikorkeakoulun sisäinen asia. Ohjausasiakirjoista voitiin päätellä, että hallituksissa on jäsenenä omistajan nimeämiä edustajia, joten omistajaohjauksen voidaan tulkita kanavoituvan välillisesti ammattikorkeakoulun päätösvaltaan kuuluvaan johtosääntöön.

Johtosääntömääräykset sisältävät regulaatiota ammattikorkeakoulun sisäisestä organisaatiosta, toimielimistä (toimitusjohtajasta, johtoryhmistä, tutkintolautakunnista), korkeakoulujohdon tehtävistä ja vastuista sekä johtoryhmien tehtävistä ja niiden asettamisesta. Johtosäännöllä täsmennetään rehtorin yleistoimivaltaa ja henkilöstökysymyksiin liittyvää valtaa sekä muuta johtamiseen liittyvää valtaa ja vastuuta.

Kolmantena omana asiakokonaisuutenaan ohjausasiakirjoissa olivat henkilöstöasiat. Henkilöstöasioista on määräykset johtosäännössä, mutta henkilöstöasioihin liittyvää ohjausta sisältyy myös kuntien konsernisääntöön. Konsernisäännössä on määräyksiä esimerkiksi avointen työpaikkojen ilmoittamisesta omistajalle, yhtenäisistä periaatteista palkkauksessa ja muista sopimuksen varaisista asioista.

Neljäntenä asiaryhmänä on talousohjaus ja erityisesti taloudellinen vallankäyttö. Talousohjausta koskevaa ohjausta ja regulaatiota esiintyi konserniohjausasiakirjoissa ja johtosäännössä. Omistajan talousarviossa asetetaan mitattavia taloudellisia ja toiminnallisia tavoitteita omistajan yhtiöille ja niiden saavuttamista seurataan. Omistaja seuraa ammattikorkeakoulun tulosta ja kannattavuutta vertaamalla yhtiötä muiden ammattikorkeakouluihin tietoihin. Seuranta edellyttää, että ammattikorkeakoulu raportoi omistajalleen tai omistajarakenteesta riippuen omistajilleen. Kuntaomisteisten ammattikorkeakoulujen (pääomistajan) talousarvioissa esiintyi vähäisiä mainintoja ammattikorkeakouluista. Yhtiöjärjestyksessä todettiin, ettei yhtiö jaa osinkoa tai tuota muuta taloudellista hyödytä omistajille tai toimintaan osallistuville. Mahdollinen voitto on käytettävä yhtiön omaan toimintaan ja sen kehittämiseen. Konserniohjeissa on ohjeistusta sijoitustoiminnasta, tiloista ja niiden vuoraamisesta, hankinnoista sekä lainoista. Riskeistä on informoitava omistajaa.

#### **7.4 Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen omistajaohjaus sekä hajaomisteisten sekä säätiö- ja elinkeinoelämäomisteisten ammattikorkeakoulujen omistajaohjaus**

*Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen omistajaohjauksen periaatteita ilmentäviä asiakirjoja on niukalti. Toinen tarkastelluista yliopistojen strategioista ei nostanut esille ammattikorkeakoulua. Toisessa yliopiston strategiassa tuotiin esille myös ammattikorkeakoulujen osalta sisällöllisiä koulutuksen järjestämiseen liittyviä tavoitteita, kuten opetusyhteistyön edistäminen, tutkintokoulutuksen laajentaminen. Lisäksi strategiassa todetaan, että tavoitteiden seuranta*

tapahtuu rahoitusmallin indikaattoreiden perusteella ja konsernin sisäisen vaikuttavuusmallin kautta. Kumpikaan yliopisto ei toimittanut konserniohjetta.

Ammattikorkeakoulujen yhtiöjärjestykset sisältävät osakeyhtiölain pakollisten määräysten (osakeyhtiön toiminimi, kotipaikka ja toimiala) lisäksi osakeyhtiön toiminnan järjestämisen keskeisiä määräyksiä, kuten valvonnan järjestäminen, suostumus-, lunastus- ja välityslausekkeet sekä varojen jakamista koskevat määräykset. Lisäksi yhtiöjärjestyksiin sisältyy organisatorisia määräyksiä yhtiökokouksesta, toimitusjohtajan tehtävistä sekä hallituksen tehtävistä, kokoonpanosta, valinnasta ja toimikaudesta.

Osakassopimuksessa määritellään yhtiön toimintaperiaatteita, osapuolten keskinäisiä oikeuksia ja velvollisuuksia sekä vahvistetaan ne periaatteet, joita sovelletaan yhtiön hallinnossa, rahoituksessa ja toiminnan johtamisessa ja kehittämisessä. Osakassopimus sisältää muun ohessa tiedot osakeyhtiön osakepääomasta ja omistajarakenteesta. Osakassopimuksessa on myös huomioitu ammattikorkeakoulutoiminnan alueellinen ulottuvuus.

*Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen* johtosäännöt olivat niukahkoja ja lainsäädännön sisältöä toistavia. Johtosäännöissä on myös tarkennettu ammattikorkeakoululain ja osakeyhtiölakiin perustuvaa rehtorin yleistöimivaltaa yksilöimällä rehtorin toimivallan alaan kuuluvia asioita. Johtosääntöjen perusteella ammattikorkeakouluissa on neuvoa-antavia, tukevia ja avustavia johtoryhmiä organisaation eri tasoilla.

Ammattikorkeakoulun johtosääntö tai muu vastaava sääntö tai ohje sisältää muun muassa laadunhallintaan, hankintavaltuuksiin ja hyväksymisoikeuksiin sekä nimenkirjoittamisoikeuksiin liittyviä määräyksiä. Johtosäännöt sisältävät myös henkilöstöön liittyviä määräyksiä (, kuten määräyksiä työsuhteeseen ottamisesta, matkustusohjeen noudattamisesta, kehityskeskusteluista, sivutoimiluvasta sekä henkilöstön palkitsemisesta ja arvioinnista). Ammattikorkeakoulun ohjeissa on määritelty laajasti taloudelliseen toimivallan käyttöön liittyviä asioita, kuten hankintavaltuuksia.

Yliopiston ja ammattikorkeakoulun välille on solmittu palvelusopimukset. Näissä palvelusopimuksissa on sovittu laajasti yhteisestä palvelujen tuottamisesta korkeakoulukonsernille. Tällaisia yhteisesti tuotettavia palveluita ovat esimerkiksi hallinto- ja henkilöstöpalvelut, kirjastopalvelut, opetus- ja oppimispalvelut, talous- ja kiinteistöpalvelut, TKI-tukipalvelut, viestintäpalvelut sekä tieto- ja digipalvelut.

*Haja-omisteisen ammattikorkeakoulun* yhtiöjärjestykseen sisältyy osakeyhtiölain pakollisten määräysten (osakeyhtiön toiminimi, kotipaikka ja toimiala) lisäksi osakeyhtiön toiminnan järjestämisen keskeisiä määräyksiä: valvonnan järjestäminen, lunastuslauseke, taloudenhoitoon ja varojen jakamiseen liittyvät määräykset sekä toiminimenkirjoitusoikeus. Lisäksi yhtiöjärjestykseen sisältyy organisatorisia määräyksiä muun muassa yhtiökokouksen tehtävistä ja hallituksen kokoonpanosta ja toimikaudesta. Ammattikorkeakoulun sisäiset johtosäännöt sisältävät määräyksiä ammattikorkeakoulun hallinnosta eli eri toimielinten tehtävistä, kokoonpanosta, valinnasta ja suhteista sekä ammattikorkeakoulun organisatorisesta rakenteesta. Johtosäännössä määrätään johtamisesta, kuten määrätään rehtorin toimivallasta ammattikorkeakoululakia ja tarkentavasti ja määrätään ammattikorkeakoulun johtoa avustavasta johtoryhmästä. Lisäksi



määrätään johtamisesta, kuten johtoryhmistä. Johtosäännöt sisältävät myös henkilöstön kelpoisuusvaatimukset.

*Säätiö- ja elinkeino-omisteisen ammattikorkeakoulun* yhtiöjärjestykseen sisältyy osakeyhtiölain pakollisten määräysten (osakeyhtiön toiminimi, kotipaikka ja toimiala) lisäksi osakeyhtiön toiminnan järjestämisen keskeisiä määräyksiä: valvonnan järjestäminen, lunastuslauseke, taloudenhoitoon ja varojen jakamiseen liittyvät määräykset sekä toiminimenkirjoitusoikeus. Lisäksi yhtiöjärjestykseen sisältyy organisatorisia määräyksiä hallituksen kokoonpanosta ja toimikaudesta.

Ammattikorkeakoulun sisäiset johtosäännöt sisältävät määräyksiä ammattikorkeakoulun hallinnosta eli eri toimielinten tehtävistä, kokoonpanosta, valinnasta ja suhteista sekä ammattikorkeakoulun organisatorisesta rakenteesta. Lisäksi määrätään johtamisesta, kuten johtamisessa avustavasta johtoryhmästä. Johtosäännöt sisältävät myös henkilöstön liittyviä määräyksiä, kuten rekrytointin periaatteet). Johtosäännöt sisältävät määräykset toiminnan järjestämisen peruseriaatteista (ml. sisäisestä rahanjaon periaatteesta). Johtosäännöissä määrätään taloudellisesta ja toiminnallisesta vastuusta sekä nimenkirjoitusoikeuksista.

## 7.5 Päätelmiä omistajaohjauksen keinoista ja kohteista

Omistajaohjausasiakirjat eivät kyselyyn annetut vastaukset ilmennä epävirallisia ohjauksen kanavia tai epävirallisia keinoja eivätkä kerro millä tavoin ohjausta harjoitetaan tai miten ohjausasiakirjoja käytännön ohjauksessa sovelletaan. Siten ohjausasiakirjojen sisällöstä ei voida johtaa ohjauksen käytännön merkitystä eikä toimivuutta. Eri ohjausasiakirjoilla on erilaisia funktioita ja käytännössä ohjaus esiintyy virallisen ja epävirallisen ohjauksen yhdistelminä.

Asiakirjojen perusteella voitiin havaita, että:

- Enemmistöomistajakunnat erottuvat muista omistajarakenteista, sillä niissä on ohjausasiakirjoja enemmän ja ne ovat osa jo vakiintuneita konsernirakenteiden ohjaustoimintoja.
- Enemmistöomistajakuntien ohjaus ja valvonta kohdistuu ammattikorkeakouluosakeyhtiön toimielimiin, päätöksentekoon, henkilöstöön ja talouskysymyksiin.
- Yhtiöjärjestykset ovat korostuneesti yhtiöoikeudellisia asiakirjoja, joissa määrätään osakeyhtiötoiminnan keskeisistä periaatteista.
- Kaikkien ammattikorkeakoulujen osalta ei ilmene, miten omistajaohjauksen periaatteista on sovittu.
- Ammattikorkeakoulujen sisäiset johtosäännöt määrittävät ammattikorkeakoulujen organisaatorakennetta, hallintoa, johtamista ja henkilöstöön liittyviä toimintatapoja.
- Yliopistoilla on niukempi omistajaohjausasiakirja-aineisto kuin kunnilla.
- Säätiöillä ja muilla yhteisöillä on samaan tapaan kuin yliopistoilla vain vähän ohjausasiakirjoja.

## 8 Haastateltujen näkemyksiä

### 8.1 Ammattikorkeakoulujen omistajan/omistajien tahtotila

Haastatelluilta kysyttiin ammattikorkeakouluosakeyhtiön omistajien tahtotilasta ja intresseistä sekä miten tahtotila välittyy/välitetään ammattikorkeakouluun. Tahtotila ilmenee, välittyy ja näyttäytyy johdolle ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitustyöskentelyssä. Hallitusjäsenten nimeäminen, hallituskokoonpano ja hallitustyöskentely sekä hallituksen puheenjohtajan nimeäminen ilmentävät virallista reittiä, joiden kautta tahtotila ilmaistaan ja välitetään.

Omistajien tahtotilana oli ammattikorkeakoulun toiminnan kehittäminen muodostetulla omistajarakenteella toiminnan vaikuttavuuden, jatkuvuuden ja kilpailuetujen aikaansaamiseksi. Haastatteluissa havaittiin, että pääomistajakuntien, pääomistajayliopistojen ja hajaomisteisten ammattikorkeakoulujen omistajarakenteet tuovat ammattikorkeakoulujen hallintoon omistajien taustayhteisöihin perustuvia ns. sävyeroja omistajien intresseihin ja tavoiteltaviin etuihin liittyen. Niitä kuvaillaan tässä alakappaleessa ja omistajaohjausta käsittelevässä alakappaleessa.

Omistajien intressit kohdistuivat ammattikorkeakoulujen toimintaan ja toiminnan jatkumiseen. Intressit heijastelivat ja olivat kytköksissä ammattikorkeakoulujen perustehtäviin. Haastateltujen mukaan omistajien intressinä oli osaajien sekä osaamisen tuottaminen ja työvoiman varmistaminen alueella. Alueilla esiintyi työvoimapulaa, joihin omistajat halusivat koulutuksella vastata. Omistajat halusivat, että opiskelijoita jää alueelle ja kuntaan asumaan myös valmistumisen jälkeen. Kuntaomistajille kampusten sijainti-intressit olivat keskeisiä sekä se, miten koulutuspaikat jakautuvat eri kampuksille. Omistajat halusivat säilyttää toimipaikat ja niillä tapahtuvan toiminnan omassa kunnassaan.

Omistajien intressinä oli alueen kehittäminen, aluevaikuttavuus ja alueen elinkeinorakenteen ja elinvoimaisuuden kehittäminen. Alueelliset intressit liittyivät alueen vetovoimaisuuteen, pitovoimaisuuteen ja elinvoimaisuuteen. Intressien vahvuudessa oli sävyeroja niin, että alueintressi esiintyi vahvimmin kunta- ja hajaomisteisten ammattikorkeakoulujen omistajilla.

”No, kyl varmaan kaupungin intressi on vahvasti ikään kuin tän alueen elinvoima ja elinkeinoelämä ja sen rakenteen kehittäminen, et se on nyt varmaan se ykkösintressi aika selkeästi.” (H17)

”...meillä täytyy olla toimipisteitä useammassa paikassa, vaikka se ei välttämättä olisi järkevää, ainakaan taloudellisesti.” (H15)

”..kyllä se intressi on se, että täällä säilyisi ja pysyisi elinvoimaisena korkeakoulu, joka tuottaa tälle alueelle työvoimaa. Täällähän on huutava pula työvoimasta.” (H2)

Haastatellut kokivat, että omistajien ja ammattikorkeakoulun intressit olivat yhtenäisiä ammattikorkeakoulun olemassaolon ja sen toimintojen jatkumisen kanssa, alueen korkeakoulun/korkeakoulujen säilymisen ja alueen elinvoimaisuuden osalta sekä koulutustoiminnan osalta. TKI-toiminta mainittiin myös omistajan intressinä erityisesti yliopisto-omisteisissa, mutta myös kuntaomisteisissa ammattikorkeakouluissa.

Omistajan tahtotila ja intressit fokusoituivat enemmistöomistajaan niissä ammattikorkeakouluissa, joilla oli enemmistöomistaja. Näkemyksissä tuli esiin, että pääomistajan ja vähemmistöomistajien keskinäiset intressit olivat yhtenäisiä tai ne saattoivat olla erilaisia. Intressien erilaisuus liittyi omistajien erilaisiin taustayhteisöihin. Yliopisto-omistajilla intressit kohdistuivat myös yliopiston ja ammattikorkeakoulun keskinäisen kilpailun välttämiseen. Vastaavaa keskinäistä kilpailuelementtiä ei luonnollisesti esiintynyt kuntaomistajien ja ammattikorkeakoulun välillä. Yliopiston intressinä oli, että ammattikorkeakoulu ei kilpaile tai tule toimimaan sellaisissa toiminnoissa, joita yliopisto itse tekee. Haastateltava viittasi omistajan viestiin ammattikorkeakoululle ”älkää tulko tekemää sitä, mitä yliopisto tekee” (H22). Toisaalta kansainvälisissä yhteyksissä ja kansainvälisessä vuorovaikutuksessa yliopistolla on ollut intressinä toimia yhteistyössä ammattikorkeakoulun kanssa.

Huolimatta, että edellä omistajien intressit olivat kytköksissä ammattikorkeakoulujen perustehtäviin, haastatteluissa nousi esiin myös muunlaisia intressinäkökulmia. Omistajan intressit kytkeytyivät myös itse omistajaorganisaatioon, sen tehtäviin ja strategioihin.

”...miten mulla on näyttäytynyt tällaiset intressit ja tahtotilat [omistajien], on että se tulee tuolta yliopiston puolelta. Tuo muu julkinen omistus ei juurikaan millään tavalla suuresti ole tässä tuonut tavoitteita tai muuta, kun ehkä sieltä hallitustyöskentelyn kautta vähän.” (H9)

Omistajien intressit olivat asiasidonnaisia eli intressin sisältöä määritti (hallitustyöskentelyssä) asiayhteys. Omistajan intressit eivät välttämättä kohdistuneet käytännössä juuri niin kuin ammattikorkeakoulu itse olisi halunnut tai omistajan intressit kohdistuivat asioihin, jotka eivät olleet ammattikorkeakoulun näkemyksissä omistajalle kuuluvia. Ammattikorkeakoululle viestitettiin ympäristön ja alueen tarpeita kysymällä ”miksi ammattikorkeakoulu ei tee tätä.” (H22)

Korkeakouluyhteisön jäsenille omistajien tahtotila ja intressit näyttäytyivät hallituksen tekeminä päätöksinä. Yliopisto-omistajan tahtotila ja intressit koettiin olevan myös epäselviä ja niitä oli korkeakouluyhteisön edustajien vaikea hahmottaa. Tätä ilmeni myös ammattikorkeakoulujen johdon keskuudessa. Haastateltavan mukaan ”visiota ei ole oikein irronnut sieltä, miksi ammattikorkeakoulu on oikeasti hankittu.” (H7)

Haastatellut havaitsivat omistajilla olevan myös välittömiä taloudellisia intressejä. Yliopisto-omisteisissa ammattikorkeakouluissa yliopiston ja ammattikorkeakoulun yhteiset palvelut ja omistajan halu yhtenäistää toimintoja heijastelivat pääomistajan intressejä. Yliopistoille ammattikorkeakoulun ja yliopiston yhteyden vahvistamisena kantimena olivat taloudelliset intressit ja yhteinen eloonjääminen. Omistajat edellyttivät talouden tasapainoa ja olivat kiinnostuneita ammattikorkeakoulun talouden (tulojen) kehittymisestä kaikissa haastatteluissa ammattikorkeakouluissa. Myös omistajan omiin tulovirtoihin liittyviä intressejä esiintyi. Pääomistajakaupunki sai haastatellun mukaan merkittäviä vuokratuloja ammattikorkeakoululta. Kunnilla ja yliopistoilla on omistuksessaan tai hallinnassaan kiinteistömassaa, jota ne hallinnoivat ja vuokraavat toimitiloja myös ammattikorkeakoululle. Asia kytkeytyy tilaratkaisuna myös omistajaohjaukseen ja siihen palataan kappaleessa Omistajaohjaus.

Koostelaatikko:

Kuntaomisteisten ammattikorkeakoulujen omistajien intressit kohdistuivat kampuustoimipaikkojen sijaintiin, alueen houkuttelevuuteen, pitovoimaisuuteen ja elinvoimaisuuteen sekä eri alojen työvoiman kouluttamiseen. Isommat kaupungit korostivat myös opiskelijakaupunki-statusta.

Yliopisto-omisteisessa ammattikorkeakoulussa todettiin ammattikorkeakouluomistuksen mahdollistavan alueella valtaa omistajalleen, koska omistaja kykenee hallinnoimaan molempia sektoreita.

Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen pääomistajan intressit liittyivät synergiaan ja tehokkuuteen. Intressinä oli valvoa, ettei ammattikorkeakoulu toimi yliopistolle kilpailijana. Korkeakouluyhteisön keskuudessa yliopistojen intressi ammattikorkeakouluun näyttäytyi taloudellisina intresseinä ja intressin epäselvyytenä.

Yhtiön hallinnossa, joissa ei ollut pääomistajaa, yksittäisten omistajien (kuntien) rooli ei ilmennyt samaan tapaan kuin konsernirakenteissa toimivien ammattikorkeakoulujen kohdalla. Näissä omistajien keskinäisen demokratian nähtiin toteutuvan paremmin.

## 8.2 Omistajaohjaus

Omistajaohjauksen osalta haastateltavilta kysyttiin, miten se heijastuu ammattikorkeakoulun hallintoon, päätöksentekoon ja toimintaan. Omistajaohjauksen osalta haastatellut korostivat pääomistajaa, pääomistajan taustayhteisöä, ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituskokoonpanoa, hallituksen puheenjohtajan asemaa ja roolia sekä toimitusjohtaja-rehtorin asemaa ja roolia sekä hänen vuorovaikutustaan omistajaan/omistajiin.

Omistajan ja korkeakoulun välistä suhdetta kuvattiin äärimmillään niin, että ammattikorkeakoulu on osa omistajan organisaatiota. Yksi haastatelluista kuvasi asiaa näin: "...näkyä selkeästi hallitustyöskentelyssä, että me olemme kaupungin organisaation kuuluva, että omistus, omistajaohjaus tulee sieltä." (H3) Haastateltu halusi myös ilmaista, että ammattikorkeakouluosakeyhtiön pienosakkaat jäävät omistajaohjauksessa pääomistajan tahtotilan ja intressien varjoon.

Ammattikorkeakouluissa oli myös kokemuksia, joissa "välitöntä ohjausta [omistajaohjausta] ei arjessa ei ole, niin kuin ei kuulukaan olla (H18)".

Edellä olevista haastateltujen lainauksista voidaan havaita, että omistajaohjaus voidaan kokea yhden omistajan vahvana ohjauksena tai myös ammattikorkeakoulun arjessa näkymättömänä ohjauksena. Tämä edellytti sitä, että "meillä on määrätietoisestikin pidetty politiikka ulkona korkeakoulusta ja sen johtamisesta" (H18). Toisaalta haastateltava totesi, että "kaikennäköisiä keskusteluja joudutaan käymään joko meidän tai heidän aloitteesta, mutta sitten taas virkamiesjohdon kanssa, niin omasta näkökulmasta toimii äärimmäisen hyvin". Toisaalta myös

omistajan vaikutuksista arkeen esiintyi sellaisia näkemyksiä, että hallitustoiminta sekä yhteistyö (esim. yhteiset keskitetyt palvelut) vaikuttaa juuri ammattikorkeakouluyhteisön arkeen.

Näiden kahden ääripään lisäksi yliopisto-omisteisissa ammattikorkeakouluissa tuli esiin uudenlaisen jähmeämmän toimintakulttuurin vaikutuksia ammattikorkeakouluun. Omistajaohjaus koettiin asiasta riippuen lyhytjänteiseksi, sillä ohjaus liittyi lyhyen aikavälin aikaikkunaan ja hallitusasioihin. Oli myös kokemuksia, joissa operatiiviset asiat olivat selvästi ammattikorkeakoulujohdon vastuulla ja hallitus keskittyy suurempiin linjauksiin. Tätä haastatettava piti toimivan hallituksen piirteenä.

Ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitukseen kuului omistajien nimeämiä jäseniä osakkaiden omistusosuuksien suhteessa tai siten kuin osakassopimuksissa oli sovittu. Kaikissa haastatelluissa ammattikorkeakouluissa oli hallituksissa jäsenenä omistajajäseniä edustavia kuntapoliitikkoja.

Omistajaohjaus tapahtui yhtiökokouksissa ja erityisesti osana ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitustyöskentelyä. Yhtiökokousta selvästi tärkeämpi toimielin omistajille ja ammattikorkeakoululle oli hallitus. Kuten jo aiemmin omistajien intresseistä voitiin päätellä, omistajaohjauksen kannalta olivat tärkeitä hallitusjäsenten nimeäminen, hallituskokoonpano ja hallitustyöskentely.

”No tietenkin se [omistajaohjaus] varmasti heijastuu sitä kautta, että omistajilla on hallituksessa ihmiset, jotka varmasti valvovat omistajan etua.” (H1)

”Kyllähän tässä vaikutusta tulee montaa kautta, ja ne omistajat tietysti on se ehkä eniten vaikuttava, koska niiden kanssa koko ajan hallituksessa asioidaan, et näihin arjen asioihin se omistaja vaikuttaa vahvastikin.” (H15)

Omistajien lisäksi ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden hallitukseen kuului sellaisia yksittäisiä jäseniä, joilla oli yritystausta tai jotka edustivat elinkeinoelämää. Työelämän edustajia ei koettu olevan mahdollista lisätä, sillä ”kun kuitenkin taas sitten meillä on kaupungit omistajina, niin siellä on se tietty poliittinen tahto ja paine sitten hallituspaikkoihin.” (H18) Yliopisto-omisteisessa ammattikorkeakoulussa toimitusjohtaja-rehtorilla oli ollut mahdollisuus ehdottaa ulkopuolisia jäseniä hallitukseen. Näiden jäsenten todettiin hallitustyöskentelyssä tasapainottavan hallitusjäsenten keskinäisiä intressejä. Sekä ammattikorkeakoulun johto että myös erityisesti korkeakouluyhteisö halusivat hallitukseen lisää ilman omistajakytkentää olevia jäseniä. Tätä perusteltiin, sillä ammattikorkeakoulun tehtävänä on palvella aluetta eikä vain yhtä yksittäistä pääomistajana toimivaa kuntaa tai kaupunkia. Tästä huolimatta myös yhteen pääomistajakuntaan esiintyi tyytyväisyyttä, sillä pääomistajan intressit oli koettu riittävän yhtenäisiksi ammattikorkeakoulun ja omistajan välillä.

Hallitusjäsenten haluttiin tuntevan erityisesti ammattikorkeakoulun toimintaa ja heidän haluttiin edustavan niitä koulutusaloja, joita ammattikorkeakoulu kouluttaa. Osaamis pohja, jolla hallituksen jäsenet työskentelevät ammattikorkeakouluasioiden parissa, koettiin haastavaksi, vaikka jäsenillä onkin monipuolisia taustoja ja ammattikorkeakoulu voi hyödyntää esimerkiksi vaikuttamistyössä omistajien yhteyksiä.

”...myös se kirittäminen, haastaminen, substanssin tuntemusta tietyistä teemoista, mitä on digitalisaatio, miten se menee eteenpäin, miten rahoituksen kysymykset, koulutusviennin kysymykset, täntyyppiset, ehkä sisällöllisissä asioissa hallitus voisi erilaisella jäsenpohjalla viedä enemmän korkeakoulua eteenpäin.” (H16)

Korkeakouluyhteisön henkilöstö- ja opiskelijaedustajat kokivat tarvitsevansa hallitukseen itselleen varajäseniä, sillä tällä hetkellä ei varajäsenjärjestelmä ole. Tarvetta perusteltiin sillä, että he edustavat henkilöstömäärältään erittäin suuria työyhteisöjä ja toimintaympäristö ja eri koulutusalat ovat erittäin heterogeenisiä. Kummankin ryhmän osalta edustajan mahdollinen este osallistua hallituksen kokoukseen tarkoitti, että henkilöstö- tai opiskelijajäsentä ei ole kokouksessa lainkaan. Tätä pidettiin korkeakoulun päätöksenteon, tiedonsaannin ja korkeakoulun toimintojen kehittämisen kannalta ongelmana. Korkeakouluyhteisön jäsenten asiantuntemusta toivottiin hyödynnettävän myös ammattikorkeakoulun hallituksessa.

“Jolloin itse olen omassa työskentelyssä kokenut, et minä tuon heille, että mitä se tarkoittaa sille riviopettajalle siellä luokan edessä, jos me tehdään tällainen strateginen linjaus, niin miten se näkyy siellä arjessa.” (H20)

Hallituksen puheenjohtajan roolia ja sen tärkeyttä korostettiin erittäin paljon. Omistajaohjaus kulminoitui käytännössä toimitusjohtaja-rehtorin osalta hänen ja ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksen puheenjohtajan väliseen suhteeseen ja siinä tapahtuvaan säännölliseen vuorovaikutukseen. Hallituksen puheenjohtaja oli pääomistajan nimeämä henkilö ja toimitusjohtaja-rehtorilla oli jatkuva yhteys pääomistajayhteisöön ja hallituksen puheenjohtajaan. Vuorovaikutus oli aktiivista ja hallituksen puheenjohtajilla oli keskeinen rooli ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitusasioiden valmistelussa, asioiden käsittelyyn ottamisessa sekä asioiden käsittelyprosessin jatkon etenemisen raamittamisessa. Yliopisto-omisteisissa ammattikorkeakouluissa yliopisto-organisaation ylin johtaja eli rehtori toimi hallituksen puheenjohtajana.

”...vääjäämättä se [pääomistajan edustaja hallituksen puheenjohtajana] tietyssä tilanteessa vaikuttaa siihen päätökseenkin.” (H13)

Omistajaohjaus näyttäytyi toimitusjohtaja-rehtorin ja pääomistajan välillä ns. pehmeänä informaalina päätöksenteon ohjauksena ja pääomistajien edustajien osallistumisena päätöksentekoon. Informaali ohjaus näyttäytyi jopa vahvempana kuin korkeakoulujen virallinen omistajaohjaus (omistajaohjausasiakirjat).

Toimitusjohtaja-rehtori huolehti suhteista ja vuorovaikutuksesta pääomistajan poliittisiin toimijoihin ja johtaviin viranhaltijoihin sekä muihin osakkeenomistajiin. Näiden kahden (poliittiset vs. viranhaltijat) suhteen ei nähty eroavan sen suhteen, miten vuorovaikutus tapahtui, mutta poliittiset toimijat olivat kiinnostuneita hieman erilaisista asioista kuin johtavat viranhaltijat.

“Eli on hyvää keskustelua toki, ja joskus vähän sparrataan ja haastetaan.” (H18)

Toimitusjohtaja-rehtori toimii nimikkeen mukaisesti kahdessa eri roolissa. Toimitusjohtajan laajaa valtaa ja vastuuta sekä työnjakoa suhteessa hallitukseen kuvattiin näin:

“kyl mä sen vastuuni sitten taas ymmärrän, et onhan se tuonu sen, että minähän teen toimitusjohtajana tällä hetkellä ihan hirvittävän isoja päätöksiä. Eli että kun toimii siinä kaksoisroolissa sekä rehtorina että toimitusjohtajana, niin kun se on sitten nyt se osakeyhtiön hallitus, joka on strateginen hallitus, ja kaikki muut asiat hoidat siinä toimitusjohtajan tai rehtorin roolissa, niin se leka on iso ja sitä pitää tietysti sitten vähän kunnioittaa.” (H26)

Hallituksen kokouksissa omistajat katsoivat ammattikorkeakoulua myös omistajan taustayhteisön kontekstista käsin. Tämä tarkoitti, että yliopisto pääomistajana katsoi päätöksiä yliopiston kannalta ja kunnat omalta kannaltaan. Hallituksessa, jossa toimii eri taustayhteisöistä tulevia jäseniä, esiintyi erilaista voimatasapainoa. Yliopistopääomistajan kantaa saatettiin hallituskokouksessa preferoida suhteessa muiden omistajatahojen kantaan. Haastateltavien mukaan pääomistaja voi käyttää valtaansa niin, että hallituksen päätös tehdään pääomistajan näkemyksen mukaan.

Yliopisto-omisteisessa ammattikorkeakoulussa havaittiin jääviyteen ja intresseihin liittyvä potentiaalinen haaste, kun yliopiston rehtori on ammattikorkeakouluosakeyhtiön puheenjohtaja. Ammattikorkeakoululla oli palvelutoimintojen osalta asiakassuhde yliopistoon ja yliopisto toimi omistajana kahdessa roolissa; sekä palvelun ostajana että palvelun tarjoajana.

Korkeakouluyhteisön jäsenten mukaan johtaminen ja hallinto olivat korkeakouluyhteisön näkökulmasta byrokraattisia ja etäisiä. Ne heijastuivat kaikkeen korkeakoulun toimintaan. Hallitustoimintaa kuvattiin ”siinä suljetussa toiminnassa tapahtuvana” (H13). Johtamisessa ja hallinnossa painottuivat taloudelliset sisällöt. Talous oli jopa ylikorostunut. ”Eurollahan meitä ohjataan” totesi yksi haastateltavista (H13). Hallinto ja hallinnon arvopohja heijastuvat kaikkeen korkeakoulun toimintaan ja myös korkeakoulun yleiseen ilmapiiriin. Informaatiovirrat, valta- ja vastuusuhteet näyttäytyivät vertikaalisina. Avoimuus oli yhteisön jäsenten mukaan heikentynyt. Yhtiössä vedottiin usein liikesalaisuuksiin asioita valmistellessa. Yliopisto-organisaation erilaisuutta suhteessa ammattikorkeakouluun haluttiin tuoda päätäjille esiin ja samoin yliopistojen toimintaraamien sopimattomuutta ammattikorkeakouluihin.

Haastateltava kuvasi omistajayliopistoa näin ”siellä on toisenlaiset toimintamallit” (H13), mutta omistajaohjauksessa havaittiin ammattikorkeakoulun ja yliopiston yhtenäistämisyrittämiä ”meistä näyttää, että jollakin suhteella meistä meinataan tehdä tämmöstä pikkuyliopistoa (H13)” ja ”meidän lakia on yritetty tulkita kuten yliopiston lakia” (H13). Ohjaus oli herättänyt ristiriitaisuuden tunnetta yhteisössä ja pelkotilaa oman ammattikorkeakoulun perustan säilyttämisestä ja myös siksi, että yhtenäistämisyrittämiä ei ollut perusteltu riittävästi.

Kun vielä tarkastellaan kenen etua omistajaohjauksessa (hallituksessa) tavoiteltiin, nousi haastateltujen vastauksissa esiin kirjo yhtiön edusta hallitusjäsenen henkilökohtaisiin etuihin. Hallituskokoonpano ja sen yksittäiset jäsenet sekä jäsenten tausta ja taustayhteisöt vaikuttivat esimerkiksi kokoustilanteissa siihen, miten etua eri tilanteissa arvioidaan ja mihin se kohdistuu.

”Mutta tietysti on varmaan joitakin asioita, joissa huomaa, että varmaan hallituksen jäsenet kovasti myös pohtii sitä taustayhteisönsä etua, mikä on tietysti tavallaan hyvin luonnollista ja inhimillistä.” (H14)

”Että jos ajatellaan, hallituksen tehtävä on ajaa ammattikorkeakoulun etua, niin kyllä se ammattikorkeakoulun etu sisältää myöskin sen, että se ammattikorkeakoulu tulouttaa mahdollisimman suuren summan siitä rahoitusmallista...(H8).”

”Et siellä tulee, välillä näkyy sitä henkilökohtaista poliittista etua, välillä näkee puolue-etua, välillä näkee omistajaetua. Ja silloin tällöin saattaa jopa havaita, että ammattikorkeakoulun etua.” (H20)

Intresseihin liittyen haastateltavat korostivat hallitusjäsenten kykyä ja osaamista hallitustoiminnassa. Poliittisella mandaatilla olevien hallitusjäsenten intressejä kritisoitiin. Tätä perusteltiin siten, että ammattikorkeakoulu on olemassa työelämää varten ja poliitikoille ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksen jäsenyys ei nähty olevan aidosti kiinnostava. Kokonaan yritysedustajista koostuvaa hallitusta ei nähty tarkoituksenmukaisena, sillä heidän intresseistään saattaa puuttua korkeakoulun yhteiskunnallisen roolin merkitys.

”Totta kai ihminen tuo niitä omia intressejä, vaikka sen tehtävä olisi ajaa yhtiön etua ja itse asiassa silloin samalla myöskin ammattikorkeakoulun etua, niin se henkilön omat intressit, kyllähän ne sinne tulee. Et hirveen tärkeitä on se, ketä siellä hallituksessa on, ja minkälaisella osaamisella ne on.” (H15)

Koostelaatikko:

Omistajaohjausta tapahtuu informaalina ohjauksena kaikissa omistajarakenteissa. Tämä mahdollistaa erityisesti pääomistajien intressien välittämisen ja kanavoimisen ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden hallintoon. Omistajaohjauksen osalta yhtiökokoukset eivät näyttäneet aktiivisina toimijoina. Omistajaohjaus keskittyi hallituksen, hallituksen puheenjohtajan, toimitusjohtaja-rehtorin ja pääomistajan väliseen vuorovaikutukseen. Niiden perustana oli toimiva hallituksen puheenjohtajan ja toimitusjohtaja-rehtorin vuorovaikutus.

Yhtiömuotoa pidettiin joustavana ja byrokraattisuutta vähentävänä organisaatiomuotona. Erityisesti ylin johto oli tyytyväisiä yhtiömuotoiseen hallintoon. Korkeakouluyhteisön keskuudessa yhtiömuotoinen hallinto ja päätöksenteko oli eriytynyt ja etäännytynyt korkeakouluyhteisöstä.

### 8.3 Alue- ja työelämälähtöisyyden toteutuminen

Haastatelluilta kysyttiin, miten työelämä- ja alueelähtöisyys toteutuvat ammattikorkeakouluissa ja mikä on omistajien rooli työelämäyhteistyössä ja alueelähtöisyydessä. Haastateltavat kokivat, että työelämäyhteistyö ja aluekehittäminen ovat ammattikorkeakoulutoiminnan ydintä. Työelämälähtöisyys ja aluekehittäminen ilmenevät ammattikorkeakouluissa eri tasoissa ja eri muotoisina toimintoina. Esille tuotiin, että työelämäyhteistyö perustuu vanhastaan opettajien sekä



erilaisiin opettajien tiimien vahvoihin työelämäverkostoihin. Tältä osin työelämäyhteistyö nojaa henkilötason yhteistyösuhteisiin.

Työelämäyhteistyöhön ja aluevaikuttamiseen liittyy strategisia ja rakenteellisia ammattikorkeakoulutason ratkaisuja. Keskeiseksi strategiseksi ratkaisuksi näyttäytyivät kumppanuusverkostot. Tällaisina kumppaneina mainittiin paikalliset, alueelliset ja maakunnalliset toimijat, yritykset sekä erityisesti kehitys- ja elinkeinoyhtiöt. Haastateltavat mainitsivat myös omistajat kumppaneina. Ammattikorkeakoulujen välillä näyttäytyi eroja siinä missä määrin alueellisia rahoitusinstrumentteja mainittiin.

Yhteistyötä tehdään myös muiden koulutuksenjärjestäjien kanssa. Yhteistyötä muiden ammattikorkeakoulujen kanssa rajaa kuitenkin muiden ammattikorkeakoulujen kokeminen kilpailijoina. Yliopisto-omisteisissa ammattikorkeakouluissa omistajan kanssa oli jonkinlaista ristivetoa sen suhteen, mitkä ovat ammattikorkeakoulutuksen ja yliopistokoulutuksen vahvuusalueet, ja missä määrin ammattikorkeakoulun ja yliopiston tulisi toteuttaa työelämäyhteistyötä. Myös ammatillisen koulutuksen järjestäjä voi olla tärkeä yhteistyökumppani.

Haastatteluissa ei ilmennyt yksiselitteisesti, mitä haastateltavat kokivat tarkoitettavan sillä alueella, johon ammattikorkeakoulun aluevaikuttamistehtävä kohdentuu. Toisessa enemmistöomisteisen ammattikorkeakoulun haastattelussa ammattikorkeakoulun johto viittasi aluevaikuttamisen yhteydessä tyypillisesti pääomistajakuntaan. Toisessa enemmistöomisteisen ammattikorkeakoulun johdon haastattelussa korostui puolestaan laajempi alueellinen vaikuttaminen. Tämän ammattikorkeakoulun yhteydessä korostui maakuntakorkeakouluajattelu sekä johdon että henkilöstön haastattelussa.

Ammattikorkeakoulun alueellista kytköstä haastavana voimana nostettiin esille pohdinnat irrota perinteisestä toiminta-alueesta ja laajentaa toiminta toisen ammattikorkeakoulun alueelle. Digitaalisuuden ja etäopetuksen nähtiin vaikuttavan ammattikorkeakoulun toiminta-alueeseen: ”totta kai digitaalisuuden myötä mennään entistä enemmän yhteisille alueille”. (H10)

Omistajan intressit aluekehittämiseen ja työelämälähtöisyyteen ovat haastatteluiden perusteella lähtökohtaisesti yhteneväisiä: ammattikorkeakoulun odotetaan edistävän toimintaympäristön osaamista ja alueen työelämää. Ammattikorkeakoulun nähdään olevan alueellinen vetovoimatekijä, mutta myös pitovoimatekijä. Ammattikorkeakoulusta valmistuneiden odotetaan jäävän alueelle töihin ja vastaavan alueen työvoimatarpeisiin. Aluevaikuttamisen onnistumisen keskeisenä mittarina pidettiin sitä, missä määrin ammattikorkeakoulusta valmistuneet jäävät alueelle. Ammattikorkeakoulun toimintaan koetaan suuntautuvan odotuksia ja vaatimuksia omistajilta ja alueen yrityksiltä. Eräässä haastattelussa ammattikorkeakoulun merkitys maakunnalle kuvataan veturiroolina.

Omistajan intressit, alueen intressit ja ammattikorkeakoulun alueelliset intressit nähtiin haastatteluissa yhteneväisinä. Esimerkiksi maakunnan, kunnan ja ammattikorkeakoulun strategisten tavoitteiden ei nähdä olevan ristiriidassa: ”että minun mielestä se [valmistuneiden jääminen alueelle] on heidän se tahtotila, mutta niin se on myös meidän se tahtotila.” (H26)

Omistajuus vaikuttaa ammattikorkeakoulun aluekehitys- ja työelämätehtävän toteuttamiseen. Kuntaenemmistöomistajan ammattikorkeakouluissa hallituksella voi olla suurempi intressi vaikuttaa ammattikorkeakoulun työelämä- ja aluelähtöisyyteen kuin monen omistajan ammattikorkeakouluissa. Työelämäyhteistyö ja aluevaikuttaminen nähdään myös ammattikorkeakoulun sisäisenä asiana, johon hallituksella ei ole erityisiä intressejä.

”Mutta se, että mitä se omistaja oikeastaan siihen tekee. En minä oikeastaan pidä sitä välttämättä niin tärkeänä tässä asiassa, et se on se meidän oma toiminta, se miten ammattikorkeakoulu sisäisesti toimii ulospäin, miten me itse päätetään toimia. Toki silloin, kun jotain uutta rakennetaan, niin kuin vaikka tätä meidän kumppanijärjestelmää, niin onhan siitä hallitukselle kerrottu, ja on varmaan hallitus sanonut, että jes, hyvä juttu, mutta ei se ole ehkä semmoinen, että heiltä on siihen hyväksyntää tarvittu.” (H15)

Työelämäyhteistyön ja aluevaikuttamisen muotoina nostettiin esille esimerkiksi työharjoittelut, vierailut ja tutustumiset elinkeinoelämään ja muihin toimijoihin. Haastatteluissa korostui TKI-toiminnan ja erilaisten hankkeiden rooli alueen kehityksessä. Hankerahoitukseen nähtiin myös sisältyvän aluekehitykseen työelämlähtöisyyteen liittyviä riskejä:

”Täytyy saada rahoitusta tavalla millä hyvänsä, että on töitä. Niin sitten haetaan hankerahoitusta sieltä täältä, oli se sitten alueellista tai ei. Tai työelämlähtöistä tai ei.” (H20)

Työelämäyhteistyöhön ja aluevaikuttamiseen liittyvinä tämän hetken kysymyksinä esille nousi kansainvälistyminen ja siihen liittyvät alueelliset tavoitteet. Ammattikorkeakoululla katsottiin olevan keskinen rooli alueen kansainvälistymisessä. Myös jatkuvan oppimisen strategian katsottiin lisäävän työelämäyhteistyötä.

Kuntaomistajan näkökulmasta on oleellista, että ammattikorkeakoulu edistää toimintaympäristön osaamista ja alueen työelämää. Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen kohdalla ei ilmennyt, että omistajalla olisi vahvoja ja selkeitä työelämlähtöisyyteen ja aluevaikuttamiseen liittyviä tavoitteita.

Haastateltavat näkivät, että omistajat osaavat hyödyntää ammattikorkeakouluja. Konkreettisina esimerkkeinä esille nostettiin yhteiset hankkeet, ammattikorkeakoulun järjestämä koulutus omistajille, harjoittelijat, osaavan työvoiman tuottaminen alueelle sekä hankeyhteistyö. Haastatteluissa myös toistui se, että omistajat eivät hyödynnä täysimääräisesti ammattikorkeakoulupotentiaalia eikä ammattikorkeakoulun alueellinen strategia ole selkeä.

”Tämä tulee jälleen ehkä siihen omistajaintressin mieltämiseen ja sitä kautta toimimiseen, jossa osin varmaan se kysymys on vaan siitä, että edelleenkin on vähän haastetta, että siellä omistajan puolella tiedettäisiin, että mihin kaikkeen ammattikorkeakoulun toiminta taipuu.” (H17)

Koostelaatikko:

Työelämäyhteistyö ja aluekehittäminen koettiin ammattikorkeakoulun ydintehtäväksi. Haastateltavat eivät kokeneet, että omistajien ja ammattikorkeakoulun aluekehittämis- ja

työelämäyhteistyön intressit eroavat merkittäväällä tavoin toisistaan. Sekä ammattikorkeakoulun että omistajien näkemyksenä on, että ammattikorkeakoulun odotetaan edistävän toimintaympäristön osaamista ja alueen työelämää.

Alueellisuuden käsite ymmärrettiin haastatteluissa eri tavoin: osa kytki ammattikorkeakoulun kuntaan, osa maakuntaan ja osan epämääräisempään alueeseen. Etäopetuksen ja digitaalisuuden nähtiin vaikuttavan perinteiseen toiminta-alue-ajatteluun.

Yliopisto-omisteisten, haja-omisteisten ja kunta-enemmistöomisteisten ammattikorkeakoulujen välillä on eroja suhteessa työelämäyhteistyöhön ja aluekehittämiseen.

Esille nousi, että omistajat eivät hyödynnä täysimääräisesti ammattikorkeakoulujen potentiaalia työelämäyhteistyössä ja alueellisessa kehittämisessä.

#### 8.4 Valtionohjaus

Haastateltavat kokivat valtion ohjaavan voimakkaasti ammattikorkeakoulujen toimintaa. Erityisesti rahoitusohjauksen merkitys nähtiin suureksi. Lisäksi esille nostettiin lainsäädäntöohjaus, tulos- ja tavoitesopimukset, toimiluvan kautta tapahtuva koulutusvastuuohjaus sekä informaatio-ohjaus. Formaalien ohjauskeinojen ohella ammattikorkeakoulujen sekä opetus- ja kulttuuriministeriön edustajien kesken käydään epävirallisia keskusteluja. Nämä keskustelut koettiin tärkeäksi. Ministeriön rooli ohjauskeinojen käyttäjänä on merkittävä.

Nykyisen ohjausjärjestelmän hyvänä piirteenä nostettiin esille läpinäkyvyys ja se, että ammattikorkeakoulut voivat ennakoida toimintaansa vastaamaan niihin kohdistuvaa ohjausta. Valtiolle ei tyypillisesti tunnistettu ammattikorkeakoulutoimintaa suojaavaa roolia. Eräs haastateltava totesi kuitenkin, että ”ammattikorkeakouluja on tosi paljon eri maakunnissa tekemässä omalla profiililla sitä työtä, niin on ihan järkevääkin, että siellä on säätelyä, että voidaan vastata siihen alueen huutoon. -- Kyllä valtio-ohjauksella on tästä näkökulmasta iso merkitys maakunnan koulutustasoon ja elinvoimaan ja yritysten työvoiman saantiin.” (H22)

Rahoitusmalli on ammattikorkeakoulun johtamisen väline. Valtion rahoitusmalli vaikuttaa korkeakoulujen strategioihin. Ammattikorkeakoulun johto seuraa rahoitusmallista johdettuja tulostavoitteita ja tekee toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi ja pyrkii näin varmistamaan rahoituksen jatkon.

Rahoitusmallin ohjausvoima nähtiin erittäin voimakkaana, joskin haastateltavien näkemykset rahoitusmallin ohjaavuudesta erosivat jonkin verran toisistaan. Rahoitusmallilla ja tulossopimuksilla on vaikutusta ammattikorkeakoulujen strategiaan valintoihin. Ammattikorkeakoulut tekevät niitä asioista, joita rahoitusmalli edellyttää niiden tekemän. Vaikka rahoitusmallin nähtiin johtavan ammattikorkeakoulujen samankaltaistumiseen, nousi esille myös, että ammattikorkeakouluihin kohdistuva ohjaus ei estä ammattikorkeakoulujen mahdollisuutta profiloitumiseen. Rahoitusmallin ei välttämättä nähty ohjaavan strategian substanssia, vaan voimavarojen ohjaamista ammattikorkeakoulun sisällä. Toisaalta rahoitusmallista vaikuttavuudesta todettiin, että

”rahoitusmallin kautta ohjataan hyvin pitkälle toimintaa ja semmoinen strateginen johtaminen puuttuu tästä koko konseptista aika pitkälle.” (H7)

Haastateltavat toivat esille kriittisiä pohdintoja liittyen rahoitusmallin yksityiskohtaisuuteen, mallin jatkuvaan muuttumiseen sekä siihen, ettei rahoitusmalli huomioi riittäväällä tavoin kunkin ammattikorkeakoulun omalaisuutta ja toimintaympäristöä. Rahoitusmallin nopeasti tapahtuvat muutokset ovat ongelmallisia ammattikorkeakoulun strategisen kehittämisen näkökulmasta. Ammattikorkeakoulun johto näki tärkeäksi ammattikorkeakoulutoiminnan pitkän jänteen strategisen suunnittelun.

Lisäksi pohdittiin, palkitseeko malli oikeista asioista. Eräät haastateltavat nostivat esille, että tuloksiin perustuvan rahoituksen osuutta tulisi pienentää. Lähes kaikissa haastatteluissa nostettiin esille, että rahoitusmalli ajaa ammattikorkeakoulut kilpailemaan toisiaan vastaan:

”-- se rahoitusmalli on, se on piiska. Se ajaa meidät kuoliaaksi. Koska me kilpaillaan koko ajan toisiamme vastaan.” (H15)

”Kun rahoitusmalli kuitenkin on suhteellinen, niin kyllähän siinä oravanpyörässä sitten yritetään juosta mahdollisimman kovaa, kun ei ihan tiedetä, että miten ne muut niissä pyörissään juoksee. Eli tämä kilpailuelementti on varmasti sellainen, jossa on pikkasen pohtimista, että pitäisikö rahoitusmallissa ikään kuin tulla vähän taaksepäin ja miettiä, että missä kaikessa kannattaa omaa korkeakoulukenttää kilpailuttaa.” (H17)

Rahoitusmalli on johtanut siihen, että ammattikorkeakoulut ovat joutuneet etsimään valtion rahoituksen sijasta rahoitusta muualta ja rahoitus on pirstaloitunut. TKI-toiminta on kasvanut rahoitusmallin myötä ja hankerahoituksen merkitys on lisääntynyt. Henkilöstölle muuttunut toiminta näyttäytyy ”humppana”. Toiminnan fokuksen muuttuminen ja fokuksen hakeminen on herättänyt keskustelua TKI-toiminnan ja opetuksen suhteesta.

Valtio-ohjaus nähtiin yleisesti omistajaohjauksena vaikuttavampana. Omistajaohjauksen ja valtio-ohjauksen suhteesta esitettiin voimakkaita tulkintoja: ”Kyllähän se kuitenkin viime kädessä, vaikka meillä on se osakeyhtiölaki ja vaikka meillä on se yhtiön hallitus, niin viime kädessä me kuitenkin toimitaan sen mukaan, mitä OKM haluaa. Sittehän hallitus taipuu siihen, mitä OKM haluaa.”(H17)

Omistajaohjauksen ja valtio-ohjauksen ristipaineet nousivat haastatteluissa esille: ”Tasapainoillaan sen rahoitusmallin ja omistajien intressien kanssa. -- Se on vähän hassu tilanne toisaalta. On kaksi isäntää tai emäntää.” (H9)

Haastatteluissa nousi myös esille, että hallituksen jäsenten näkökulmasta valtion perusrahoitus on monimutkainen, eikä rahoitusmallia ja sen toimintalogiikkaa välttämättä täysin ymmärretä hallitustyöskentelyssä.

Ammattikorkeakoulun johto, opiskelijat ja henkilöstö toivat esille huolen resurssien niukkenemisestä ja toiminnan tehostamisesta ja siitä, millä tavoin toiminnan tehostaminen

vaikuttaa toiminnan laatuun. Huoli opetuksen laadusta ja valmistuvien opiskelijoiden osaamistasosta tuotiin esille useissa eri haastatteluissa.

Niukkuus vaikuttaa kontaktiopetuksen määrään ja etäopetuksen lisääntymiseen ja ryhmäkokoihin. Esimerkiksi laboratoriotyöskentelyssä ryhmäkokojen kasvu on johtanut siihen, että kaikki eivät saa itse harjoitella laboratorioissa, vaan osa opiskelijoista joutuu seuraamaan muiden työskentelyä. Tilakustannusten leikkaaminen on johtanut opetustilojen vähenemiseen.

Haastatteluissa nousi esille huoli henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvoinnista. Etäopetukseen nähtiin sisältyvän riskejä opiskelijoiden yksinäisyydestä ja mielenterveysongelmista. Useassa haastattelussa kansallinen Digivisio2030 nähtiin näistä syistä ongelmalliseksi.

”kehotetaan juoksemaa kovempaa rahoituksen takia, se näkyy opettajien terveystilassa ja ne näkyy jaksamisessa” (H4)

”Ei ole kuin vuosi, kun huudeltiin nuorten opiskelijoiden mielenterveysongelmista koronan vuoksi ja varsinkin etäopettamisen vuoksi, menikö puolta vuotta siitä, kun luotiin valtava Digivisio2030, että olemme siirtymässä etäopetukseen ja etämoodiin.” (H5)

Rahoitusmalli ei huomioi opiskelijoiden yksilöllisiä tarpeita: ”Opiskelijoilla on entistä enemmän oppimisvaikeuksia ja haasteita, he tarvitsevat entistä enemmän tukea. Minun mielestäni ratkaisu ei ole se, että tehdään niin helppoja klikkailukursseja, että ne pääsee kuka tahansa läpi osaamatta mitään.” (H1) Myös ammattikorkeakoulun kasvatustehtävä nostettiin esille. Ammatillisesta koulutuksesta tulleiden osaamistason tunnistettiin heikenneen ja heidän korkeakoulutaitonsa koettiin puutteelliseksi. Tämän opiskelijaryhmän katsottiin tarvitsevan tukea, mitä nykyisten resurssien ei nähty mahdollistavan.

Esille nostettiin opintojen ”halpuuttaminen” ja opintopistetehtailu, jolla viitattiin matalakustanteisesti järjestettäviin ja hyvin helposti suorittavissa oleviin opintojaksoihin. Nämä opintojaksot liitettiin erityisesti jatkuvan oppimisen koulutustehtävään. Opintopistetehtailun nähtiin johtavan osaamistason laskuun ja vääristyneeseen kilpailuun ammattikorkeakoulujen välillä. Eräässä haastattelussa todettiin ”koska tähän tulee johtamaan entisestään siihen, että tutkintojen hinnat laskevat. Opettaja tarvitaan huomattavasti vähemmän, kun on tällaisia kursseja, jotka pääsee klikkailemalla läpi ja robotti tarkastaa” (H1)

Useissa haastatteluissa nousi esille huoli ja pelkoja ammattikorkeakoulurahoituksen tulevaisuudesta. Rahoitusmallin yhteys kulloisenkin valtioneuvoston ajamaan korkeakoulupolitiikkaan tiedostettiin laajasti.

”Sellaista aaltoliikettä että rahoitusmallit muuttuvat hyvin nopealla tahdilla. Ja valtion taholta halutaan ikään kuin jonkinlainen peukalonpainallus sitten antaa, jokainen hallitus tähän rahoitusmalliin.” (H27)

”-- paljon aikaa menee sellaiseen, että seurataan ja kuulostellaan koko ajan tilannetta ja eletään sellaisessa pienimuotoisessa kriisin tilassa koko ajan.” (H25)

Koostelaatikko:

Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoitusohjaus nähtiin tärkeimmäksi ammattikorkeakoulujen toimintaa ohjaavaksi tekijäksi. Rahoitusmalli ohjaa ammattikorkeakoulujen toimintaa, johtamista ja strategiaa.

Rahoitusmallia kritisoitiin voimakkaasti ja haastateltavat toivat esille useita rahoitusmallin kielteisiä vaikutuksia ammattikorkeakoulujen toimintaan. Keskeisenä ongelmana pidettiin rahoitusmallin poukkoilevuutta, mikä nähtiin seuraukseksi kulloisenkin hallituksen ajamasta kansallisesta korkeakoulupolitiikasta.

Rahoitusmallin katsottiin johtaneen ammattikorkeakoulut epätoivottavaan kilpailutilanteeseen, minkä nähtiin ehkäisevän yhteistyön kehittymistä ammattikorkeakoulusektorin sisällä.

Rahoitusmallin nähtiin vaikuttavan opetuksen laadun sekä opiskelijoiden ja opettajien hyvinvoinnin heikkenemiseen.

## 9 Päätelmiä

**Osakeyhtiön toimivuus juridisena muotona:** Ammattikorkeakoulut ja ammattikorkeakouluosakeyhtiön toimielimet toimivat kahden erilaisen lain risteyspinnassa. Ammattikorkeakouluja ohjaa niiden julkisoikeudellista tehtävää säätelevä ammattikorkeakoululaki ja yksityisoikeuden premisseihin perustuva osakeyhtiölaki. Ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden tehtävänä on ammattikorkeakoulutoiminta AmKL:n 4 §:n mukaisesti. Ammattikorkeakoulun hallinnosta ja johtamisesta säädetään molemmissa laeissa. Ammattikorkeakoululaki on erityislain asemassa suhteessa osakeyhtiölakiin ja sen sääntely syrjäyttää osakeyhtiölain sääntelyn. Ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden juridis-hallinnollinen konteksti on monimutkainen.

Osakeyhtiölaissa ja ammattikorkeakoulussa ei säädetä siitä, kuka voi omistaa ammattikorkeakouluosakeyhtiön osakkeita. Nykytilanteessa 22 opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvilla ammattikorkeakouluosakeyhtiöillä on laaja kirjo erilaisia omistajayhteisötaustoja erittäin vaihtelevilla omistusosuuksilla (0,2 % – 100 %). Ammattikorkeakouluilla on tyypillisesti yksi pääomistaja ja useita pienomistajatahoja. Vain kahdella kuntaomisteisella ja yhdellä säätiöomisteisellä ammattikorkeakoululla on yksi omistaja. Osa ammattikorkeakouluista on ns. hajaomisteisia, jolloin yhdelläkään omistajataholla ei ole osakeenemmistöä. Kunnalliset organisaatiot ovat ammattikorkeakoulujen perustamishistorian takia yleisin omistajaorganisaatiotaho (Kohtamäki 2009; Linna 2016; Salminen 2001). Ammattikorkeakoululaki mahdollistaisi kuitenkin myös hyvin toisentyypisen omistajarakenteen, kuten kotimaisten ja ulkomaisten yritysten omistajuuden. Tähän liittyviä mahdollisuuksia ja riskejä ei ole käsitelty tässä selvityksessä eikä tietojemme mukaan muualla julkisessa keskustelussa. Toimilupaa haettaessa on selvítettävä, ketkä ovat osakeyhtiön osakkeenomistajia (Vna 1129/2014

19 §). Valtioneuvosto voi siten toimiluvan myöntämiseen ja toimiluvan peruuttamiseen liittyvässä kokonaisuusharkinnassa (HE 26/2014 vp, s. 27) huomioida ammattikorkeakoulujen osakkeenomistajatahojen sopivuutta ammattikorkeakoulutoimintaan.

Pääomistajaa ja muita omistajia ohjaa niiden omat lainsäädäntönsä, joista kuntalaki edellyttää konsernisääntöä ja sen mukaista valvontaa konsernirakenteissa toimiviin kuntaomisteisiin ammattikorkeakouluihin. Yliopistolaissa säädetään niukasti yliopistokonsernin toiminnasta. Yliopistolain mukaan konsernijohdon muodostavat yliopiston rehtori ja hallitus, jotka vastaavat yliopistokonsernin ohjauksesta ja valvonnasta. (ks. myös Savolainen 2022.) Väljä sääntely herättää toisaalta kysymyksen yliopiston rehtorin ja hallituksen keskinäisestä toimivallanjaosta konserniohjauksessa ja toisaalta kysymyksen omistajaohjauksen muodoista. Ohjauksen sisältöjen ja toimivuuden arviointi voi tapahtua vain asia- ja ammattikorkeakoulukohtaisesti. Aineistoon sisällyvistä ohjausasiakirjoista tämä ei kuitenkaan ilmennyt.

Osakeyhtiömuoto ja omistajien rooli näyttäytyivät ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitusjäsenten nimeämisessä, hallitusjäsenten kokoonpanoissa, hallitustyöskentelyssä, toimitusjohtaja-rehtorin nimityksessä, toimitusjohtaja-rehtorin työskentelyssä sekä omistajien intresseissä. Osakeyhtiömuoto näkyi erityisesti omistajaohjausasiakirjojen määräyksissä, jotka koskivat valvonnan järjestämistä ja varojen jakamista koskevissa määräyksissä sekä suostumus-, lunastus- ja välityslausekkeissa.

Ammattikorkeakouluosakeyhtiöissä osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaa yhtiökokouksessa. Tarkastellun aineiston perusteella yhtiökokous ei näyttäytynyt omistajaohjauksen osalta merkittävältä toimielimeltä lukuunottamatta yhtiökokouksen tekemiä henkilövalintoja. Sen sijaan ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitus ja yhtiön toimitusjohtaja olivat keskeisimpiä omistajaohjausta harjoittavia ja välittäviä toimielimiä. Hallitukset kokoontuivat kuukausittain. Toimitusjohtaja-rehtorin ja hallituksen puheenjohtajan välinen vuorovaikutus oli säännöllistä ja se koettiin toimivaksi.

Ammattikorkeakoululakiin liittyvän hallituksen esityksen (HE 26/2014 vp.) mukaisesti julkisesti rahoitettujen lakisääteisten tehtävien vuoksi ammattikorkeakouluista tuli voittoa tavoittelemattomia yhtiöitä. Tämän mukaisesti ammattikorkeakoulut eivät voi jakaa voittoa omistajilleen tai tuottaa muuta taloudellista etua ammattikorkeakoulutoimintaan osallistuville (AmkL 5 §:n 2 mom.). Tämä ammattikorkeakoululain lähtökohta erottaa merkittävällä tavoin ammattikorkeakouluja voittoa tavoittelevista osakeyhtiöistä. Haastattelujen perusteella tämä ammattikorkeakoulun toiminnan peruslähtökohta ei ole esimerkiksi kaikille hallituksen jäsenille itsestäänselvyys. Ammattikorkeakoululain sääntely ei kuitenkaan estä sitä, että omistajalla ei olisi taloudellista intressiä suhteessa ammattikorkeakouluun. Rajanveto sen suhteen, milloin ammattikorkeakoulutoiminta tuottaa omistajalle taloudellista etua, voi olla haastavaa.

**Osakeyhtiön toimivuus organisaatio- ja hallintorakenteena:** Organisaatio- ja hallintorakenteesta osakeyhtiössä on kyse organisaatiomuodosta ja -rakenteesta sekä toimielinten välisestä toimivalta- ja vastuusuhteesta. Ammattikorkeakoulu ei ole hallinnollisesti erillinen entiteetti osakeyhtiöstä, vaan kyse on ammattikorkeakouluosakeyhtiöstä kokonaisuutena. Ammattikorkeakouluosakeyhtiöstä ja hallituksesta oli muodostunut

ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden pääomistajien ohjauksen instrumentteja. Omistajan tahtotilan muodosti ja välitti pääomistaja. Pääomistajan intressit eivät aina liity yhtiön etuun, vaan asiasidonnaisesti taustayhteisön etuun ja intresseihin (myös Savolainen 2022). Hajaomisteisissa ammattikorkeakouluissa omistajaohjaus tapahtui demokraattisemmin, sillä niissä ei ole mikään organisaatio enemmistöosakasasemassa. Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen omistajan intressinä on aineiston perusteella myös yliopiston olemassaolon edellytysten vahvistaminen (myös Savolainen 2022).

Hallinnon, ohjauksen ja autonomian näkökulmista ammattikorkeakoulujen yhtiöittämisellä voidaan ajatella luodun ja rajatun valtaoikeuksia ja insentiivejä ammattikorkeakoulujen kehittämiseksi. Ammattikorkeakoulun ylimmälle johdolle osakeyhtiö oli osoittautunut toimivaksi hallintorakenteeksi eikä siihen nähty muutostarpeita.

Osakeyhtiölainsäädännön keskeinen lähtökohta on se, että hallituksen jäsenet toimivat yhtiön ja kaikkien osakkaiden edun mukaisesti (lojaliteettivelvollisuus). Hallituksen jäsenen ei tule toimia ainoastaan hänen nimenneen tahon etujen mukaisesti. Käytännössä ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden hallinto ja päätöksenteko muodostuu tarkastellun aineiston perusteella hallituksen, hallituksen puheenjohtajan ja toimitusjohtajan positioista ja toiminnasta näissä positioissa. Valtaoikeudet keskittyivät näille kolmelle taholle.

Osakeyhtiöoikeudellisella yhdenvertaisuusperiaatteella tarkoitetaan sitä, että osakkeet tuottavat yhtiössä yhtäläiset oikeudet, jollei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä. Yhdenvertaisuusperiaatteella suojellaan vähemmistöosakkeenomistajia, mutta se ei estä enemmistöpäätöksenteon (enemmistöperiaate) käyttämistä. Aineiston perusteella havaittu vallan käytön keskittyminen kuitenkin herättää kysymyksen vähemmistöomistajien todellisesta asemasta ammattikorkeakoulua koskevassa päätöksenteossa, sillä vähemmistöomistajien rooli vaikutti heikolta suhteessa yhteen pääomistajaan.

Todellista valtaa käytetään asioiden valmisteluvaiheessa. Valmisteluvaiheessa asioita ja ongelmaa jäsennetään, etsitään ja pohditaan ratkaisuvaihtoehtoja, yhdistellään ja valikoidaan informaatiota päätösten perusteluiksi ja tueksi sekä valintojen tekemiseksi. Näin tapahtui myös ammattikorkeakouluosakeyhtiöissä toimitusjohtaja-rehtorin ja hallituksen puheenjohtajan välillä. Ammattikorkeakoulujen osalta hallitusasioiden valmisteluvaihetta voidaan kuvata yksilöjohtajien käyttämänä valtana, vaikka toimitusjohtaja on myös toimielin. Ennen kaikkea kyse on pääomistajaorganisaation edustajan eli hallituksen puheenjohtajan ja ammattikorkeakoulun toimitusjohtaja-rehtorin vuorovaikutuksesta, johon yhdistyi hallinnollinen ja poliittinen ulottuvuus sekä tapauskohtaisesti muun toimintaympäristön (esimerkiksi alueellinen) ulottuvuus. Asioiden valmistelu oli henkilöitynyttä. Tähän integroitui omistajan puolelta informaali ohjaus siten, että muodolliset omistajan ohjausasiakirjat (yhtiöjärjestys, osakassopimus ja konserniohje) jäivät enemmänkin taustalle eikä niiden sisältö ollut esillä käytännön arjessa.

Muodollisen ohjauksen osalta aineisto korosti talousarvioiden ja henkilöstövalintojen merkitystä ohjauskeinoina. Aineistossa esiintyi ja aineisto viittasi varsin laajaan epämuodollisen omistajaohjauksen olemassaoloon. Informaali ohjaus näyttää syrjäyttävän formaalin



omistajaohjauksen jopa siten, että kuntaomistajalta ei välttämättä pyydetä kuntalain tarkoittamaa muodollista ennakkokantaa kuntalain edellyttämässä tilanteissa.

Informaali ohjaus ei ole sinällään kiellettyä. Yleisluonteinen ja epämuodollinen omistajaohjaus on lähtökohtaisesti hyväksyttävää ja tällaisen ohjauksen tavoitteena on välittää omistajan tahtotilaa. Epäasiallista omistajaohjaus on silloin, jos omistaja edellyttää tietynlaista päätöstä tai jos omistajaohjauksella pyritään vaikuttamaan suoraan ammattikorkeakoulujen toimivaltaisiin toimielimiin ja johdon operatiivisiin päätöksiin. Varsinaisen päätöksenteon tulee tapahtua toimivaltaisissa toimielimissä.

Johtoryhmän toimintaa ei juurikaan nostettu esiin päätöksentekoa valmistelevana sisäisenä toimielimenä. Selvitys ei kohdistunut ammattikorkeakoulun sisäisten toimielimien toimivuuteen. Kaikissa tarkastelluissa ammattikorkeakouluissa toimi koko ammattikorkeakoulun johtoryhmä ja sillä ei näyttänyt olevan kytkentää omistajaohjaukseen.

Päätöksenteko ei useinkaan etene rationaalisesti ja lineaarisesti niin, että valmistelu erottuisi selkeästi omaksi vaiheekseen, vaikka itse muodollinen päätöksenteko ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallituksessa saattoi näyttäytyä lineaarisen valmistelun tulokselta erityisesti korkeakouluuyhteisön jäsenille. Korkeakouluuyhteisölle hallinto ja päätöksenteko oli etäistä ja tapahtui tavallaan heiltä suljettuna lukuun ottamatta henkilöstö- ja opiskelijaedustajan osallistumista hallituksen kokouksiin. Tämä kuvasti organisaation huipun eriytyneisyyttä suhteessa ammattikorkeakouluuyhteisöön. Ammattikorkeakouluosakeyhtiön päätöksenteon avoimuus koettiin korkeakouluuyhteisön keskuudessa vähentyneen, vaikka johto pyrki huolehtimaan henkilöstön informoinnista. Osakeyhtiön toimivuus organisaatio- ja hallintorakenteena näyttäytyi korkeakouluuyhteisölle ja ammattikorkeakoulun ylimmälle johdolle erilaiselta.

**Alue- ja työelämälähtöisyyden toteutuminen:** Ammattikorkeakoulujen vahvoja sidoksia alueisiin ja kuntiin yhtiöittämisellä ei ole ollut tarkoitus muuttaa (HE 26/2014 vp). Aineiston perusteella kunta- ja hajaomisteisissa ammattikorkeakouluissa omistajalla oli yliopisto-omisteisia ammattikorkeakouluja vahvemmat intressit alueen kehittämiseen. Alueella viitattiin asiasta riippuen ammattikorkeakoulun sijaintikuntaan, sitä ympäröivään alueeseen ja maakuntaan. Ammattikorkeakouluista valmistuneista keskimäärin lähes 63 % jää maakuntaan, joilla he ovat opiskelleet. Maakuntien välillä on huomattavia eroja tässä suhteessa. Korkeimmillaan osuus on Uudellamaalla, 83 % ja pienimmillään Etelä-Savossa ja Kanta-Hämeessä 33 % (tilastovuoden 2020 tiedot kattaen yksi, kolme ja viisi vuotta sitten amk-tutkintoon valmistuneet).

Haastatteluvastauksissa tuotiin esille, ettei kaikilla omistajilla ole selkeää näkemystä ammattikorkeakoulun alue- ja työelämälähtöisyyteen liittyvistä tavoitteista.

**Osakeyhtiö ja ammattikorkeakoulujen autonomia:** Omistajaohjaus on vuorovaikutussuhde, jossa määrittyy ammattikorkeakoulun autonomia suhteessa omistajaan. Pääomistajan harjoittama omistajaohjaus oli aktiivista ja varsin vahvaa. Ammattikorkeakouluille osakeyhtiö tarjosi autonomiaa, mutta muodosti myös uhkatekijän, sillä vuorovaikutussuhteet omistajiin (pääomistajaan) olivat henkilöityneitä. Lisäksi pääomistajalla oli muodolliset ja epämuodolliset keinot ja mahdollisuudet vaikuttaa halutessaan ammattikorkeakoulun autonomiaan.

Yliopisto-omisteisissa ammattikorkeakouluissa yhteiset palvelutoiminnot ja palveluorganisaatio, jotka olivat siirtyneet kokonaan yliopiston tarjottavaksi rajasi ammattikorkeakoulun itsenäistä mahdollisuutta kehittää palveluja ja niiden tasoa ja sisältöjä niin, että ne parhaiten vastaisivat ammattikorkeakoulun omia tarpeita. Samoin palveluista perittävät maksut ja niitä koskevat tarkistukset kuuluivat pääomistajan määritettäväksi.

Ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen välille oli muodostunut asiakassuhde ja ammattikorkeakoulut olivat yliopisto-omistajien asiakkaita. Yliopisto-omisteisten ammattikorkeakoulujen henkilötövuosista kohdentui ostopalveluihin 13 % (ostopalveluna hankittu työ), kun se kaikissa ammattikorkeakouluissa oli keskimäärin 4 % (luku 6). Asiakassuhde omistajaan luonnollisesti muokkaa ja rajaa myös ammattikorkeakoulun autonomiaa. Lisäksi sopimussuhteissa ja niitä koskevissa päätöksissä saattaa muodostua intressiristiriidan kaltaisia tilanteita.

Yhteisistä palvelutoiminnoista oli korkeakoulu yhteisön keskuudessa kokemuksia, joissa aikaisemmat joustavasti toimineet palvelut olivat muuttuneet jäykemmiksi, hitaiksi ja korkeakoulun perustoimintojen sujuvaa toteuttamista hankaloittaviksi.

Toimitusjohtaja-rehtorit adaptoituivat omistajaohjaukseen ja esittivät varsin varovaisesti näkemyksiään omistajaohjauksesta, mikä osoittaa heidän korkeaa lojaliteettia suhteessa ammattikorkeakouluosakeyhtiön pääomistajaan ja pääomistajan ohjaukseen. Toimitusjohtajien johtajasopimusten sisältöjä ja niissä olevia mahdollisia velvoitteita ei ole ollut tässä selvityksessä aineistona. Valtionohjaukseen suhtauduttiin kriittisesti ja omistajaohjauksen asemoituminen suhteessa valtionohjaukseen todettiin jäävän toiseksi suhteessa valtionohjaukseen. Tästä huolimatta valtionohjauksen koettiin myös takaavan korkeakoulun autonomiaa.

**Valtionohjaus ja autonomia:** Valtion rahoituskriteeristö asetti ammattikorkeakoulut keskinäiseen varsin raadolliseen kilpailuun valtion perusrahoituksesta. Valtion rahoitusohjaus heijastelee systeemiteoreettista mallia, jossa tietyillä panosmekanismeilla tavoiteltiin tehokkaita ja vaikuttavia ohjaussignaaleja ja edelleen niillä saatavia mitattavia tuotoksia. Rahoitus on luonteeltaan poliittista ohjausta, sillä valtion perusrahoituksella toteutetaan kansallisia korkeakoulupolitiikan tavoitteita. Perusrahoituskriteereiden lisäksi valtio kilpailuttaa korkeakouluja strategisella rahoituksella ym. rahoitusinstrumenteilla.

Ammattikorkeakoulut saivat keskimäärin 75 % vuoden 2022 liikevaihdostaan valtion perusrahoituksesta. Valtion rahoituskriteeristö osoittautui erittäin vahvaksi insentiiviksi ja valtion rahoituskriteeristö oli otettu ammattikorkeakouluissa sisäisen johtamisen välineeksi. Lähes kaikissa ammattikorkeakouluissa sisäisen rahoitus kohdennettiin samoin kriteerein kuin millä korkeakoulu ansaitsi valtionrahoitusta. Ammattikorkeakouluilla on autonomia allokoita sisäisesti rahoitus haluamallaan tavalla, mutta rahoituskriteeristön systeemiteoreettinen malli ei kannusta ammattikorkeakoulua tähän.

Valtion rahoituskriteeristö vaikutti ammattikorkeakoulun strategian laatimiseen ja sen todettiin vaikeuttavan korkeakoulujen keskinäistä yhteistoimintaa. Strategisen johtamisen mahdollisuudet ja

valintojen tekeminen olivat kaventuneet suoriteperusteisen rahoituksen vuoksi. Valtion sopimusmenettely oli jäänyt rahoitusohjausta heikommaksi ohjausinstrumentiksi.

Vastauksena rahoituskilpailuun ammattikorkeakoulut pyrkivät minimoimaan riskiä menettää perusrahoitusta keskittymällä sellaisiin toimintoihin, joilla voitiin varmistaa ja parhaiten ennakoida tulevaa mitattavaa tuotosta ja sen perusteella määrittyvää rahoitusta. Samoin vastauksena rahoituskilpailuun joissakin ammattikorkeakouluissa pohdittiin toiminnan laajentamisesta toisen ammattikorkeakoulun maantieteelliselle alueelle. Korkeakoulut olivat vahvistaneet TKI-rahoituksen hankkimista valtion perusrahoituksen leikkausten vuoksi, alueellisen tehtävän vahvistamiseksi ja vastauksena perusrahoituksessa sovellettuihin asiaa mittaaviin kriteereihin. Avustustuottojen osuus liikevaihdosta oli suhteellisesti tarkastellen kaksinkertaistunut. Osuus oli keskimäärin 9 % vuonna 2015 ja 16 % vuonna 2022.

Tilastoaineiston perusteella havaittiin, että rahoituskilpailuun oli ammattikorkeakouluissa vastattu keskittymällä joihinkin tiettyihin rahoituskriteereiden mukaisiin toimintoihin.

Päätelmistä voidaan havaita, että tarkastellut ammattikorkeakouluosakeyhtiöt toimivat lainsäädännöllisesti, omistajarakenteiltaan, ohjaukseltaan, rahoitukseltaan, omistajaintresseiltään, hallituskokoonpanoltaan, omistajasuhteiltaan ja muilta toimijasuhteiltaan ns. hybrideinä organisaatioina. Tällä tarkoitetaan sellaista hallinnan tilaa, joka ei edusta puhtaasti julkisen tai yksityisen organisaation hallinnan mallia (ks. esim. Johanson ja Vakkuri 2018). Hallinto ei siis edusta mitään yhtä yksittäistä mallia esimerkiksi tämän raportin mukaisissa neljässä omistajaryhmässä. Hallinnan logiikka voi mm. näistä syistä ammattikorkeakoulujen osalta olla jännitteinen ja monitahoinen. Hybridin luonteen vuoksi osakeyhtiömuodon toimivuus näyttäytyy erilaiselta eri ammattikorkeakouluissa. Pääomistajien erilaiset taustaorganisaatiot tuovat erilaisia vaikutteita omistajaohjaukseen. Yksittäisten ammattikorkeakoulujen autonomia suhteessa omistajaan ja valtioon on ammattikorkeakoulukohtaista ja liittyy myös henkilösuhteisiin erityisesti omistajaohjauksen osalta.

## 10 Suosituksia ja kehittämisehdotuksia

Ehdotamme tämän selvityksen perusteella seuraavia suosituksia:

- 1) Kehittämisehdotuksena suositellaan kiinnittämään huomiota vallan ja vallankäytön keskittymiseen ja sen mahdollisiin seurauksiin ammattikorkeakoulujen päätöksenteossa ja päätöksenteon valmistelussa.
- 2) Vahvan informaalin omistajaohjauksen tarkoituksenmukaisuutta tulisi tarkastella, sillä siihen liittyy vähemmistöomistajien ja korkeakouluuyhteisön jäsenten minimaalinen rooli päätöksenteossa ja päätöksenteon valmistelussa. Informaalia omistajaohjausta tulisi tarkastella mm. hallituksen puheenjohtajan ja toimitusjohtajan vallan keskittymisen kautta ja suhteessa muihin toimijoihin. Voimakkaalla pääomistajan ohjauksella ja vallan keskittymisellä toimitusjohtajalle ja hallituksen puheenjohtajalle on riskinsä ammattikorkeakoulujen toimintojen kehittämisen ja alueen kannalta.

- 3) Ammattikorkeakoulujen hallinnossa ja omistajaohjauksessa on havaittavissa kaksoisrooleja. Kaikissa ammattikorkeakouluissa rehtori toimii myös toimitusjohtajana (AmkL:n edellyttämällä tavalla). Yliopisto-omisteisissa ammattikorkeakouluissa hallituksen puheenjohtajana toimii yliopiston rehtori. Ostopalveluissa tai tilojen vuokrauksessa pääomistaja voi toimia palvelujen tarjoajana, että niiden ostajana/hankkijana. Näissä tilanteissa voi syntyä muodostuneessa tai muodostettavassa asiakassuhteessa intressiristiriitaa.
- 4) Jatkossa tulisi selvittää ja ottaa kantaa ammattikorkeakoulujen mahdollisuuksiin kehittää omia toimintojaan aluekehittämisen näkökulmasta. Nykytilanteessa saattaa olla riskinä, että ammattikorkeakoulujen palvelutarjonta alueella kaventuu. Erilaiset omistajarakenteet ja ammattikorkeakoulujen perustehtävät saattavat olla keskenään jännitteisiä. Yliopistojen omistusten myötä ammattikorkeakoulujen aluekehittämistehtävää tulisi tarkastella tulevaisuuden näkökulmasta, mikäli lähtökohtana on jatkossakin toteuttaa ammattikorkeakoulujen kaikkia julkisia perustehtäviä. Ammattikorkeakoulujen puolelta esitettiin näkemyksiä, että omistajat eivät hyödynnä täysimääräisesti ammattikorkeakoulujen aluekehityspotentiaalia.
- 5) Ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden hallituksen kokoonpano ja jäsenmäärä perustuu lähtökohtaisesti lainsäädännön reunaehtoihin. Ammattikorkeakoulujen tehtävien ja koulutusalojen tuntemuksen vuoksi suositellaan, että korkeakoulu yhteisön edustajille valitaan varajäsenet. Nykyisin opiskelija- tai henkilöstöjäsenen poissaolo tarkoittaa, ettei ammattikorkeakouluosakeyhtiön etua valvovaa korkeakoulu yhteisön jäsentä ole kokoustilanteessa paikalla lainkaan. Perusteena voidaan todeta myös korkeakoulun sisäisen asiantuntemuksen hyödyntäminen ja näillä ryhmillä oleva koulutusalojen tuntemus.
- 6) Valtion perusrahoitus: Valtion ja ammattikorkeakoulujen suhteessa tulisi varmistaa, että valtion suoriteperusteinen rahoitus mahdollistaisi korkeakoulujen keskinäistä yhteistyötä ja korkeakoulujen omia strategisia valintoja.
- 7) Ammattikorkeakouluosakeyhtiön uusille hallitusjäsenille suositellaan riittävää perehdyttämistä. Hallitusjäsenille suositellaan tarjottavaksi koulutusta, jossa käsitellään korkeakouluorganisaation ja sen hallinnon ominaispiirteitä, korkeakoulujen lainsäädännöllisiä perustehtäviä ja korkeakoulujen ohjausympäristöä, korkeakoulujen rahoitusta sekä osakeyhtiölain ja ammattikorkeakoululaisäädännön perusteita. Samaten tällaisen koulutuksen tehtävänä olisi lisätä ymmärrystä ammattikorkeakoulun hallituksen tehtävästä turvata ammattikorkeakouluosakeyhtiön kokonaisuus.
- 8) Jatkotutkimuksen aiheina suosittelomme valtionohjauksen ja omistajaohjauksen keskinäisten suhteiden tutkimista. Lisäksi ehdotamme konsernien talousohjauksen ja palvelusopimusten tutkimista. Samoin ehdotamme tämän selvitysaikojen tutkimista ammattikorkeakoulujen keskijohdon näkökulmasta sekä kuntien näkökulmasta.

## Lähteet

- Airaksinen, M., Pulkkinen, P., & Rasinaho, V. (2021). *Osakeyhtiölaki I-II*. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Arajärvi, P. (2015). Lapsi ja koulutuksellisen hyvinvoinnin takaaminen. Teoksessa S. Hakalehti (toim.), *Lapsen oikeudet koulussa* (s. 10–48). Kauppakamari.
- HE 26/2014 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle ammattikorkeakoululaiksi ja laiksi yliopistolain 49 §:n muuttamisesta.
- HE 73/2017 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi yliopistolain ja ammattikorkeakoululain muuttamisesta sekä laiksi yliopistolain muuttamisesta annetun lain voimaansaattamisesta.
- Holmen, J. (2022). The autonomy of higher education in Finland and Sweden: global management trends meet national political culture and governance models. *Comparative Education*, 58(2), 147–163. <https://doi.org/10.1080/03050068.2021.2018826>
- Johanson, J.-E. ja Vakkuri, J. 2018. *Governing hybrid organisations- Exploring Diversity of Institutional Life*. London and New York: Routledge.
- Kankaanpää, J. (2020). *Omistajaohjaus, hyvä hallintotapa ja muu valvonta*. Tutkimus suomalaisista osakeyhtiöistä. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kohtamäki, V. (2022). Autonomy-driven segmentation for competition among Finnish universities: leaders' perceptions. *Studies in Higher Education*. 47(1), 67–79.
- Kohtamäki, V. (2015). Does structural development matter? The third mission through teaching and R&D at Finnish universities of applied sciences. *European Journal of Higher Education*, 5(3), 264–279. <https://doi.org/10.1080/21568235.2015.1044547>
- Kohtamäki, V., (2012). Different worlds of financial autonomy: Reflections on Finnish higher education institutions. *Higher education research in Finland: Emerging structures and contemporary issues*. Hoffman, D. M. (toim.). Jyväskylä, s. 147-164
- Kohtamäki, V. (2009). *Financial Autonomy of Higher Education Institutions: Perspectives of Senior Management of Finnish AMK Institutions*. Tampereen yliopisto.
- Kohtamäki, V. (2009). Kohtamäki, V. (2009). New autonomy for Finnish universities: A consideration of autonomy through six fundamental questions. *Hallinnon tutkimus* 28:3, 62-74.
- Kohtamäki, V. (2007). Kansainvälinen vertailu yliopistojen autonomiasta. *Opetusministeriön julkaisuja* 2007:42.
- Kohtamäki, V. & Lyytinen, A., (2004). Financial autonomy and challenges to being a regionally responsive higher education institution, *TERTIARY EDUCATION AND MANAGEMENT*. 10, s. 319-338
- Kohtamäki, V. (2004). *Financial autonomy of professional Higher Education Institutions. The Finnish AMKs in an international context*. University of Tampere.
- Kohtamäki, V. & Kautonen, M., (2015). The financial autonomy of universities and the National Innovation performance in Europe: possible linkages in Finland and other European countries, *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. s. 14-21
- Kohtamäki, V. & Meklin, P. (2002.) *Satakunnan ammattikorkeakoulun ylläpitäjäjärjestelmän arviointi*. Satakunnan ammattikorkeakoulu.
- Kohtamäki, V., Pekkola, E. & Kivistö, J. (2020). *Korkeakouluhallinto: johtaminen, talous ja politiikka*. 2., uudistettu laitos. Helsinki: Gaudeamus, 2020.
- Kosonen, J. (2023). *Yliopiston koulutuksen järjestämisautonomia*. Joensuu: University of Eastern Finland.

- Kosonen, J., Miettinen T., Sutela M., & Turtiainen M. (2015). Ammattikorkeakoululaki. Kauppakamari.
- Kosonen, J. & Miettinen, T. (2017). Selvitys ammattikorkeakoulun autonomiasta – Tampereen ammattikorkeakoulu osana Tampere3-hanketta. Tampereen ammattikorkeakoulu.
- Lampinen, O. (2003). Suomalaisen korkeakoulutuksen uudistaminen. Reformeja ja innovaatioita. Opetusministeriön julkaisuja 2003:25. Opetusministeriö, Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto.
- Linna, J. (2016). Yhtiöstä opettaja?: Systemiteoreettinen tulkinta ammattikorkeakoulujen yhtiöittämisestä. Helsingin yliopisto.
- Nori, H., Juusola H., Kohtamäki, V., Lyytinen A. ja Kivistö J. (2020). Korkeakoulutuksen tasa-arvo ja saavutettavuus Suomessa. Valtioneuvoston kanslia.
- Nyysölä, H. (2008). Omistajaohjaus, sisäinen yrittäjäyys ja tuloksellisuus ammattikorkeakouluissa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Meklin, Kohtamäki, V., & Valkama, P. (2000). Ammattikorkeakoulujen taloushallinto: taloudenhoidon perusteet ja käytännöt. Tampereen yliopisto.
- Miettinen, T. (2001). Tieteen vapaus: julkisoikeudellinen tutkimus tieteenharjoittajan itsemääräämisoikeudesta, tieteen itsekontrollista ja yliopiston itsehallinnosta. Lakimiesliiton kustannus, Helsinki.
- Mäenpää, O. (2009). Yliopistolaki. Helsinki: Talentum Media.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2018). Ammattikorkeakoulu-uudistuksen arviointi. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:32.
- PeVL 74/2002 vp. – HE 206/2002 vp. Perustuslakivaliokunnan lausunto hallituksen esityksestä ammattikorkeakoululaiksi ja laiksi ammatillisesta opettajankoulutuksesta.
- Ruohonen, J., Vahtera, V., & Penttilä, S. (2017). Kuntayhtiö. Helsinki: Alma Talent.
- Salminen, H. & Ylä-Anttila. P. (2010). Ammattikorkeakoulujen taloudellisen ja hallinnollisen aseman uudistaminen. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010: 23.
- Savolainen. (2022). Kaupungit ja yliopistot ammattikorkeakoulujen omistajina: omistajaohjauksen tavoitteet ja toteutus konserneissa. Tampereen yliopisto.
- Shattock, M. (2014). International trends in university governance: Autonomy, self-government and the distribution of authority. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315769028>
- Tuori, K. (2011). Sivistykselliset oikeudet. teoksessa P. Hallberg, H. Karapuu, T. Ojanen, M. Scheinin, K. Tuori & V-P. Viljanen (toim.), Perusoikeudet. 2. uudistettu painos (s. 605–629). WSOYpro.
- Valkama. P. (2004). Kilpailuneutraaliteetin toteutuminen kuntapalveluiden näennäismarkkinoilla. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Vipunen-tietokanta. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

## Liitteet

## Tilastoanalyysin liitteet

Taulukko 23: Ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevien osuus ammattikorkeakouluissa ISCED-aloittain sekä opiskelijoiden lukumäärä 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulututkintoa opiskelevien osuus ammattikorkeakouluissa ISCED-aloittain sekä opiskelijoiden lukumäärä 2015, 2017 ja 2022																
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Opiskelijatiedot 2015					Opiskelijatiedot 2017					Opiskelijatiedot 2022				
		KUL	TAL	SOT	TEK	kpl	KUL	TAL	SOT	TEK	kpl	KUL	TAL	SOT	TEK	kpl
Centria	Haja	5 %	33 %	28 %	34 %	2 874	4 %	37 %	28 %	31 %	2 823	3 %	36 %	23 %	38 %	3 699
Diak	Säätiö	0 %	0 %	100 %	0 %	2 766	0 %	0 %	100 %	0 %	2 796	0 %	0 %	100 %	0 %	3 027
Haaga-Helia	Säätiö	3 %	80 %	0 %	17 %	9 417	3 %	78 %	0 %	19 %	9 453	2 %	75 %	0 %	23 %	8 709
Humak	Haja	29 %	0 %	71 %	0 %	1 479	30 %	0 %	70 %	0 %	1 419	26 %	0 %	74 %	0 %	1 971
Häme	Haja	6 %	17 %	17 %	60 %	6 042	4 %	18 %	18 %	60 %	6 036	3 %	21 %	17 %	59 %	8 190
Jyväskylän ammattikorkeakoulu	Kunta	5 %	29 %	24 %	42 %	6 261	4 %	29 %	24 %	44 %	6 282	2 %	26 %	24 %	48 %	6 969
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu	Haja	8 %	25 %	34 %	34 %	8 373	7 %	25 %	34 %	34 %	8 307	6 %	27 %	33 %	33 %	9 681
Kajaanin ammattikorkeakoulu	Kunta	0 %	42 %	20 %	38 %	2 007	0 %	41 %	21 %	39 %	2 151	0 %	37 %	21 %	42 %	2 859
Karelian ammattikorkeakoulu	Kunta	13 %	22 %	32 %	34 %	3 426	9 %	23 %	35 %	33 %	3 351	6 %	23 %	33 %	38 %	3 828
LAB	Yliopisto	12 %	28 %	32 %	28 %	7 455	11 %	29 %	34 %	26 %	7 455	13 %	27 %	33 %	27 %	8 133
Lapin ammattikorkeakoulu	Yliopisto	3 %	27 %	33 %	36 %	5 487	2 %	26 %	34 %	38 %	5 442	2 %	25 %	33 %	40 %	5 418
Laurea	Haja	0 %	46 %	45 %	9 %	7 083	0 %	44 %	46 %	10 %	6 699	0 %	41 %	48 %	11 %	8 259
Metropolia	Haja	12 %	9 %	28 %	51 %	15 078	11 %	10 %	30 %	50 %	14 922	12 %	10 %	31 %	48 %	14 958
Oulun ammattikorkeakoulu	Yliopisto	9 %	16 %	30 %	46 %	7 350	8 %	16 %	29 %	47 %	7 551	5 %	16 %	27 %	52 %	8 334
Satakunnan ammattikorkeakoulu	Kunta	3 %	33 %	27 %	37 %	5 325	2 %	35 %	27 %	36 %	5 346	2 %	32 %	27 %	39 %	6 006
Savonian ammattikorkeakoulu	Kunta	9 %	22 %	31 %	37 %	6 231	9 %	22 %	32 %	37 %	6 252	9 %	20 %	30 %	41 %	7 077
Seinäjoen ammattikorkeakoulu	Kunta	8 %	25 %	25 %	42 %	4 725	9 %	26 %	25 %	40 %	4 479	7 %	25 %	27 %	41 %	5 100
Tampereen ammattikorkeakoulu	Yliopisto	8 %	20 %	26 %	46 %	9 012	8 %	20 %	27 %	45 %	9 018	7 %	18 %	30 %	45 %	9 873
Turun ammattikorkeakoulu	Kunta	11 %	21 %	31 %	38 %	8 847	10 %	20 %	31 %	38 %	8 748	8 %	19 %	27 %	46 %	10 365
Vaasan ammattikorkeakoulu	Kunta	0 %	29 %	22 %	49 %	3 120	0 %	29 %	23 %	49 %	3 096	0 %	28 %	24 %	49 %	3 231
Arcada	Säätiö	11 %	30 %	40 %	19 %	2 220	11 %	29 %	42 %	18 %	2 283	11 %	28 %	38 %	23 %	2 412
Novian ammattikorkeakoulu	Yliopisto	8 %	20 %	33 %	39 %	3 987	8 %	23 %	33 %	36 %	3 822	8 %	24 %	33 %	36 %	4 227
Suomi	-	7 %	27 %	29 %	36 %	128 565	7 %	27 %	30 %	36 %	127 731	6 %	26 %	30 %	38 %	142 326
Opiskelijoiden osuus (%)	Kunta	6 %	28 %	26 %	40 %	4 993	5 %	28 %	27 %	39 %	4 963	4 %	26 %	27 %	43 %	5 679
	Haja	10 %	22 %	37 %	31 %	6 822	9 %	22 %	38 %	31 %	6 701	8 %	23 %	37 %	32 %	7 793
	Yliopisto	8 %	22 %	31 %	39 %	6 658	7 %	23 %	31 %	38 %	6 658	7 %	22 %	31 %	40 %	7 197
	Säätiö	5 %	37 %	47 %	12 %	4 801	5 %	36 %	47 %	12 %	4 844	4 %	34 %	46 %	15 %	4 716
	Yht/ka	7 %	26 %	33 %	33 %	5 844	7 %	26 %	34 %	33 %	5 806	6 %	25 %	33 %	35 %	6 469
	Yht	7 %	27 %	29 %	36 %	128 565	7 %	27 %	30 %	36 %	127 731	6 %	26 %	30 %	38 %	142 326
	YO4	8 %	23 %	30 %	39 %	7 326	7 %	23 %	31 %	39 %	7 367	7 %	22 %	31 %	41 %	7 940
	Kontrolli	8 %	25 %	31 %	36 %	5 777	7 %	26 %	32 %	36 %	5 708	6 %	25 %	31 %	38 %	6 585
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	100	88	101	102	100	99	70	94	101	109	114
	Haja	100	100	100	100	100	94	103	102	98	98	86	105	101	100	114
	Yliopisto	100	100	100	100	100	90	104	101	99	100	86	100	100	103	108
	Säätiö	100	100	100	100	100	101	97	101	103	101	95	93	99	128	98
	Yht/ka	100	100	100	100	100	92	101	102	99	99	82	97	100	106	111
	Yht	100	100	100	100	100	91	101	102	100	99	83	96	101	105	111
	YO4	100	100	100	100	100	88	101	101	100	101	82	96	100	106	108
	Kontrolli	100	100	100	100	100	91	101	102	99	99	79	98	101	106	114
Ero:											6,2	-1,4	0,1	-1,1	-7,4	

Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Opiskelijat ja tutkinnot, 6.3.2023
























Taulukko 24: Ammattikorkeakouluissa muuta kuin amk-tutkintoa opiskelevien määrät sekä yamk- ja jatkuvan oppimisen opiskelijamäärät suhteessa amk-tutkintoa opiskeleviin 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakouluissa muuta kuin amk-tutkintoa opiskelevien määrät ja sekä yamk- ja jatkuvan oppimisen* opiskelijamäärät suhteessa amk-tutkintoa opiskeleviin 2015, 2017 ja 2022																		
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Opiskelijatiedot 2015					Opiskelijatiedot 2017					Opiskelijatiedot 2022						
		YAMK	YAMK%	OPE	JAT	JAT%	YAMK	YAMK%	OPE	JAT	JAT%	YAMK	YAMK%	OPE	JAT	JAT%		
Centria	Haja	189	7 %	0	442	15 %	204	7 %	0	598	21 %	498	13 %	0	989	27 %		
Diak	Säätiö	117	4 %	0	403	15 %	165	6 %	0	846	30 %	213	7 %	0	1 110	37 %		
Haaga-Helia	Säätiö	795	8 %	573	1 275	14 %	900	10 %	510	1 050	11 %	1 323	15 %	585	3 113	36 %		
Humak	Haja	72	5 %	0	443	30 %	96	7 %	0	681	48 %	252	13 %	0	3 394	172 %		
Häme	Haja	612	10 %	735	576	10 %	660	11 %	624	752	12 %	762	9 %	585	1 861	23 %		
Jyväskylä	Kunta	966	15 %	819	1 005	16 %	1 011	16 %	765	1 316	21 %	1 671	24 %	834	6 156	88 %		
Kaakkois-Suomi	Haja	753	9 %	0	3 779	45 %	996	12 %	0	3 596	43 %	1 764	18 %	0	28 068	290 %		
Kajaani	Kunta	174	9 %	0	72	4 %	216	10 %	0	1 756	82 %	540	19 %	0	1 927	67 %		
Karelia	Kunta	273	8 %	0	633	18 %	306	9 %	0	1 506	45 %	447	12 %	0	4 135	108 %		
LAB	Yliopisto	702	9 %	0	1 522	20 %	972	13 %	0	1 621	22 %	1 251	15 %	0	2 714	33 %		
Lappi	Yliopisto	372	7 %	0	646	12 %	426	8 %	0	575	11 %	585	11 %	0	1 455	27 %		
Laurea	Haja	720	10 %	0	373	5 %	777	12 %	0	698	10 %	1 392	17 %	0	8 822	107 %		
Metropolia	Haja	1 248	8 %	0	1 554	10 %	1 479	10 %	0	2 112	14 %	2 187	15 %	0	7 352	49 %		
Oulu	Yliopisto	417	6 %	597	759	10 %	390	5 %	540	599	8 %	1 107	13 %	582	1 511	18 %		
Satakunta	Kunta	387	7 %	0	608	11 %	558	10 %	0	1 217	23 %	696	12 %	0	3 608	60 %		
Savonia	Kunta	357	6 %	0	1 086	17 %	489	8 %	0	909	15 %	990	14 %	0	2 695	38 %		
Seinäjoki	Kunta	285	6 %	0	279	6 %	354	8 %	0	436	10 %	597	12 %	0	1 154	23 %		
Tampere	Yliopisto	600	7 %	612	1 080	12 %	696	8 %	540	1 306	14 %	1 065	11 %	483	2 569	26 %		
Turku	Kunta	612	7 %	0	855	10 %	819	9 %	0	834	10 %	1 674	16 %	0	1 716	17 %		
Vaasa	Kunta	135	4 %	0	397	13 %	168	5 %	0	427	14 %	291	9 %	0	2 897	90 %		
Arcada	Säätiö	213	10 %	0	599	27 %	288	13 %	0	585	26 %	306	13 %	0	717	30 %		
Novia	Yliopisto	165	4 %	0	484	12 %	228	6 %	0	684	18 %	522	12 %	0	1 947	46 %		
Suomi	-	10 164	8 %	3 336	18 870	15 %	12 198	10 %	2 979	24 104	19 %	20 133	14 %	3 069	89 910	63 %		
Opiskelijoiden osuus (%)	Kunta	399	8 %	102	617	12 %	490	10 %	96	1 050	27 %	863	15 %	104	3 036	61 %		
	Haja	599	8 %	123	1 195	19 %	702	10 %	104	1 406	25 %	1 143	14 %	98	8 414	111 %		
	Yliopisto	451	7 %	242	898	13 %	542	8 %	216	957	15 %	906	13 %	213	2 039	30 %		
	Säätiö	375	7 %	191	759	18 %	451	9 %	170	827	22 %	614	12 %	195	1 647	34 %		
	Yht/ka	462	8 %	152	858	15 %	554	9 %	135	1 096	23 %	915	14 %	140	4 087	64 %		
	Yht	10 164	8 %	3 336	18 870	15 %	12 198	10 %	2 979	24 104	19 %	20 133	14 %	3 069	89 910	63 %		
	YO4	523	7 %	302	1 002	14 %	621	8 %	270	1 025	14 %	1 002	13 %	266	2 062	26 %		
Kontrolli	485	8 %	111	864	15 %	581	10 %	99	1 203	26 %	983	14 %	101	5 341	83 %			
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	100	123	122	93	170	229	217	188	102	492	515		
	Haja	100	100	100	100	100	117	119	85	118	129	191	174	80	704	578		
	Yliopisto	100	100	100	100	100	120	122	89	107	109	201	192	88	227	226		
	Säätiö	100	100	100	100	100	120	126	89	109	122	164	157	102	217	185		
	Yht/ka	100	100	100	100	100	120	122	89	128	152	198	180	92	476	424		
	Yht	100	100	100	100	100	120	121	89	128	129	198	179	92	476	430		
	YO4	100	100	100	100	100	119	118	89	102	100	192	176	88	206	192		
Kontrolli	100	100	100	100	100	120	121	89	139	174	203	182	91	618	549			
Ero:														-10,1	-2,9	-3,2	-375,2	-284,0

\*Avoimeen ammattikorkeakoulutukseen, erikoistumisopintoihin sekä erikoistumiskoulutukseen osallistuneet. Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Opiskelijat ja tutkinnot &amp; Tutkintoon johtamaton amk-opetus, 6.3.2023



Taulukko 25: Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus ammattikorkeakouluittain tilastovuosina 2015–2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen

Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus ammattikorkeakouluittain tilastovuosina* 2015-2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen								
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Koulutusmaakuntaan sijoittuneiden osuus tilastuvuosittain						
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
 Centria	Haja	65 %	63 %	55 %	53 %	55 %	61 %	54 %
 Diak	Säätiö	67 %	68 %	66 %	67 %	66 %	65 %	68 %
 Haaga-Helia	Säätiö	85 %	83 %	83 %	85 %	85 %	85 %	85 %
 Humak	Haja	54 %	63 %	65 %	63 %	59 %	66 %	63 %
 Häme	Haja	39 %	39 %	37 %	40 %	34 %	35 %	33 %
 Jyväskylä	Kunta	64 %	61 %	60 %	61 %	60 %	55 %	59 %
 Kaakkois-Suomi	Haja	50 %	50 %	47 %	48 %	44 %	41 %	43 %
 Kajaani	Kunta	45 %	53 %	53 %	48 %	44 %	48 %	50 %
 Karelia	Kunta	66 %	70 %	64 %	68 %	69 %	65 %	63 %
 LAB	Yliopisto	54 %	54 %	55 %	52 %	57 %	50 %	53 %
 Lappi	Yliopisto	57 %	56 %	51 %	52 %	50 %	53 %	50 %
 Laurea	Haja	85 %	86 %	86 %	84 %	85 %	84 %	85 %
 Metropolia	Haja	87 %	87 %	87 %	87 %	87 %	86 %	87 %
 Oulu	Yliopisto	76 %	75 %	74 %	75 %	77 %	74 %	76 %
 Satakunta	Kunta	57 %	55 %	54 %	56 %	55 %	52 %	51 %
 Savonia	Kunta	64 %	64 %	60 %	61 %	60 %	60 %	60 %
 Seinäjoki	Kunta	61 %	65 %	64 %	60 %	61 %	65 %	63 %
 Tampere	Yliopisto	73 %	71 %	71 %	74 %	76 %	72 %	71 %
 Turku	Kunta	79 %	77 %	79 %	77 %	78 %	76 %	75 %
 Vaasa	Kunta	61 %	58 %	57 %	57 %	53 %	53 %	51 %
 Arcada	Säätiö	86 %	79 %	79 %	80 %	79 %	81 %	77 %
 Novia	Yliopisto	78 %	62 %	64 %	68 %	68 %	68 %	67 %
 Suomi	-	69 %	68 %	67 %	68 %	68 %	66 %	66 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	62 %	63 %	61 %	61 %	60 %	59 %	59 %
	Haja	63 %	65 %	63 %	62 %	61 %	62 %	61 %
	Yliopisto	68 %	64 %	63 %	64 %	65 %	63 %	63 %
	Säätiö	79 %	77 %	76 %	77 %	77 %	77 %	77 %
	Yht/ka	66 %	65 %	64 %	64 %	64 %	63 %	63 %
	Yht/pka	69 %	68 %	67 %	68 %	68 %	66 %	66 %
	YO4	65 %	64 %	63 %	63 %	65 %	62 %	63 %
Kontrolli	63 %	64 %	62 %	62 %	60 %	60 %	60 %	
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	101	99	99	97	95	95
	Haja	100	102	99	99	96	98	96
	Yliopisto	100	94	93	95	96	94	94
	Säätiö	100	97	96	97	97	97	97
	Yht/ka	100	99	97	98	96	96	95
	Yht/pka	100	99	98	99	98	96	96
	YO4	100	98	97	97	100	96	96
	Kontrolli	100	102	99	99	96	97	96
Ero	2,6							
























\*Edellisvuonna valmistuneiden asuinmaakunta tilastuvuoden joulukuun viimeisellä viikolla, esim. tilastovuonna 2021 esitetään 2020 valmistuneiden asuinmaakunta viikolla 52/2021; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen, 3.5.2023

Taulukko 26: Tutkintoon valmistuneiden työllistyminen ammattikorkeakouluittain tilastovuosina 2015–2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen

Tutkintoon valmistuneiden työllistyminen ammattikorkeakouluittain tilastovuosina* 2015-2021, % suomalaisista amk-tutkintoon valmistuneista vuosi valmistumisen jälkeen								
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Työllistyneiden osuus tilastovuosittain						
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Centria	Haja	79 %	78 %	84 %	85 %	87 %	86 %	91 %
Diak	Säätiö	90 %	89 %	92 %	93 %	92 %	93 %	93 %
Haaga-Helia	Säätiö	84 %	83 %	87 %	87 %	87 %	83 %	87 %
Humak	Haja	81 %	73 %	81 %	84 %	84 %	85 %	86 %
Häme	Haja	81 %	83 %	82 %	89 %	89 %	87 %	89 %
Jyväskylä	Kunta	82 %	82 %	86 %	86 %	89 %	83 %	89 %
Kaakkois-Suomi	Haja	80 %	83 %	85 %	88 %	88 %	86 %	89 %
Kajaani	Kunta	77 %	86 %	85 %	85 %	85 %	90 %	87 %
Karelia	Kunta	78 %	77 %	85 %	86 %	88 %	81 %	91 %
LAB	Yliopisto	79 %	81 %	82 %	88 %	87 %	84 %	87 %
Lappi	Yliopisto	79 %	79 %	84 %	87 %	88 %	86 %	89 %
Laurea	Haja	89 %	86 %	90 %	91 %	91 %	90 %	91 %
Metropolia	Haja	86 %	87 %	88 %	90 %	91 %	88 %	89 %
Oulu	Yliopisto	78 %	80 %	83 %	86 %	88 %	86 %	87 %
Satakunta	Kunta	82 %	82 %	86 %	90 %	88 %	83 %	90 %
Savonia	Kunta	84 %	85 %	88 %	92 %	89 %	87 %	91 %
Seinäjoki	Kunta	83 %	86 %	89 %	90 %	89 %	86 %	92 %
Tampere	Yliopisto	80 %	80 %	86 %	88 %	89 %	87 %	90 %
Turku	Kunta	80 %	85 %	86 %	89 %	91 %	86 %	89 %
Vaasa	Kunta	85 %	84 %	87 %	92 %	91 %	86 %	92 %
Arcada	Säätiö	86 %	86 %	85 %	84 %	84 %	82 %	81 %
Novia	Yliopisto	82 %	83 %	82 %	88 %	84 %	83 %	85 %
Suomi	-	82 %	83 %	86 %	89 %	89 %	86 %	89 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	81 %	83 %	86 %	89 %	89 %	85 %	90 %
	Haja	83 %	82 %	85 %	88 %	88 %	87 %	89 %
	Yliopisto	80 %	80 %	83 %	87 %	87 %	85 %	88 %
	Säätiö	87 %	86 %	88 %	88 %	87 %	86 %	87 %
	Yht/ka	82 %	83 %	86 %	88 %	88 %	86 %	89 %
	Yht/pka	82 %	83 %	86 %	89 %	89 %	86 %	89 %
	YO4	79 %	80 %	84 %	87 %	88 %	86 %	88 %
	Kontrolli	82 %	83 %	86 %	88 %	89 %	86 %	90 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	103	106	109	109	105	111
	Haja	100	99	103	106	106	105	108
	Yliopisto	100	101	104	109	109	107	110
	Säätiö	100	99	101	102	101	99	100
	Yht/ka	100	101	104	107	107	105	108
	Yht/pka	100	101	104	108	108	105	108
	YO4	100	101	106	110	111	109	112
	Kontrolli	100	101	105	108	108	105	109
Ero	1,1							

\*Edellisvuonna valmistuneiden työtilanne tilastovuoden joulukuun viimeisellä viikolla, esim. tilastovuonna 2021 esitetään 2020 valmistuneiden työtilanne viikolla 52/2021; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen, 3.5.2023

Taulukko 27: Kansainvälisten opiskelijoiden osuus kaikista amk-tutkintoon opiskelevista vuosina 2015–2022

Kansainvälisten opiskelijoiden* osuus kaikista amk-tutkintoon opiskelevista vuosina 2015–2022									
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Ulkomaalaisten osuus vuosittain							
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
 Centria	Haja	20,6 %	24,1 %	24,3 %	24,8 %	25,1 %	22,8 %	22,6 %	20,5 %
 Diak	Säätiö	4,8 %	4,9 %	4,8 %	4,7 %	4,5 %	4,6 %	4,9 %	5,9 %
 Haaga-Helia	Säätiö	10,4 %	11,4 %	11,6 %	11,6 %	11,2 %	10,0 %	10,0 %	11,4 %
 Humak	Haja	1,0 %	0,8 %	0,6 %	0,9 %	1,3 %	1,7 %	2,0 %	2,4 %
 Häme	Haja	9,1 %	9,1 %	8,0 %	7,4 %	7,4 %	7,3 %	7,3 %	11,1 %
 Jyväskylä	Kunta	8,6 %	8,5 %	8,6 %	8,4 %	8,5 %	7,3 %	8,3 %	9,6 %
 Kaakkois-Suomi	Haja	7,7 %	7,4 %	6,7 %	6,0 %	5,2 %	4,8 %	4,2 %	5,0 %
 Kajaani	Kunta	6,9 %	5,8 %	5,7 %	5,7 %	5,4 %	5,3 %	7,5 %	9,0 %
 Karelia	Kunta	4,1 %	3,8 %	3,3 %	3,0 %	2,8 %	3,2 %	4,3 %	6,0 %
 LAB	Yliopisto	10,2 %	10,8 %	10,8 %	11,0 %	10,5 %	11,1 %	11,1 %	12,9 %
 Lappi	Yliopisto	6,6 %	6,9 %	6,3 %	6,4 %	5,9 %	3,4 %	3,3 %	3,5 %
 Laurea	Haja	8,0 %	7,1 %	6,3 %	5,8 %	5,2 %	4,7 %	4,8 %	6,4 %
 Metropolia	Haja	8,1 %	7,9 %	7,7 %	7,2 %	7,1 %	6,9 %	6,6 %	8,6 %
 Oulu	Yliopisto	4,0 %	4,3 %	3,9 %	3,8 %	2,8 %	2,9 %	2,7 %	3,3 %
 Satakunta	Kunta	3,2 %	3,3 %	3,9 %	4,1 %	4,5 %	5,0 %	6,8 %	9,7 %
 Savonia	Kunta	4,2 %	3,1 %	2,5 %	3,3 %	4,5 %	5,9 %	5,7 %	7,3 %
 Seinäjoki	Kunta	3,4 %	4,1 %	4,0 %	4,9 %	4,8 %	4,6 %	6,2 %	10,6 %
 Tampere	Yliopisto	3,7 %	4,0 %	4,0 %	4,1 %	4,6 %	5,1 %	5,5 %	7,4 %
 Turku	Kunta	3,9 %	3,9 %	3,8 %	3,4 %	3,3 %	2,9 %	2,8 %	4,0 %
 Vaasa	Kunta	11,0 %	10,7 %	11,1 %	11,5 %	11,8 %	10,9 %	9,4 %	7,8 %
 Arcada	Säätiö	14,5 %	12,8 %	12,4 %	12,5 %	12,2 %	12,2 %	12,2 %	14,3 %
 Novia	Yliopisto	5,5 %	6,0 %	6,4 %	6,8 %	6,1 %	6,2 %	8,0 %	10,4 %
 Suomi	-	7,1 %	7,1 %	6,9 %	6,8 %	6,7 %	6,5 %	6,7 %	8,2 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	5,7 %	5,4 %	5,4 %	5,6 %	5,7 %	5,6 %	6,4 %	8,0 %
	Haja	9,1 %	9,4 %	8,9 %	8,7 %	8,6 %	8,0 %	7,9 %	9,0 %
	Yliopisto	6,0 %	6,4 %	6,2 %	6,4 %	6,0 %	5,7 %	6,1 %	7,5 %
	Säätiö	9,9 %	9,7 %	9,6 %	9,6 %	9,3 %	9,0 %	9,1 %	10,5 %
	Yht/ka	7,2 %	7,3 %	7,1 %	7,1 %	7,0 %	6,8 %	7,1 %	8,5 %
	Yht/pka	7,1 %	7,1 %	6,9 %	6,8 %	6,7 %	6,5 %	6,7 %	8,2 %
	YO4	6,1 %	6,5 %	6,2 %	6,3 %	6,0 %	5,6 %	5,7 %	6,8 %
	Kontrolli	7,1 %	7,1 %	6,9 %	6,9 %	6,9 %	6,7 %	7,0 %	8,4 %
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	95	95	98	101	100	112	141
	Haja	100	103	99	95	94	89	87	99
	Yliopisto	100	107	104	107	100	96	102	126
	Säätiö	100	98	97	97	94	91	92	107
	Yht/ka	100	101	98	99	97	93	98	118
	Yht/pka	100	101	98	97	95	91	94	116
	YO4	100	106	102	104	98	92	93	111
	Kontrolli	100	100	97	97	97	94	99	118
Ero	-12,2								

\*Kaikki opiskelijat, joiden kansalaisuus on tuntematon tai joku muu kuin Suomi. Päivämäärän 20.9. tilanne kunakin vuonna;

Lähde: Extra Vipunen / Tutkinnot / Uudet opiskelijat, opiskelijat ja tutkinnot 3.5.2023 (vuoden 2022 kansalaisuustieto on ennakkotieto)

Taulukko 28: Ammattikorkeakoulututkintoon valmistuneiden AVOP-kyselyyn vastanneiden kaikkien kysymysten keskiarvo 2015–2022

Ammattikorkeakoulututkintoon valmistuneiden AVOP-kyselyyn vastanneiden kaikkien kysymysten keskiarvo 2015-2022									
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Kaikkien kysymysten keskiarvo*							
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Centria	Haja	5,13	5,19	5,29	5,25	5,29	5,31	5,40	5,47
Diak	Säätiö	5,02	4,96	5,14	5,10	5,18	5,34	5,39	5,39
Haaga-Helia	Säätiö	5,04	5,16	5,15	5,12	5,14	5,24	5,27	5,27
Humak	Haja	5,03	4,96	4,99	4,84	4,98	5,29	5,40	5,19
Häme	Haja	5,07	5,02	5,00	5,04	5,10	5,20	5,23	5,31
Jyväskylän	Kunta	5,16	5,09	5,09	5,18	5,18	5,30	5,22	5,27
Kaakkois-Suomi	Haja	5,03	5,08	5,08	5,11	5,19	5,32	5,31	5,35
Kajaani	Kunta	5,22	5,11	5,26	5,23	5,31	5,32	5,40	5,38
Karelia	Kunta	4,97	5,04	5,11	5,12	5,09	5,20	5,35	5,28
LAB	Yliopisto	5,02	4,95	5,00	4,98	5,05	5,15	5,26	5,23
Lappi	Yliopisto	5,06	5,18	5,15	5,19	5,25	5,34	5,43	5,43
Laurea	Haja	4,88	4,95	5,03	5,17	5,16	5,36	5,45	5,46
Metropolia	Haja	4,83	4,83	4,82	4,87	4,94	5,07	5,08	5,10
Oulu	Yliopisto	5,10	5,04	5,10	5,11	5,22	5,29	5,30	5,26
Satakunta	Kunta	5,02	5,10	5,00	5,15	5,22	5,41	5,48	5,47
Savonia	Kunta	4,89	5,03	4,90	5,08	5,13	5,28	5,31	5,40
Seinäjoki	Kunta	5,18	5,14	5,19	5,15	5,25	5,45	5,58	5,51
Tampere	Yliopisto	5,04	4,99	5,05	5,09	5,10	5,23	5,25	5,29
Turku	Kunta	4,94	4,97	4,94	4,92	4,98	5,04	5,11	5,22
Vaasa	Kunta	5,00	4,94	5,01	4,97	4,89	5,11	5,11	5,16
Arcada	Säätiö	4,94	4,96	4,92	5,10	4,96	5,18	5,26	5,34
Novia	Yliopisto	4,92	4,91	4,92	5,02	5,04	5,14	5,21	5,21
Suomi	-	5,00	5,02	5,03	5,06	5,11	5,24	5,28	5,30
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	5,05	5,05	5,06	5,10	5,13	5,26	5,32	5,34
	Haja	4,99	5,01	5,04	5,05	5,11	5,26	5,31	5,31
	Yliopisto	5,03	5,02	5,05	5,08	5,13	5,23	5,29	5,28
	Säätiö	5,00	5,03	5,07	5,11	5,10	5,26	5,31	5,33
	Yht/ka	5,02	5,03	5,05	5,08	5,12	5,25	5,31	5,32
	Yht/pka	5,00	5,02	5,03	5,06	5,11	5,24	5,28	5,30
	YO4	5,05	5,04	5,08	5,09	5,16	5,25	5,31	5,30
	Kontrolli	5,02	5,03	5,05	5,08	5,12	5,26	5,32	5,33
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	101	102	104	105	106
	Haja	100	100	101	101	102	105	106	106
	Yliopisto	100	100	100	101	102	104	105	105
	Säätiö	100	101	101	102	102	105	106	107
	Yht/ka	100	100	101	101	102	105	106	106
	Yht/pka	100	100	101	101	102	105	106	106
	YO4	100	100	100	101	102	104	105	105
	Kontrolli	100	100	101	101	102	105	106	106
Ero	-1,1								
























\*Skaala 1-7, Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Opiskelijapalautte &amp; Extra Vipunen / Opiskelijapalautte / AVOP (vuosi 2015), 4.5.2023

Taulukko 29: Tulosperusteinen laskennallinen valtionrahoitus ja sen valtakunnallinen osuus ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain vuosina 2011–2023

Tulosperusteinen laskennallinen perusrahoitus valtiolta ja sen valtakunnallinen osuus ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain vuosina 2011-2023									
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	Tulosperusteinen rahoitus* (1 000€)				Tulosperusteinen rahoitus* (%)			
		ka. 2011-2014	2015	2017	2023	ka. 2011-2014	2015	2017	2023
Centria	Haja	20 444 €	17 194 €	16 027 €	17 178 €	2,32 %	2,16 %	2,16 %	2,05 %
Diak	Säätiö	22 217 €	21 172 €	18 938 €	18 458 €	2,52 %	2,66 %	2,56 %	2,21 %
Haaga-Helia	Säätiö	57 889 €	51 408 €	50 216 €	52 384 €	6,57 %	6,46 %	6,78 %	6,26 %
Humak	Haja	12 311 €	10 914 €	10 458 €	12 048 €	1,40 %	1,37 %	1,41 %	1,44 %
Häme	Haja	43 947 €	39 773 €	35 462 €	42 695 €	4,99 %	5,00 %	4,79 %	5,10 %
Jyväskylä	Kunta	45 502 €	42 422 €	41 692 €	48 205 €	5,17 %	5,33 %	5,63 %	5,76 %
Kaakkois-Suomi	Haja	56 761 €	52 898 €	52 647 €	68 049 €	6,44 %	6,65 %	7,11 %	8,13 %
Kajaani	Kunta	12 915 €	12 317 €	12 324 €	14 159 €	1,47 %	1,55 %	1,66 %	1,69 %
Karelia	Kunta	26 268 €	24 172 €	21 182 €	23 023 €	2,98 %	3,04 %	2,86 %	2,75 %
LAB	Yliopisto	51 854 €	49 415 €	45 472 €	53 225 €	5,89 %	6,21 %	6,14 %	6,36 %
Lappi	Yliopisto	38 266 €	33 923 €	32 850 €	34 964 €	4,34 %	4,27 %	4,43 %	4,18 %
Laurea	Haja	47 220 €	44 911 €	41 992 €	45 213 €	5,36 %	5,65 %	5,67 %	5,40 %
Metropolia	Haja	97 511 €	86 187 €	77 830 €	89 074 €	11,07 %	10,84 %	10,50 %	10,65 %
Oulu	Yliopisto	51 305 €	49 442 €	45 321 €	48 752 €	5,83 %	6,22 %	6,12 %	5,83 %
Satakunta	Kunta	35 163 €	29 120 €	27 588 €	30 930 €	3,99 %	3,66 %	3,72 %	3,70 %
Savonia	Kunta	43 249 €	37 092 €	35 020 €	44 981 €	4,91 %	4,66 %	4,73 %	5,38 %
Seinäjoki	Kunta	30 010 €	27 624 €	25 182 €	25 688 €	3,41 %	3,47 %	3,40 %	3,07 %
Tampere	Yliopisto	63 678 €	58 369 €	52 861 €	57 642 €	7,23 %	7,34 %	7,13 %	6,89 %
Turku	Kunta	61 825 €	54 190 €	50 930 €	59 691 €	7,02 %	6,81 %	6,87 %	7,13 %
Vaasa	Kunta	20 005 €	16 956 €	14 669 €	13 718 €	2,27 %	2,13 %	1,98 %	1,64 %
Arcada	Säätiö	15 559 €	13 617 €	12 979 €	13 429 €	1,77 %	1,71 %	1,75 %	1,61 %
Novia	Yliopisto	26 854 €	22 105 €	19 281 €	23 125 €	3,05 %	2,78 %	2,60 %	2,76 %
Suomi	-	<b>880 751 €</b>	<b>795 221 €</b>	<b>740 921 €</b>	<b>836 631 €</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	34 367 €	30 487 €	28 573 €	32 549 €	3,90 %	3,83 %	3,86 %	3,89 %
	Haja	46 366 €	41 980 €	39 070 €	45 710 €	5,26 %	5,28 %	5,27 %	5,46 %
	Yliopisto	46 391 €	42 651 €	39 157 €	43 542 €	5,27 %	5,36 %	5,28 %	5,20 %
	Säätiö	31 888 €	28 732 €	27 378 €	28 090 €	3,62 %	3,61 %	3,70 %	3,36 %
	Yht/ka	<b>40 034 €</b>	<b>36 146 €</b>	<b>33 678 €</b>	<b>38 029 €</b>	<b>4,55 %</b>	<b>4,55 %</b>	<b>4,55 %</b>	<b>4,55 %</b>
	YO4	51 276 €	47 787 €	<b>44 126 €</b>	48 646 €	5,82 %	6,01 %	<b>5,96 %</b>	5,81 %
Kontrolli	39 509 €	35 412 €	<b>33 072 €</b>	38 189 €	4,49 %	4,45 %	<b>4,46 %</b>	4,56 %	
Indeksoitu tarkastelu (ka. 2011-2014=100)	Kunta	100	89	83	95	100	98	99	100
	Haja	100	91	84	99	100	100	100	104
	Yliopisto	100	92	84	94	100	102	100	99
	Säätiö	100	90	86	88	100	100	102	93
	Yht/ka	<b>100</b>	<b>90</b>	<b>84</b>	<b>95</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
	YO4	100	93	<b>86</b>	95	100	<b>103</b>	<b>102</b>	100
	Kontrolli	100	90	<b>84</b>	97	100	99	<b>100</b>	102
Ero(2017)		<b>-4,1</b>				<b>-4,7</b>			

\*Nimellinen laskennallinen perusrahoitus ilman strategiarahaa, Lähde: Osviitta-tietopalvelu / OKM

Taulukko 30: Ammattikorkeakoulujen liikevaihto ja tulorahoitusvirrat tulolajeittain vuosina 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen liikevaihto ja tulorahoitusvirrat tulolajeittain* vuosina 2015, 2017 ja 2022													
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Tulolajit ja liikevaihto 2015				Tulolajit ja liikevaihto 2017				Tulolajit ja liikevaihto 2022			
		V	A	M	LV	V	A	M	LV	V	A	M	LV
 Centria	Haja	17,6 €	2,6 €	1,9 €	22,2 €	16,6 €	4,5 €	1,8 €	23,0 €	18,2 €	6,4 €	5,5 €	30,1 €
 Diak	Säätiö	22,1 €	2,2 €	0,8 €	25,2 €	19,8 €	2,5 €	0,5 €	22,9 €	19,9 €	3,7 €	0,6 €	24,1 €
 Haaga-Helia	Säätiö	51,8 €	2,8 €	2,7 €	57,3 €	52,7 €	3,5 €	3,3 €	59,4 €	56,1 €	6,2 €	5,2 €	67,5 €
 Humak	Haja	11,6 €	1,4 €	0,3 €	13,3 €	11,0 €	2,3 €	0,2 €	13,5 €	12,6 €	2,3 €	0,4 €	15,3 €
 Häme	Haja	40,8 €	4,7 €	6,4 €	51,8 €	37,9 €	5,4 €	6,1 €	49,4 €	43,0 €	6,8 €	10,0 €	59,8 €
 Jyväskylä	Kunta	42,9 €	5,0 €	4,6 €	52,5 €	43,6 €	7,7 €	5,4 €	56,7 €	48,1 €	15,1 €	10,9 €	74,1 €
 Kaakkois-Suomi	Haja	57,5 €	7,8 €	5,1 €	70,4 €	55,0 €	10,7 €	5,9 €	71,7 €	65,1 €	18,4 €	7,6 €	91,0 €
 Kajaani	Kunta	13,1 €	3,1 €	0,7 €	16,9 €	13,3 €	2,6 €	1,0 €	16,9 €	14,7 €	5,9 €	2,4 €	23,0 €
 Karelia	Kunta	25,1 €	1,9 €	0,7 €	27,7 €	22,6 €	3,5 €	0,7 €	26,8 €	23,6 €	4,5 €	1,9 €	30,0 €
 LAB	Yliopisto	52,0 €	4,3 €	3,8 €	60,1 €	49,2 €	6,4 €	4,1 €	59,7 €	54,0 €	10,6 €	6,1 €	70,6 €
 Lappi	Yliopisto	35,8 €	5,3 €	1,4 €	42,4 €	34,7 €	6,0 €	2,0 €	42,7 €	33,9 €	10,3 €	2,7 €	47,0 €
 Laurea	Haja	50,4 €	3,2 €	1,4 €	55,0 €	44,8 €	3,9 €	1,9 €	50,6 €	44,9 €	9,8 €	4,1 €	58,8 €
 Metropolia	Haja	87,8 €	8,1 €	4,5 €	100,3 €	82,0 €	6,8 €	6,4 €	95,2 €	89,7 €	11,0 €	10,4 €	111,1 €
 Oulu	Yliopisto	49,6 €	5,0 €	1,9 €	56,4 €	48,1 €	6,4 €	1,9 €	56,5 €	49,0 €	8,0 €	2,5 €	59,4 €
 Satakunta	Kunta	30,4 €	3,1 €	0,8 €	34,2 €	29,2 €	2,7 €	1,0 €	32,8 €	31,3 €	5,3 €	2,8 €	39,4 €
 Savonia	Kunta	37,8 €	3,8 €	1,8 €	43,5 €	36,8 €	4,6 €	2,6 €	44,1 €	45,7 €	9,6 €	4,2 €	59,5 €
 Seinäjoki	Kunta	28,9 €	3,1 €	0,9 €	32,9 €	27,2 €	3,5 €	1,2 €	31,9 €	26,6 €	6,7 €	3,2 €	36,5 €
 Tampere	Yliopisto	60,5 €	3,4 €	2,9 €	66,7 €	55,8 €	5,8 €	3,6 €	65,1 €	59,7 €	8,7 €	15,0 €	83,4 €
 Turku	Kunta	56,0 €	5,8 €	3,3 €	65,2 €	54,5 €	7,5 €	3,3 €	65,3 €	60,2 €	10,5 €	5,8 €	76,5 €
 Vaasa	Kunta	17,4 €	1,5 €	0,5 €	19,4 €	15,4 €	1,1 €	0,5 €	17,0 €	14,4 €	2,6 €	2,8 €	19,8 €
 Arcada	Säätiö	14,3 €	1,8 €	1,0 €	17,2 €	14,7 €	1,8 €	0,6 €	17,1 €	14,6 €	2,3 €	1,2 €	18,1 €
 Novia	Yliopisto	23,1 €	2,6 €	1,5 €	27,2 €	20,3 €	4,4 €	1,3 €	26,0 €	23,3 €	5,8 €	2,0 €	31,1 €
 Suomi	-	826 €	83 €	49 €	958 €	785 €	104 €	55 €	944 €	849 €	170 €	107 €	1 126 €
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	31,4 €	3,4 €	1,7 €	36,5 €	30,3 €	4,2 €	2,0 €	36,4 €	33,1 €	7,5 €	4,2 €	44,8 €
	Haja	44,3 €	4,6 €	3,2 €	52,2 €	41,2 €	5,6 €	3,7 €	50,6 €	45,6 €	9,1 €	6,3 €	61,0 €
	Yliopisto	44,2 €	4,1 €	2,3 €	50,6 €	41,6 €	5,8 €	2,6 €	50,0 €	44,0 €	8,7 €	5,6 €	58,3 €
	Säätiö	29,4 €	2,3 €	1,5 €	33,2 €	29,1 €	2,6 €	1,5 €	33,1 €	30,2 €	4,0 €	2,3 €	36,6 €
	Yht/ka	37,6 €	3,8 €	2,2 €	43,5 €	35,7 €	4,7 €	2,5 €	42,9 €	38,6 €	7,7 €	4,9 €	51,2 €
	YO4	49,4 €	4,5 €	2,5 €	56,4 €	46,9 €	6,2 €	2,9 €	56,0 €	49,2 €	9,4 €	6,6 €	65,1 €
	Kontrolli	36,9 €	3,9 €	2,3 €	43,2 €	35,0 €	4,8 €	2,7 €	42,5 €	38,4 €	8,2 €	5,1 €	51,8 €
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	96	121	117	100	105	219	254	123
	Haja	100	100	100	100	93	121	115	97	103	197	195	117
	Yliopisto	100	100	100	100	94	141	114	99	100	211	247	115
	Säätiö	100	100	100	100	99	113	97	100	103	176	152	110
	Yht/ka	100	100	100	100	95	126	114	99	103	206	219	118
	YO4	100	100	100	100	95	137	118	99	99	209	265	115
	Kontrolli	100	100	100	100	95	121	116	98	104	208	219	120
Ero									Ero:	-4,8	-14,3	44,4	-5,3

\*V = Valtion perusrahoitus, A = Avustustuotot, M = Muut tuotot, LV = Liikevaihto; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 ja 3.5.2023

Taulukko 31: Ammattikorkeakoulujen tulorahoitusvirrat, prosenttia liikevaihdosta tulolajeittain vuosina 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen tulorahoitusvirrat, prosenttia liikevaihdosta tulolajeittain* vuosina 2015, 2017 ja 2022										
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Tulolajit 2015			Tulolajit 2017			Tulolajit 2022		
		V	A	M	V	A	M	V	A	M
Centria	Haja	79,7 %	11,6 %	8,7 %	72,2 %	19,7 %	8,0 %	60,5 %	21,4 %	18,1 %
Diak	Säätiö	87,8 %	8,9 %	3,3 %	86,6 %	11,1 %	2,3 %	82,5 %	15,2 %	2,3 %
Haaga-Helia	Säätiö	90,4 %	4,9 %	4,7 %	88,6 %	5,8 %	5,6 %	83,2 %	9,1 %	7,6 %
Humak	Haja	87,1 %	10,9 %	2,0 %	81,4 %	17,2 %	1,4 %	82,1 %	15,3 %	2,6 %
Häme	Haja	78,7 %	9,0 %	12,3 %	76,7 %	10,9 %	12,4 %	71,9 %	11,3 %	16,7 %
Jyväskylä	Kunta	81,7 %	9,5 %	8,8 %	76,9 %	13,5 %	9,5 %	65,0 %	20,4 %	14,7 %
Kaakkois-Suomi	Haja	81,7 %	11,1 %	7,2 %	76,7 %	15,0 %	8,3 %	71,5 %	20,2 %	8,3 %
Kajaani	Kunta	77,6 %	18,4 %	4,0 %	78,7 %	15,6 %	5,7 %	64,0 %	25,5 %	10,5 %
Karelia	Kunta	90,5 %	7,0 %	2,5 %	84,3 %	12,9 %	2,7 %	78,6 %	15,0 %	6,4 %
LAB	Yliopisto	86,5 %	7,2 %	6,3 %	82,4 %	10,7 %	6,9 %	76,5 %	15,0 %	8,6 %
Lappi	Yliopisto	84,4 %	12,4 %	3,2 %	81,2 %	14,1 %	4,6 %	72,2 %	22,0 %	5,7 %
Laurea	Haja	91,8 %	5,7 %	2,5 %	88,5 %	7,8 %	3,7 %	76,4 %	16,7 %	6,9 %
Metropolia	Haja	87,5 %	8,1 %	4,4 %	86,1 %	7,2 %	6,8 %	80,7 %	9,9 %	9,4 %
Oulu	Yliopisto	87,8 %	8,8 %	3,4 %	85,2 %	11,4 %	3,4 %	82,4 %	13,4 %	4,2 %
Satakunta	Kunta	88,8 %	8,9 %	2,3 %	88,9 %	8,2 %	3,0 %	79,6 %	13,4 %	7,1 %
Savonia	Kunta	86,9 %	8,8 %	4,2 %	83,5 %	10,5 %	5,9 %	76,7 %	16,2 %	7,1 %
Seinäjoki	Kunta	87,7 %	9,5 %	2,8 %	85,3 %	11,0 %	3,7 %	72,9 %	18,3 %	8,8 %
Tampere	Yliopisto	90,6 %	5,1 %	4,3 %	85,6 %	8,8 %	5,5 %	71,6 %	10,5 %	17,9 %
Turku	Kunta	85,9 %	9,0 %	5,1 %	83,4 %	11,5 %	5,1 %	78,7 %	13,7 %	7,6 %
Vaasa	Kunta	89,5 %	7,9 %	2,6 %	90,2 %	6,6 %	3,2 %	72,9 %	13,1 %	14,0 %
Arcada	Säätiö	83,3 %	10,7 %	6,0 %	86,1 %	10,4 %	3,5 %	80,7 %	12,7 %	6,7 %
Novia	Yliopisto	84,7 %	9,7 %	5,6 %	77,9 %	17,1 %	5,0 %	74,8 %	18,7 %	6,5 %
Suomi	-	86,3 %	8,6 %	5,1 %	83,1 %	11,0 %	5,9 %	75,4 %	15,1 %	9,5 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	86,1 %	9,9 %	4,0 %	83,9 %	11,2 %	4,9 %	73,6 %	16,9 %	9,5 %
	Haja	84,4 %	9,4 %	6,2 %	80,3 %	13,0 %	6,8 %	73,9 %	15,8 %	10,4 %
	Yliopisto	86,8 %	8,6 %	4,6 %	82,5 %	12,4 %	5,1 %	75,5 %	15,9 %	8,6 %
	Säätiö	87,2 %	8,2 %	4,7 %	87,1 %	9,1 %	3,8 %	82,1 %	12,3 %	5,5 %
	Yht/ka	85,9 %	9,2 %	4,8 %	83,0 %	11,7 %	5,3 %	75,2 %	15,8 %	9,0 %
	Yht/pka	86,3 %	8,6 %	5,1 %	83,1 %	11,0 %	5,9 %	75,4 %	15,1 %	9,5 %
	YO4	87,3 %	8,4 %	4,3 %	83,6 %	11,3 %	5,1 %	75,7 %	15,2 %	9,1 %
Kontrolli	85,4 %	9,7 %	5,0 %	82,4 %	12,0 %	5,7 %	73,7 %	16,4 %	9,9 %	
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	97	114	120	85	171	235
	Haja	100	100	100	95	138	109	88	168	167
	Yliopisto	100	100	100	95	144	112	87	184	189
	Säätiö	100	100	100	100	112	81	94	151	119
	Yht/ka	100	100	100	97	127	109	88	171	186
	Yht/pka	100	100	100	96	127	115	87	175	186
	YO4	100	100	100	96	134	120	87	182	213
	Kontrolli	100	100	100	96	124	114	86	170	199
Ero	Ero:							1,1	0,8	8,4

\*V = Valtion perusrahoitus, A = Avustustuotot, M = Muut tuotot, LV = Liikevaihto; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 ja 3.5.2023

Taulukko 32: Muut tuotot 2018–2022 jaettuna liiketoimintaan ja muihin tuottoihin ammattikorkeakouluittain sekä omistajaluokittain

Muut tuotot* 2018-2022** jaettuna liiketoimintaan ja muihin tuottoihin ammattikorkeakouluittain sekä omistajaluokittain									
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	Liiketoiminta ja muut tuotot 2018				Liiketoiminta ja muut tuotot 2022			
		LT	MT	LT%	MT%	LT	MT	LT%	MT%
Centria	Haja	1 856 €	336 €	7,6 %	1,4 %	2 464 €	2 991 €	8,2 %	9,9 %
Diak	Säätiö	479 €	265 €	2,1 %	1,1 %	255 €	304 €	1,1 %	1,3 %
Haaga-Helia	Säätiö	2 838 €	2 692 €	4,5 %	4,3 %	2 866 €	2 294 €	4,2 %	3,4 %
Humak	Haja	25 €	179 €	0,2 %	1,3 %	35 €	369 €	0,2 %	2,4 %
Häme	Haja	3 720 €	4 110 €	7,2 %	7,9 %	7 016 €	2 987 €	11,7 %	5,0 %
Jyväskylä	Kunta	4 774 €	1 449 €	8,1 %	2,5 %	7 226 €	3 628 €	9,8 %	4,9 %
Kaakkois-Suomi	Haja	5 734 €	1 193 €	7,6 %	1,6 %	4 611 €	2 979 €	5,1 %	3,3 %
Kajaani	Kunta	1 037 €	364 €	5,9 %	2,1 %	1 031 €	1 379 €	4,5 %	6,0 %
Karelia	Kunta	613 €	292 €	2,3 %	1,1 %	1 381 €	542 €	4,6 %	1,8 %
LAB	Yliopisto	3 088 €	1 897 €	5,0 %	3,1 %	1 596 €	4 475 €	2,3 %	6,3 %
Lappi	Yliopisto	1 984 €	980 €	4,6 %	2,3 %	1 739 €	961 €	3,7 %	2,0 %
Laurea	Haja	1 871 €	343 €	3,7 %	0,7 %	3 365 €	705 €	5,7 %	1,2 %
Metropolia	Haja	6 200 €	3 333 €	6,4 %	3,5 %	7 269 €	3 174 €	6,5 %	2,9 %
Oulu	Yliopisto	1 687 €	908 €	3,0 %	1,6 %	1 259 €	1 247 €	2,1 %	2,1 %
Satakunta	Kunta	1 048 €	479 €	3,0 %	1,4 %	649 €	2 127 €	1,6 %	5,4 %
Savonia	Kunta	2 689 €	655 €	6,0 %	1,5 %	1 899 €	2 306 €	3,2 %	3,9 %
Seinäjoki	Kunta	882 €	536 €	2,8 %	1,7 %	1 083 €	2 112 €	3,0 %	5,8 %
Tampere	Yliopisto	3 035 €	517 €	4,8 %	0,8 %	5 831 €	9 123 €	7,0 %	10,9 %
Turku	Kunta	3 633 €	1 136 €	5,4 %	1,7 %	3 793 €	2 010 €	5,0 %	2,6 %
Vaasa	Kunta	444 €	1 157 €	2,5 %	6,5 %	255 €	2 511 €	1,3 %	12,7 %
Arcada	Säätiö	668 €	389 €	3,8 %	2,2 %	217 €	988 €	1,2 %	5,5 %
Nova	Yliopisto	1 146 €	430 €	4,2 %	1,6 %	1 107 €	907 €	3,6 %	2,9 %
Suomi	-	49 452 €	23 640 €	5,1 %	2,4 %	56 947 €	50 120 €	5,1 %	4,5 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	1 890 €	759 €	4,5 %	2,3 %	2 165 €	2 077 €	4,1 %	5,4 %
	Haja	3 235 €	1 582 €	5,4 %	2,7 %	4 127 €	2 201 €	6,2 %	4,1 %
	Yliopisto	2 188 €	946 €	4,3 %	1,9 %	2 306 €	3 342 €	3,7 %	4,9 %
	Säätiö	1 328 €	1 116 €	3,4 %	2,5 %	1 113 €	1 195 €	2,2 %	3,4 %
	Yht/ka	2 248 €	1 075 €	4,6 %	2,3 %	2 588 €	2 278 €	4,3 %	4,6 %
	Yht/pka			5,1 %	2,4 %			5,1 %	4,5 %
	YO4	2 448 €	1 075 €	4,4 %	2,0 %	2 606 €	3 951 €	3,8 %	5,4 %
Kontrolli	2 466 €	1 112 €	4,9 %	2,5 %	3 005 €	2 130 €	5,0 %	4,8 %	
Indeksoitu tarkastelu (2018=100)	Kunta	100	100	100	100	115	274	91	235
	Haja	100	100	100	100	128	139	115	151
	Yliopisto	100	100	100	100	105	353	86	259
	Säätiö	100	100	100	100	84	107	63	133
	Yht/ka	100	100	100	100	115	212	95	198
	Yht/pka	100	100	100	100			99	182
	YO4	100	100	100	100	106	367	86	274
	Kontrolli	100	100	100	100	122	192	103	195
Ero:						-15,4	175,8	-16,2	78,9

\*LT = Liiketoiminta, MT = Muut tuotot, 1 000 €, prosenttiluvut prosenttia liikevaihdosta, \*\*Kaikki luvut uusista tilastoista ja vertailukelpoisia;

Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 19.12.2022 &amp; 3.5.2023



Taulukko 33: Ammattikorkeakoulujen toimintokohtaisten kulujen prosenttiosuus kaikista kuluista 2015–2022 ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain

Ammattikorkeakoulujen toimintokohtaisten kulujen prosenttiosuus kaikista kuluista 2015–2022 ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain													
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	TKI-toiminta		Muu yhteiskunnallinen toiminta		Koulutustoiminta							
		2015	2022	2015	2022	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Centria	Haja	17,4 %	39,5 %	4,9 %	3,9 %	77,7 %	68,1 %	60,2 %	59,9 %	58,0 %	58,1 %	58,8 %	56,6 %
Diak	Säätiö	26,3 %	31,1 %	1,1 %	0,5 %	72,6 %	75,6 %	69,0 %	66,9 %	65,5 %	66,4 %	69,9 %	68,4 %
Haaga-Helia	Säätiö	10,1 %	22,4 %	3,4 %	0,2 %	86,5 %	85,3 %	71,2 %	68,4 %	62,9 %	84,5 %	80,0 %	77,4 %
Humak	Haja	26,0 %	44,3 %	0,0 %	0,3 %	74,0 %	54,2 %	54,7 %	64,1 %	63,8 %	68,4 %	60,8 %	55,4 %
Häme	Haja	14,9 %	18,4 %	2,7 %	1,5 %	82,4 %	79,6 %	78,9 %	80,3 %	78,4 %	79,9 %	79,8 %	80,1 %
Jyväskylä	Kunta	16,8 %	35,7 %	4,1 %	3,1 %	79,1 %	74,2 %	72,2 %	69,9 %	70,3 %	69,9 %	69,0 %	61,2 %
Kaakkois-Suomi	Haja	21,3 %	38,5 %	6,3 %	5,3 %	72,4 %	67,0 %	63,1 %	57,3 %	56,7 %	57,9 %	55,2 %	56,1 %
Kajaani	Kunta	26,7 %	32,5 %	1,8 %	1,8 %	71,5 %	74,8 %	72,8 %	71,2 %	68,3 %	69,7 %	68,1 %	65,8 %
Karelia	Kunta	13,4 %	27,3 %	2,6 %	1,0 %	84,0 %	79,2 %	70,6 %	68,6 %	69,6 %	73,5 %	73,4 %	71,7 %
LAB	Yliopisto	17,8 %	35,7 %	3,9 %	1,4 %	78,3 %	77,5 %	75,7 %	76,1 %	72,1 %	62,3 %	64,2 %	62,9 %
Lappi	Yliopisto	24,7 %	43,5 %	1,9 %	2,2 %	73,4 %	70,7 %	68,2 %	68,5 %	60,8 %	57,6 %	54,8 %	54,2 %
Laurea	Haja	19,6 %	29,8 %	2,0 %	0,5 %	78,4 %	77,1 %	80,0 %	82,6 %	80,6 %	82,1 %	79,4 %	69,6 %
Metropolia	Haja	13,4 %	18,1 %	0,5 %	1,6 %	86,1 %	85,2 %	82,4 %	79,1 %	81,9 %	74,9 %	76,1 %	80,3 %
Oulu	Yliopisto	17,3 %	25,0 %	2,0 %	0,8 %	80,7 %	83,2 %	78,9 %	75,2 %	72,6 %	74,0 %	69,6 %	74,2 %
Satakunta	Kunta	19,9 %	29,0 %	1,0 %	1,0 %	79,1 %	81,4 %	76,2 %	73,0 %	74,0 %	77,1 %	71,8 %	70,1 %
Savonia	Kunta	16,6 %	31,4 %	1,6 %	2,2 %	81,8 %	82,1 %	77,3 %	72,7 %	69,8 %	69,2 %	66,1 %	66,4 %
Seinäjoki	Kunta	20,9 %	32,7 %	0,8 %	2,0 %	78,3 %	80,3 %	76,8 %	73,3 %	70,6 %	70,1 %	68,5 %	65,3 %
Tampere	Yliopisto	10,0 %	19,8 %	8,9 %	11,2 %	81,2 %	81,9 %	79,1 %	78,0 %	77,1 %	68,7 %	70,0 %	69,0 %
Turku	Kunta	30,3 %	36,7 %	3,3 %	3,1 %	66,5 %	66,5 %	65,4 %	64,1 %	59,8 %	59,2 %	62,9 %	60,3 %
Vaasa	Kunta	11,0 %	21,1 %	2,3 %	1,9 %	86,7 %	86,9 %	85,4 %	83,0 %	80,9 %	81,3 %	79,4 %	77,1 %
Arcada	Säätiö	19,6 %	22,5 %	0,5 %	2,1 %	80,0 %	77,5 %	76,6 %	79,5 %	77,0 %	76,5 %	78,5 %	75,4 %
Novia	Yliopisto	13,5 %	25,1 %	3,8 %	3,0 %	82,8 %	79,7 %	79,2 %	73,9 %	74,1 %	74,8 %	74,8 %	71,9 %
Suomi	-	17,8 %	29,3 %	3,0 %	2,7 %	79,2 %	77,5 %	74,1 %	72,3 %	70,4 %	70,3 %	69,3 %	68,0 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	19,4 %	30,8 %	2,2 %	2,0 %	78,4 %	78,2 %	74,6 %	72,0 %	70,4 %	71,2 %	69,9 %	67,2 %
	Haja	18,8 %	31,4 %	2,7 %	2,2 %	78,5 %	71,9 %	69,9 %	70,5 %	69,9 %	70,2 %	68,4 %	66,4 %
	Yliopisto	16,7 %	29,8 %	4,1 %	3,7 %	79,3 %	78,6 %	76,2 %	74,3 %	71,3 %	67,5 %	66,7 %	66,4 %
	Säätiö	18,6 %	25,3 %	1,7 %	0,9 %	79,7 %	79,5 %	72,3 %	71,6 %	68,5 %	75,8 %	76,1 %	73,8 %
	Yht/ka	18,5 %	30,0 %	2,7 %	2,3 %	78,8 %	76,7 %	73,4 %	72,1 %	70,2 %	70,7 %	69,6 %	67,7 %
	Yht/pka	17,8 %	29,3 %	3,0 %	2,7 %	79,2 %	77,5 %	74,1 %	72,3 %	70,4 %	70,3 %	69,3 %	68,0 %
	YO4	17,4 %	31,0 %	4,2 %	3,9 %	78,4 %	78,3 %	75,5 %	74,5 %	70,6 %	65,6 %	64,6 %	65,1 %
Kontrolli	19,2 %	31,1 %	2,4 %	2,1 %	78,4 %	75,5 %	72,6 %	71,4 %	70,2 %	70,8 %	69,2 %	66,9 %	
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	158	100	91	100	100	95	92	90	91	89	86
	Haja	100	167	100	81	100	92	89	90	89	89	87	85
	Yliopisto	100	179	100	91	100	99	96	94	90	85	84	84
	Säätiö	100	136	100	56	100	100	91	90	86	95	96	93
	Yht/ka	100	162	100	85	100	97	93	91	89	90	88	86
	Yht/pka	100	165	100	88	100	98	94	91	89	89	88	86
	YO4	100	178	100	94	100	100	96	95	90	84	82	83
	Kontrolli	100	162	100	86	100	96	93	91	89	90	88	85
Ero (2017)		20,4	27,4					-6,0					

Värikoodit toiminnoittain; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 21.12.2022 &amp; 3.5.2023

Taulukko 34: Koulustoiminnan kulut luokittain opiskelijaa kohden ammattikorkeakouluittain sekä omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022

Koulustoiminnan* kulut luokittain opiskelijaa kohden ammattikorkeakouluittain sekä omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022													
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	Henkilöstökulut			Muut kulut			Poistot ja arvonalentumiset			Yhteensä		
		2015	2017	2022	2015	2017	2022	2015	2017	2022	2015	2017	2022
Centria	Haja	3 801 €	3 477 €	3 222 €	1 716 €	1 273 €	1 006 €	214 €	124 €	172 €	5 732 €	4 874 €	4 400 €
Diak	Säätiö	4 777 €	4 466 €	4 689 €	2 651 €	2 235 €	1 935 €	142 €	151 €	45 €	7 569 €	6 852 €	6 669 €
Haaga-Helia	Säätiö	3 546 €	3 259 €	4 315 €	1 619 €	1 503 €	1 694 €	132 €	171 €	52 €	5 297 €	4 933 €	6 061 €
Humak	Haja	4 169 €	4 741 €	4 238 €	2 167 €	2 559 €	1 813 €	81 €	81 €	32 €	6 417 €	7 381 €	6 083 €
Häme	Haja	3 562 €	2 840 €	2 721 €	1 427 €	1 135 €	967 €	428 €	394 €	350 €	5 417 €	4 369 €	4 037 €
Jyväskylä	Kunta	3 875 €	3 829 €	4 040 €	2 022 €	1 697 €	1 603 €	86 €	42 €	147 €	5 982 €	5 568 €	5 790 €
Kaakkois-Suomi	Haja	3 686 €	3 572 €	3 482 €	2 473 €	1 934 €	1 543 €	170 €	149 €	57 €	6 330 €	5 655 €	5 081 €
Kajaani	Kunta	4 085 €	3 748 €	3 535 €	1 598 €	1 494 €	1 406 €	68 €	65 €	66 €	5 751 €	5 307 €	5 007 €
Karelia	Kunta	4 361 €	3 805 €	3 912 €	2 036 €	1 641 €	1 463 €	123 €	86 €	111 €	6 520 €	5 532 €	5 485 €
LAB	Yliopisto	3 819 €	3 388 €	2 696 €	2 008 €	1 694 €	1 875 €	152 €	172 €	191 €	5 979 €	5 255 €	4 762 €
Lappi	Yliopisto	3 790 €	3 607 €	3 036 €	1 341 €	1 215 €	1 697 €	185 €	159 €	221 €	5 315 €	4 981 €	4 954 €
Laurea	Haja	3 880 €	3 836 €	3 541 €	1 750 €	1 771 €	1 129 €	46 €	28 €	66 €	5 677 €	5 636 €	4 736 €
Metropolia	Haja	3 826 €	3 391 €	3 214 €	1 540 €	1 441 €	1 338 €	236 €	255 €	370 €	5 601 €	5 087 €	4 921 €
Oulu	Yliopisto	4 024 €	3 678 €	2 865 €	1 803 €	1 657 €	1 999 €	93 €	96 €	92 €	5 921 €	5 431 €	4 957 €
Satakunta	Kunta	3 561 €	3 360 €	3 472 €	1 487 €	1 619 €	1 514 €	29 €	58 €	12 €	5 077 €	5 036 €	4 998 €
Savonia	Kunta	3 375 €	3 247 €	3 256 €	1 689 €	1 371 €	1 428 €	208 €	203 €	286 €	5 272 €	4 821 €	4 970 €
Seinäjoki	Kunta	3 539 €	3 437 €	3 051 €	1 700 €	1 710 €	1 275 €	83 €	120 €	81 €	5 321 €	5 268 €	4 408 €
Tampere	Yliopisto	4 421 €	3 919 €	3 731 €	1 284 €	1 058 €	1 277 €	389 €	376 €	313 €	6 094 €	5 354 €	5 320 €
Turku	Kunta	3 430 €	3 165 €	2 937 €	1 998 €	1 612 €	1 488 €	20 €	71 €	107 €	5 448 €	4 848 €	4 531 €
Vaasa	Kunta	4 119 €	3 456 €	3 404 €	1 802 €	1 916 €	2 067 €	154 €	89 €	98 €	6 075 €	5 461 €	5 569 €
Arcada	Säätiö	4 207 €	3 962 €	4 355 €	1 977 €	1 874 €	2 103 €	84 €	84 €	91 €	6 268 €	5 920 €	6 549 €
Novia	Yliopisto	3 536 €	3 354 €	3 935 €	1 986 €	2 034 €	1 870 €	129 €	87 €	100 €	5 650 €	5 474 €	5 904 €
Suomi	-	3 818 €	3 520 €	3 416 €	1 769 €	1 576 €	1 514 €	164 €	162 €	166 €	5 750 €	5 258 €	5 096 €
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	3 793 €	3 506 €	3 451 €	1 791 €	1 633 €	1 530 €	96 €	92 €	113 €	5 681 €	5 230 €	5 095 €
	Haja	3 821 €	3 643 €	3 403 €	1 845 €	1 686 €	1 299 €	196 €	172 €	174 €	5 862 €	5 500 €	4 877 €
	Yliopisto	3 918 €	3 589 €	3 252 €	1 685 €	1 532 €	1 744 €	190 €	178 €	183 €	5 792 €	5 299 €	5 179 €
	Säätiö	4 177 €	3 896 €	4 453 €	2 082 €	1 871 €	1 911 €	119 €	135 €	63 €	6 378 €	5 902 €	6 426 €
	Yht/ka	3 881 €	3 615 €	3 529 €	1 822 €	1 657 €	1 568 €	148 €	139 €	139 €	5 851 €	5 411 €	5 236 €
	Yht/pka	3 818 €	3 520 €	3 416 €	1 769 €	1 576 €	1 514 €	164 €	162 €	166 €	5 750 €	5 258 €	5 096 €
	YO4	4 013 €	3 648 €	3 082 €	1 609 €	1 406 €	1 712 €	205 €	201 €	204 €	5 827 €	5 255 €	4 998 €
Kontrolli	3 805 €	3 565 €	3 430 €	1 815 €	1 655 €	1 431 €	139 €	126 €	140 €	5 759 €	5 346 €	5 001 €	
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	92	91	100	91	85	100	95	118	100	92	90
	Haja	100	95	89	100	91	70	100	88	89	100	94	83
	Yliopisto	100	92	83	100	91	104	100	94	97	100	91	89
	Säätiö	100	93	107	100	90	92	100	114	53	100	93	101
	Yht/ka	100	93	91	100	91	86	100	94	94	100	92	89
	Yht/pka	100	92	89	100	89	86	100	99	101	100	91	89
	YO4	100	91	77	100	87	106	100	98	100	100	90	86
	Kontrolli	100	94	90	100	91	79	100	91	100	100	93	87
Ero(2017)		-10,6			31,4			-8,0			1,6		

\*Kaikista kuluista on poistettu liiketoiminnan kulut kuluuokkatiedon perusteella ja tutkimus- ja kehitystoiminnan menot jaoteltuna kuluuokkien kokonaispainon mukaisesti;  
Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 19.12.2022 & 3.5.2023

Taulukko 35: Koulutustoiminnan muut kulut kululuokittain opiskelijaa kohden ammattikorkeakouluittain sekä omistajaluokittain vuosina 2018, 2020 ja 2022

Koulutustoiminnan* muut kulut luokittain opiskelijaa kohden ammattikorkeakouluittain sekä omistajaluokittain vuosina 2018, 2020 ja 2022													
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	Tilakustannukset			Palvelujen ostot			Muut varsinaisen toiminnan muut kulut			Muut menot yhteensä		
		2018	2020	2022	2018	2020	2022	2018	2020	2022	2018	2020	2022
Centria	Haja	455 €	389 €	308 €	198 €	141 €	237 €	671 €	500 €	460 €	1 324 €	1 029 €	1 006 €
Diak	Säätiö	886 €	855 €	811 €	395 €	304 €	378 €	933 €	643 €	746 €	2 213 €	1 802 €	1 935 €
Haaga-Helia	Säätiö	809 €	765 €	801 €	51 €	54 €	191 €	832 €	795 €	702 €	1 692 €	1 614 €	1 694 €
Humak	Haja	1 223 €	960 €	732 €	184 €	273 €	270 €	1 346 €	739 €	811 €	2 753 €	1 972 €	1 813 €
Häme	Haja	356 €	381 €	350 €	107 €	99 €	107 €	518 €	476 €	509 €	981 €	956 €	967 €
Jyväskylä	Kunta	590 €	585 €	534 €	842 €	647 €	783 €	271 €	263 €	286 €	1 703 €	1 495 €	1 603 €
Kaakkois-Suomi	Haja	719 €	660 €	614 €	244 €	204 €	201 €	921 €	711 €	727 €	1 884 €	1 575 €	1 543 €
Kajaani	Kunta	399 €	329 €	322 €	151 €	87 €	92 €	978 €	736 €	992 €	1 528 €	1 152 €	1 406 €
Karelia	Kunta	576 €	632 €	633 €	59 €	42 €	183 €	846 €	672 €	646 €	1 481 €	1 346 €	1 463 €
LAB	Yliopisto	795 €	519 €	527 €	648 €	994 €	947 €	717 €	416 €	401 €	2 159 €	1 929 €	1 875 €
Lappi	Yliopisto	378 €	435 €	316 €	276 €	102 €	986 €	747 €	715 €	395 €	1 401 €	1 252 €	1 697 €
Laurea	Haja	772 €	682 €	419 €	151 €	94 €	79 €	849 €	889 €	631 €	1 772 €	1 665 €	1 129 €
Metropolia	Haja	588 €	467 €	461 €	109 €	102 €	115 €	650 €	626 €	761 €	1 347 €	1 194 €	1 338 €
Oulu	Yliopisto	790 €	812 €	708 €	371 €	920 €	954 €	477 €	279 €	337 €	1 638 €	2 011 €	1 999 €
Satakunta	Kunta	651 €	671 €	636 €	153 €	129 €	138 €	725 €	679 €	741 €	1 529 €	1 479 €	1 514 €
Savonia	Kunta	369 €	393 €	533 €	231 €	159 €	209 €	680 €	444 €	686 €	1 281 €	996 €	1 428 €
Seinäjoki	Kunta	899 €	804 €	626 €	148 €	104 €	104 €	693 €	555 €	545 €	1 740 €	1 463 €	1 275 €
Tampere	Yliopisto	286 €	250 €	257 €	150 €	650 €	740 €	547 €	286 €	279 €	984 €	1 186 €	1 277 €
Turku	Kunta	922 €	907 €	920 €	151 €	114 €	89 €	486 €	525 €	479 €	1 559 €	1 546 €	1 488 €
Vaasa	Kunta	947 €	919 €	872 €	126 €	105 €	63 €	864 €	739 €	1 132 €	1 937 €	1 763 €	2 067 €
Arcada	Säätiö	1 052 €	1 075 €	1 172 €	189 €	117 €	145 €	683 €	623 €	786 €	1 924 €	1 816 €	2 103 €
Novia	Yliopisto	887 €	932 €	815 €	443 €	513 €	373 €	676 €	562 €	681 €	2 007 €	2 007 €	1 870 €
Suomi	-	656 €	607 €	569 €	247 €	303 €	368 €	682 €	562 €	577 €	1 585 €	1 472 €	1 514 €
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	669 €	655 €	635 €	233 €	173 €	208 €	693 €	576 €	688 €	1 595 €	1 405 €	1 530 €
	Haja	685 €	590 €	481 €	165 €	152 €	168 €	826 €	657 €	650 €	1 677 €	1 399 €	1 299 €
	Yliopisto	627 €	590 €	525 €	378 €	636 €	800 €	633 €	452 €	419 €	1 638 €	1 677 €	1 744 €
	Säätiö	916 €	898 €	928 €	212 €	158 €	238 €	816 €	687 €	745 €	1 943 €	1 744 €	1 911 €
	Yht/ka	698 €	656 €	608 €	244 €	271 €	336 €	732 €	585 €	624 €	1 674 €	1 511 €	1 568 €
	Yht/pka	656 €	607 €	569 €	247 €	303 €	368 €	682 €	562 €	577 €	1 585 €	1 472 €	1 514 €
	YO4	562 €	504 €	452 €	361 €	666 €	907 €	622 €	424 €	353 €	1 545 €	1 594 €	1 712 €
Kontrolli	676 €	627 €	569 €	204 €	164 €	191 €	750 €	611 €	672 €	1 630 €	1 402 €	1 431 €	
Indeksoitu tarkastelu (2018=100)	Kunta	100	98	95	100	75	89	100	83	99	100	88	96
	Haja	100	86	70	100	92	102	100	80	79	100	83	77
	Yliopisto	100	94	84	100	168	212	100	71	66	100	102	106
	Säätiö	100	98	101	100	75	112	100	84	91	100	90	98
	Yht/ka	100	94	87	100	111	137	100	80	85	100	90	94
	Yht/pka	100	93	87	100	123	149	100	82	85	100	93	96
	YO4	100	90	80	100	185	251	100	68	57	100	103	111
	Kontrolli	100	93	84	100	81	94	100	81	90	100	86	88
Ero(2018)			-3,7			157,4			-32,8			23,0	

\*Kaikista kuluista on poistettu liiketoiminnan ja tutkimus- ja kehitystoiminnan kulut jaoteltuna muiden kulujen kululuokkien kokonaispainon mukaisesti; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulu / Talous 21.12.2022 &amp; 4.5.2023

Taulukko 36: Tutkimus- ja kehittämistoiminnan volyyymi, omarahoitusosuus ja volyyymi suhteessa liikevaihtoon ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan* volyyymi, omarahoitusosuus ja volyyymi suhteessa liikevaihtoon omistajaluokittain vuosina 2015, 2017 ja 2022										
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	TKI-tilastot 2015			TKI-tilastot 2017			TKI-tilastot 2022		
		VOL (1 000 €)	OMA (%)	LIIK (%)	VOL (1 000 €)	OMA (%)	LIIK (%)	VOL (1 000 €)	OMA (%)**	LIIK (%)
Centria	Haja	3 245 €	24,8 %	14,6 %	6 795 €	20,9 %	29,5 %	9 349 €	32,8 %	31,1 %
Diak	Säätiö	2 321 €	9,6 %	9,2 %	2 897 €	17,6 %	12,7 %	3 742 €	16,0 %	15,5 %
Haaga-Helia	Säätiö	5 903 €	46,8 %	10,3 %	6 639 €	48,8 %	11,2 %	5 868 €	50,0 %	8,7 %
Humak	Haja	3 226 €	55,3 %	24,3 %	2 816 €	17,3 %	20,8 %	2 709 €	56,5 %	17,7 %
Häme	Haja	8 835 €	49,6 %	17,0 %	9 320 €	43,3 %	18,9 %	9 797 €	40,9 %	16,4 %
Jyväskylä	Kunta	7 498 €	52,7 %	14,3 %	9 397 €	28,6 %	16,6 %	21 116 €	33,7 %	28,5 %
Kaakkois-Suomi	Haja	10 498 €	28,2 %	14,9 %	16 345 €	26,6 %	22,8 %	30 197 €	37,5 %	33,2 %
Kajaani	Kunta	3 950 €	28,2 %	23,4 %	4 346 €	26,1 %	25,7 %	6 596 €	15,6 %	28,7 %
Karelia	Kunta	3 074 €	27,7 %	11,1 %	7 301 €	50,2 %	27,2 %	7 851 €	15,2 %	26,2 %
LAB	Yliopisto	10 840 €	68,5 %	18,0 %	10 730 €	53,2 %	18,0 %	25 662 €	56,2 %	36,3 %
Lappi	Yliopisto	7 745 €	44,5 %	18,3 %	10 334 €	37,3 %	24,2 %	18 841 €	45,9 %	40,1 %
Laurea	Haja	9 498 €	71,8 %	17,3 %	7 904 €	51,7 %	15,6 %	13 773 €	43,5 %	23,4 %
Metropolia	Haja	9 383 €	70,8 %	9,4 %	12 306 €	59,6 %	12,9 %	24 799 €	66,2 %	22,3 %
Oulu	Yliopisto	6 455 €	36,9 %	11,4 %	8 746 €	41,0 %	15,5 %	9 792 €	21,9 %	16,5 %
Satakunta	Kunta	4 292 €	34,2 %	12,5 %	3 922 €	38,8 %	12,0 %	6 876 €	29,6 %	17,5 %
Savonia	Kunta	6 482 €	34,2 %	14,9 %	8 496 €	49,8 %	19,3 %	14 938 €	42,3 %	25,1 %
Seinäjoki	Kunta	5 945 €	45,5 %	18,1 %	5 920 €	48,1 %	18,5 %	11 235 €	48,8 %	30,8 %
Tampere	Yliopisto	2 854 €	65,8 %	4,3 %	6 417 €	47,0 %	9,9 %	9 183 €	47,4 %	11,0 %
Turku	Kunta	15 854 €	68,9 %	24,3 %	17 192 €	59,0 %	26,3 %	23 335 €	55,6 %	30,5 %
Vaasa	Kunta	1 673 €	75,5 %	8,6 %	1 194 €	60,4 %	7,0 %	1 230 €	30,8 %	6,2 %
Arcada	Säätiö	2 311 €	20,7 %	13,4 %	1 940 €	19,5 %	11,4 %	1 761 €	17,2 %	9,7 %
Novia	Yliopisto	3 708 €	41,6 %	13,6 %	4 868 €	29,0 %	18,7 %	4 565 €	19,5 %	14,7 %
Suomi	-	135 590 €	50,2 %	14,2 %	165 825 €	42,4 %	17,6 %	263 215 €	42,9 %	23,4 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	6 096 €	45,9 %	15,9 %	7 221 €	45,1 %	19,1 %	11 647 €	34,0 %	24,2 %
	Haja	7 448 €	50,1 %	16,3 %	9 248 €	36,6 %	20,1 %	15 104 €	46,2 %	24,0 %
	Yliopisto	6 320 €	51,5 %	13,1 %	8 219 €	41,5 %	17,2 %	13 608 €	38,2 %	23,7 %
	Säätiö	3 512 €	25,7 %	11,0 %	3 825 €	28,6 %	11,7 %	3 790 €	27,7 %	11,3 %
	Yht/ka	6 163 €	45,5 %	14,7 %	7 538 €	39,7 %	17,9 %	11 964 €	37,4 %	22,3 %
	Yht/pka	135 590 €	50,2 %	14,2 %	165 825 €	42,4 %	17,6 %	263 215 €	42,9 %	23,4 %
	YO4	6 974 €	53,9 %	13,0 %	9 057 €	44,6 %	16,9 %	15 869 €	42,9 %	26,0 %
Kontrolli	6 675 €	47,7 %	16,1 %	8 090 €	41,5 %	19,5 %	13 129 €	39,2 %	24,1 %	
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	118	98	120	191	74	152
	Haja	100	100	100	124	73	124	203	92	148
	Yliopisto	100	100	100	130	81	131	215	74	181
	Säätiö	100	100	100	109	111	107	108	108	103
	Yht/ka	100	100	100	122	87	122	194	82	152
	Yht/pka	100	100	100	122	85	124	194	86	165
	YO4	100	100	100	130	83	130	228	79	200
	Kontrolli	100	100	100	121	87	122	197	82	150
Ero:								22,2	1,5	41,3

\*VOL (1 000 €) = Liikevaihdon volyyymi, 1 000 €, OMA (%) = TKI-toiminnan omarahoitusosuus, LIIK (%) = TKI-toiminnan volyyymi suhteessa liikevaihtoon, \*\*Vuoden 2021 toteuma; Lähde: Vipunen / Korkeakoulutus ja t&k-toiminta / Tutkimus- ja kehittämistoiminta 11.3.2023, Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Talous 2.6.2023 (vuosi 2022)

Taulukko 37: Ammattikorkeakoulujen henkilötövuodet tehtävittäin sekä ostopalvelut erotettuina ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen henkilötövuodet* tehtävittäin sekä ostopalvelut erotettuina ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022																
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	Henkilötövuodet 2015					Henkilötövuodet 2017					Henkilötövuodet 2022				
		OPE	TKI	MUU	OSTO	YHT	OPE	TKI	MUU	OSTO	YHT	OPE	TKI	MUU	OSTO	YHT
Centria	Haja	113	56	59	4	233	105	83	69	2	260	127	116	79	1	322
Diak	Säätiö	146	22	63	0	231	116	42	68	1	227	126	48	72	0	246
Haaga-Helia	Säätiö	388	14	204	7	613	350	17	203	9	579	377	49	254	8	687
Humak	Haja	82	14	38	6	140	82	10	39	2	133	87	11	51	0	148
Häme	Haja	255	40	270	0	565	235	57	241	0	533	221	102	304	0	628
Jyväskylä	Kunta	272	83	216	31	603	290	46	255	37	628	315	176	289	46	825
Kaakkois-Suomi	Haja	326	104	177	114	721	290	168	234	13	705	320	276	260	19	874
Kajaani	Kunta	96	35	54	0	185	99	38	56	0	192	107	100	54	0	261
Karelia	Kunta	155	33	101	2	291	134	56	88	2	280	145	65	89	5	304
LAB	Yliopisto	327	43	209	43	622	284	51	215	10	559	328	136	68	186	719
Lappi	Yliopisto	219	77	141	0	437	207	94	148	0	449	211	150	41	0	402
Laurea	Haja	294	21	206	45	566	281	22	185	33	521	318	70	220	33	641
Metropolia	Haja	629	31	336	115	1 112	606	55	299	108	1 068	605	95	344	13	1 057
Oulu	Yliopisto	351	29	204	15	598	306	23	183	12	524	325	39	58	138	560
Satakunta	Kunta	208	33	122	0	362	186	31	118	1	336	194	82	111	0	387
Savonia	Kunta	243	59	119	3	424	237	87	109	2	434	273	138	123	0	534
Seinäjoki	Kunta	179	46	109	0	333	163	40	114	1	318	168	78	118	2	365
Tampere	Yliopisto	437	14	300	14	765	426	14	281	13	735	450	14	289	78	830
Turku	Kunta	375	74	210	40	700	390	82	203	30	706	374	108	235	0	716
Vaasa	Kunta	115	16	73	1	205	103	12	62	0	177	88	23	51	10	172
Arcada	Säätiö	96	9	57	1	163	85	10	60	0	155	89	5	74	0	168
Novia	Yliopisto	156	22	105	11	294	137	31	93	12	272	145	51	114	18	329
Suomi	-	5 463	877	3 372	452	10 163	5 112	1 070	3 319	290	9 791	5 391	1 933	3 296	557	11 176
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	206	47	125	10	388	200	49	126	9	384	208	96	134	8	445
	Haja	283	45	181	47	556	267	66	178	26	537	280	112	210	11	612
	Yliopisto	298	37	192	17	543	272	43	184	10	508	292	78	114	84	568
	Säätiö	210	15	108	3	336	184	23	110	4	321	197	34	133	3	367
	Yht/ka	248	40	153	21	462	232	49	151	13	445	245	88	150	25	508
	YO4	333	41	213	18	606	306	46	207	9	567	329	85	114	101	628
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kontrolli	239	46	149	26	460	229	56	148	17	449	239	103	166	9	517
	Kunta	100	100	100	100	100	97	104	100	95	99	101	203	107	82	115
	Haja	100	100	100	100	100	94	148	98	56	97	99	251	116	23	110
	Yliopisto	100	100	100	100	100	91	115	96	57	93	98	211	60	503	105
	Säätiö	100	100	100	100	100	88	151	102	127	95	94	224	123	97	109
	Yht/ka	100	100	100	100	100	94	122	98	64	96	99	220	98	123	110
YO4	100	100	100	100	100	92	112	97	50	94	99	208	53	557	104	
Kontrolli	100	100	100	100	100	96	122	99	64	98	100	223	111	36	112	
Ero:											2,8	-4,7	-55,7	535,7	-4,6	

\*OPE = Opettajat, ml. sivutoimiset opettajat, TKI = TKI-toiminnan henkilökunta, MUU = Muu henkilökunta, OSTO = Ostopalveluna hankittu muu työ; Sivutoimisten opettajien ja ostopalveluna hankitun työn tunnit on muutettu henkilötövuosiksi jakamalla ne luvulla 1600; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Henkilöstö 8.3.2023 & 4.5.2023

Taulukko 38: Ammattikorkeakoulujen henkilötyövuosien osuudet tehtävittäin sekä ostopalvelut eroteltuna ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen henkilötyövuosien osuudet* tehtävittäin sekä ostopalvelut eroteltuna ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022													
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	Henkilötyövuodet 2015				Henkilötyövuodet 2017				Henkilötyövuodet 2022			
		OPE	TKI	MUU	OSTO	OPE	TKI	MUU	OSTO	OPE	TKI	MUU	OSTO
Centria	Haja	48,6 %	24,1 %	25,3 %	1,9 %	40,6 %	32,1 %	26,4 %	0,8 %	39,3 %	36,1 %	24,3 %	0,3 %
Diak	Säätiö	63,0 %	9,5 %	27,5 %	0,0 %	51,2 %	18,3 %	29,9 %	0,6 %	51,2 %	19,5 %	29,2 %	0,1 %
Haaga-Helia	Säätiö	63,3 %	2,3 %	33,2 %	1,2 %	60,5 %	3,0 %	35,0 %	1,5 %	54,9 %	7,1 %	36,9 %	1,1 %
Humak	Haja	58,5 %	10,1 %	27,4 %	4,0 %	62,2 %	7,5 %	29,2 %	1,2 %	58,6 %	7,2 %	34,2 %	0,0 %
Häme	Haja	45,1 %	7,1 %	47,9 %	0,0 %	44,1 %	10,7 %	45,2 %	0,0 %	35,3 %	16,3 %	48,5 %	0,0 %
Jyväskylän ammattikorkeakoulu	Kunta	45,2 %	13,8 %	35,8 %	5,2 %	46,2 %	7,3 %	40,6 %	5,9 %	38,1 %	21,4 %	35,0 %	5,5 %
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu	Haja	45,3 %	14,4 %	24,5 %	15,8 %	41,1 %	23,8 %	33,1 %	1,9 %	36,6 %	31,6 %	29,7 %	2,2 %
Kajaanin ammattikorkeakoulu	Kunta	51,9 %	19,1 %	29,1 %	0,0 %	51,3 %	19,7 %	29,0 %	0,0 %	41,0 %	38,3 %	20,7 %	0,0 %
Karelian ammattikorkeakoulu	Kunta	53,4 %	11,4 %	34,7 %	0,5 %	47,9 %	19,9 %	31,5 %	0,6 %	47,7 %	21,4 %	29,2 %	1,8 %
LAB	Yliopisto	52,6 %	6,9 %	33,6 %	7,0 %	50,7 %	9,1 %	38,4 %	1,8 %	45,7 %	18,9 %	9,5 %	25,9 %
Lapin ammattikorkeakoulu	Yliopisto	50,1 %	17,6 %	32,3 %	0,0 %	46,0 %	21,0 %	32,9 %	0,1 %	52,5 %	37,4 %	10,1 %	0,0 %
Laurea	Haja	51,9 %	3,7 %	36,4 %	7,9 %	54,0 %	4,2 %	35,4 %	6,4 %	49,7 %	11,0 %	34,3 %	5,1 %
Metropolia	Haja	56,6 %	2,8 %	30,3 %	10,3 %	56,8 %	5,1 %	28,0 %	10,1 %	57,2 %	9,0 %	32,5 %	1,2 %
Oulun ammattikorkeakoulu	Yliopisto	58,7 %	4,8 %	34,1 %	2,5 %	58,4 %	4,3 %	34,9 %	2,4 %	58,0 %	7,0 %	10,4 %	24,6 %
Satakunnan ammattikorkeakoulu	Kunta	57,4 %	9,0 %	33,6 %	0,0 %	55,5 %	9,3 %	35,1 %	0,2 %	50,1 %	21,2 %	28,7 %	0,0 %
Savonian ammattikorkeakoulu	Kunta	57,4 %	13,9 %	28,1 %	0,6 %	54,5 %	20,0 %	25,1 %	0,4 %	51,1 %	25,9 %	23,0 %	0,1 %
Seinäjoen ammattikorkeakoulu	Kunta	53,7 %	13,7 %	32,6 %	0,0 %	51,2 %	12,7 %	35,7 %	0,4 %	45,9 %	21,3 %	32,3 %	0,5 %
Tampereen ammattikorkeakoulu	Yliopisto	57,1 %	1,9 %	39,2 %	1,8 %	57,9 %	2,0 %	38,3 %	1,8 %	54,2 %	1,6 %	34,8 %	9,4 %
Turun ammattikorkeakoulu	Kunta	53,6 %	10,6 %	29,9 %	5,8 %	55,3 %	11,7 %	28,7 %	4,3 %	52,2 %	15,1 %	32,7 %	0,0 %
Vaasan ammattikorkeakoulu	Kunta	56,0 %	7,9 %	35,6 %	0,4 %	58,1 %	6,9 %	34,9 %	0,0 %	51,1 %	13,2 %	29,8 %	5,9 %
Arcada	Säätiö	58,6 %	5,7 %	35,1 %	0,5 %	54,6 %	6,3 %	38,9 %	0,2 %	52,8 %	3,2 %	43,8 %	0,1 %
Novia	Yliopisto	53,1 %	7,3 %	35,7 %	3,9 %	50,4 %	11,3 %	34,0 %	4,3 %	44,2 %	15,5 %	34,8 %	5,6 %
Suomi	-	53,8 %	8,6 %	33,2 %	4,4 %	52,2 %	10,9 %	33,9 %	3,0 %	48,2 %	17,3 %	29,5 %	5,0 %
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	53,6 %	12,4 %	32,4 %	1,6 %	52,5 %	13,4 %	32,6 %	1,5 %	47,2 %	22,2 %	28,9 %	1,7 %
	Haja	51,0 %	10,4 %	32,0 %	6,7 %	49,8 %	13,9 %	32,9 %	3,4 %	46,1 %	18,5 %	33,9 %	1,5 %
	Yliopisto	54,3 %	7,7 %	35,0 %	3,0 %	52,7 %	9,5 %	35,7 %	2,1 %	50,9 %	16,1 %	19,9 %	13,1 %
	Säätiö	61,6 %	5,8 %	31,9 %	0,6 %	55,4 %	9,2 %	34,6 %	0,8 %	53,0 %	9,9 %	36,6 %	0,4 %
	Yht/ka	54,1 %	9,9 %	32,8 %	3,2 %	52,2 %	12,1 %	33,7 %	2,0 %	48,5 %	18,1 %	29,3 %	4,1 %
	Yht/pka	53,8 %	8,6 %	33,2 %	4,4 %	52,2 %	10,9 %	33,9 %	3,0 %	48,2 %	17,3 %	29,5 %	5,0 %
	YO4	54,6 %	7,8 %	34,8 %	2,8 %	53,3 %	9,1 %	36,1 %	1,5 %	52,6 %	16,2 %	16,2 %	15,0 %
Kontrolli	52,5 %	11,6 %	32,2 %	3,7 %	51,3 %	13,6 %	32,7 %	2,3 %	46,7 %	20,6 %	31,1 %	1,6 %	
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	98	108	101	94	88	179	89	109
	Haja	100	100	100	100	98	134	103	51	90	178	106	22
	Yliopisto	100	100	100	100	97	124	102	68	94	209	57	432
	Säätiö	100	100	100	100	90	157	108	134	86	170	115	77
	Yht/ka	100	100	100	100	96	122	103	65	90	183	89	129
	Yht/pka	100	100	100	100	97	127	102	67	90	200	89	112
	YO4	100	100	100	100	98	117	104	53	96	208	47	531
	Kontrolli	100	100	100	100	98	118	102	61	89	178	96	43
Ero:									7,5	31,3	-52,2	496,4	

\*OPE = Opettajat, ml. sivutoimiset opettajat, TKI = TKI-toiminnan henkilökunta, MUU = Muu henkilökunta, OSTO = Ostopalveluna hankittu muu työ; Sivutoimisten opettajien ja ostopalveluna hankitun työn tunnit on muutettu henkilötyövuosiksi jakamalla ne luvulla 1600; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Henkilöstö 8.3.2023 & 4.5.2023

Taulukko 39: Ammattikorkeakoulujen opiskelija/opettaja -suhde ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen opiskelija/opettaja -suhde ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022										
Ammattikorkeakoulu	Omistaja-luokka	opiskelija/opettaja -suhde 2015			opiskelija/opettaja -suhde 2017			opiskelija/opettaja -suhde 2022		
		OPE	OPP	Suhde	OPE	OPP	Suhde	OPE	OPP	Suhde
Centria	Haja	113	2 964	26,2	105	2 932	27,8	127	3 936	31,1
Diak	Säätiö	146	2 822	19,4	116	2 881	24,7	126	3 153	25,0
Haaga-Helia	Säätiö	388	10 318	26,6	350	10 349	29,5	377	9 870	26,2
Humak	Haja	82	1 510	18,4	82	1 465	17,8	87	2 091	24,1
Häme	Haja	255	7 007	27,5	235	6 940	29,5	221	9 115	41,2
Jyväskylä	Kunta	272	7 474	27,5	290	7 466	25,7	315	8 564	27,2
Kaakkois-Suomi	Haja	326	8 731	26,8	290	8 787	30,3	320	10 540	33,0
Kajaani	Kunta	96	2 120	22,1	99	2 263	23,0	107	3 125	29,2
Karelia	Kunta	155	3 556	22,9	134	3 502	26,1	145	4 055	28,0
LAB	Yliopisto	327	7 789	23,8	284	7 946	28,0	328	8 773	26,7
Lappi	Yliopisto	219	5 664	25,8	207	5 645	27,3	211	5 727	27,2
Laurea	Haja	294	7 429	25,3	281	7 082	25,2	318	8 991	28,2
Metropolia	Haja	629	15 724	25,0	606	15 668	25,8	605	15 996	26,4
Oulu	Yliopisto	351	8 096	23,1	306	8 236	26,9	325	9 444	29,1
Satakunta	Kunta	208	5 509	26,5	186	5 622	30,2	194	6 342	32,7
Savonia	Kunta	243	6 411	26,4	237	6 510	27,5	273	7 582	27,8
Seinäjoki	Kunta	179	4 861	27,1	163	4 670	28,7	168	5 397	32,2
Tampere	Yliopisto	437	9 912	22,7	426	9 865	23,2	450	10 870	24,1
Turku	Kunta	375	9 138	24,3	390	9 159	23,5	374	11 187	29,9
Vaasa	Kunta	115	3 184	27,7	103	3 194	31,1	88	3 370	38,4
Arcada	Säätiö	96	2 321	24,2	85	2 459	29,1	89	2 581	29,1
Novia	Yliopisto	156	4 069	26,0	137	3 938	28,7	145	4 481	30,9
Suomi	-	5 463	136 610	25,0	5 112	136 579	26,7	5 391	155 191	28,8
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	206	5 282	25,6	200	5 298	27,0	208	6 203	30,7
	Haja	283	7 228	24,9	267	7 146	26,1	280	8 445	30,7
	Yliopisto	298	7 106	24,3	272	7 126	26,8	292	7 859	27,6
	Säätiö	210	5 154	23,4	184	5 230	27,8	197	5 202	26,8
	Yht/ka	248	6 210	24,8	232	6 208	26,8	245	7 054	29,4
	Yht/pka			25,0			26,7			28,8
	YO4	333	7 865	23,9	306	7 923	26,4	329	8 704	26,8
Kontrolli	239	6 116	25,3	229	6 090	26,6	239	7 164	30,7	
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	97	100	105	101	117	120
	Haja	100	100	100	94	99	105	99	117	123
	Yliopisto	100	100	100	91	100	110	98	111	114
	Säätiö	100	100	100	88	101	119	94	101	114
	Yht/ka	100	100	100	94	100	108	99	114	119
	Yht/pka			100			107			115
	YO4	100	100	100	92	101	110	99	111	112
Kontrolli	100	100	100	96	100	105	100	117	121	
Ero:								2,8	-7,6	-14,4
*OPE = Opettajat (HTV), ml. sivutoimiset opettajat, OPP =Laskennallinen opiskelijamäärä (ks. 2.5), Suhde = OPP/OPE; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Henkilöstö 8.3.2023 & 4.5.2023										

Taulukko 40: Ammattikorkeakoulujen toimipisteiden, toimintakuntien lukumäärä sekä ja toimipisteiden keskimääräiset opiskelijamäärät ja henkilötyövuosien määrät ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022

Ammattikorkeakoulujen toimipisteiden, toimintakuntien lukumäärä sekä toimipisteiden keskimääräiset opiskelijamäärät ja henkilötyövuosien määrät ammattikorkeakouluittain ja omistajaluokittain 2015, 2017 ja 2022													
Ammattikorkeakoulu	Omistajaluokka	2015				2017				2022			
		TP	TK	OP/TP	HTV/TP	TP	TK	OP/TP	HTV/TP	TP	TK	OP/TP	HTV/TP
Centria	Haja	5	3	593	47	4	3	733	65	3	3	1 312	107
Diak	Säätiö	8	6	353	29	5	5	576	45	5	5	631	49
Haaga-Helia	Säätiö	12	3	860	51	10	3	1 035	58	10	3	987	69
Humak	Haja	16	6	94	9	16	6	92	8	8	6	261	19
Häme	Haja	8	6	876	71	8	6	867	67	7	6	1 302	90
Jyväskylän	Kunta	8	2	934	75	8	2	933	79	9	3	952	92
Kaakkois-Suomi	Haja	7	4	1 247	103	7	4	1 255	101	8	4	1 318	109
Kajaani	Kunta	1	1	2 120	185	1	1	2 263	192	1	1	3 125	261
Karelia	Kunta	5	1	711	58	4	1	875	70	3	1	1 352	101
LAB	Yliopisto	12	3	649	52	10	3	795	56	3	2	2 924	240
Lappi	Yliopisto	12	3	472	36	12	3	470	37	4	3	1 432	100
Laurea	Haja	7	6	1 061	81	7	5	1 012	74	6	5	1 498	107
Metropolia	Haja	24	3	655	46	23	3	681	46	8	3	1 999	132
Oulu	Yliopisto	12	2	675	50	8	2	1 030	65	3	2	3 148	187
Satakunta	Kunta	11	4	501	33	9	4	625	37	9	4	705	43
Savonia	Kunta	9	3	712	47	9	3	723	48	7	3	1 083	76
Seinäjoki	Kunta	7	2	694	48	7	2	667	45	2	1	2 698	182
Tampere	Yliopisto	7	1	1 416	109	7	1	1 409	105	10	1	1 087	83
Turku	Kunta	12	2	762	58	11	2	833	64	9	2	1 243	80
Vaasa	Kunta	4	1	796	51	2	1	1 597	89	1	1	3 370	172
Arcada	Säätiö	1	1	2 321	163	1	1	2 459	155	1	1	2 581	168
Novia	Yliopisto	8	4	509	37	6	4	656	45	5	4	896	66
Suomi	-	196	67	697	52	175	65	780	56	122	64	1 272	92
Omistajaluokittainen tarkastelu	Kunta	7,1	2,0	904	69	6,4	2,0	1 065	78	5,1	2,0	1 816	126
	Haja	11,2	4,7	754	59	10,8	4,5	773	60	6,7	4,5	1 282	94
	Yliopisto	10,2	2,6	744	57	8,6	2,6	872	62	5,0	2,4	1 897	135
	Säätiö	7,0	3,3	1 178	81	5,3	3,0	1 357	86	5,3	3,0	1 400	95
	Yht/ka	8,9	3,0	864	65	8,0	3,0	981	71	5,5	2,9	1 632	115
	Yht/pka			697	52			780	56			1 272	92
	YO4	10,8	2,3	803	62	9,3	2,3	926	66	5,0	2,0	2 148	152
	Kontrolli	8,9	3,1	840	65	8,3	3,1	940	70	5,8	3,1	1 587	112
Indeksoitu tarkastelu (2015=100)	Kunta	100	100	100	100	89	100	118	112	72	100	201	181
	Haja	100	100	100	100	97	96	103	102	60	96	170	158
	Yliopisto	100	100	100	100	84	100	117	109	49	92	255	238
	Säätiö	100	100	100	100	76	90	115	106	76	90	119	117
	Yht/ka	100	100	100	100	89	97	114	108	62	96	189	176
	Yht/pka			100	100			112	108			183	177
	YO4	100	100	100	100	86	100	115	107	47	89	267	247
	Kontrolli	100	100	100	100	94	98	112	108	65	98	189	172
Ero:										-11,3	-11,1	75,1	75,8

\*TP = Toimipaikat, TK = Toimintakunnat, OP/TP = Laskennallisia opiskelijoita / toimipaikka, HTV/TP = Henkilötyövuosia / toimipaikka; Lähde: Vipunen / Ammattikorkeakoulutus / Korkeakouluverkko 10.3.2023 & 4.5.2023