

Kumppanuudesta toiminnalliseen yhteistyöhön

Lapissa on jo pitkään totuttu tekemään yhteistyötä yhteisten asioiden hoitamisessa. Viranomaiset, järjestöt, yrittäjät, julkiset organisaatiot, koulutuksen järjestäjät ja tuottajat sekä kolmas sektori ovat ahkeroineet yhdessä esimerkiksi ennakointiasioiden, tulevaisuuden kehittämistarpeiden ja osaamisen kehittämisessä. Tavoitteena on ollut yhdessä saada aikaan mahdollisimman vaikuttavia tuloksia nimenomaan Lapin alueen ja ihmisten näkökulmasta. Onhan Lappi-brändissäkin todettu ”Tehemä yhdessä, tehemä pois”.

Esimerkkinä verkostoyhteistyöstä ja kumppanuudesta voidaan mainita tieto-, neuvonta- ja ohjaustoiminnan ja palvelujen sekä aikuiskoulutuksen ja jatkuvan oppimisen systemaattinen kehittäminen verkostossa jo yli 10 vuoden ajan. (Kangastie ym. 2010; Kivekäs ym. 2012; Kangastie ym. 2013; Kantanen ja Saari 2017) Tässä artikkelissa avaamme Lappilaista koulutuskumppanuutta ja siihen sisältyvää toiminnallista yhteistyötä eri kouluasteiden välillä ja kesken. Lappilainen koulutuskumppanuus on ollut mahdollistamassa ja luomassa edellytyksiä Erilaisia Polkua Pitkin Ammattiin (EPPA) -hankkeelle (myöhemmin EPPA).

KUMPPANUUS ERI KOULUASTEIDEN TOIMINTANA

Lappilaisen koulutuskumppanuuden taustaa

Kumppanuutta voidaan tarkastella lukuisista eri näkökulmista. Yksi vaihtoehtoinen tapa on jakaa kumppanuus operatiiviseen, taktiseen ja strategiseen kumppanuuteen. Taktisessa kumppanuudessa lopputulosta ei ole kaikilta osin ennalta määritelty. Sopimuksellisten tavoitteiden lisäksi tavoitteena on oppia uutta ja yhdistää osapuolten prosesseja ja toimintakulttuureja. Strategisessa kumppanuudessa tavoitteena on tavoitella täysin uusia palveluita ja tuotteita, joita syntyy yhdistämällä koulutusorganisaation osaamista. Yhteistyön kautta on mahdollista saavuttaa kokonaan uusi ansaintalogiikka. (Ståhl ym. 2000, 94.) Strateginen kumppanuus voidaan nähdä yhteistyön muotona, jossa yhteistyön edelleen vahvistaminen on mahdollista vain fuusion kautta.

Lappilaista koulutuskumppanuutta lähdettiin valmistelemaan alustavasti jo vuosina 2009–2010. Tuolloin perustettiin eri kouluasteiden edustajista aikuiskoulutuksen työryhmä. Koulutuskumppanuutta on kehitetty kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa Lapin ammattikorkeakoulu ja Lapin yliopisto kehittivät verkostomaista toimintatapaa ja tässä yhteydessä rakennettiin yhteistyötä ohjaava toimintamalli ja Lapin korkeakoulujen (LUC) kumppanuusmalli. (Kangastie, Koski ja Pruikkonen 2013, 150).

Koulutusyhteistyön kehittämisen seuraavassa vaiheessa Lappilainen koulutuskumppanuus -hankkeen (2016–2018) yhteydessä tuloksena syntyi yhteistyötä ohjaava toimintamalli, johon eri kouluasteet sitoutuivat koulutuskumppanuudella. Sopimuksen allekirjoittivat (14.12.2018) Lapin yliopisto, Lapin ammattikorkeakoulu, Rovaniemen koulutuskuntayhtymä ja Kemi-Torniolaakson koulutuskuntayhtymä Lappia.

Yhteistyömuodoiksi sovittiin seuraavat alueet: koulutusyhteistyö, ennakointitiedon, asiantuntijuuden ja osaamisen jakaminen, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioyhteistyö ja sen kehittäminen ja työelämäpalveluiden yhteiskehittäminen. Kuviossa yksi on avattu koulutuskumppanuuden rakentumista osana aikuiskoulutuksen kehittämistä 2010-luvulla.



Kuvio 1 Aikuiskoulutuksen kehittämistä 2010-luvulla Lapissa. (Kangastie 2017)

Aikuiskoulutusta ja kumppanuutta on kehitetty rinnakkain hyödyntämällä myös tutkittua tietoa kehittämisen tilasta ja tulevaisuuden kehittämistarpeista. EPPA-hanke sijoittuu koulutusyhteistyön kehittämisen ja TKI-toiminnan alueelle.

Lappilainen koulutuskumppanuus toimintana

Lappilaisen koulutuskumppanuuden lähtökohtana on näkemys, jonka mukaan tulevaisuuden työtehtävät edellyttävät monialaista osaamista ja jatkuvaa uuden oppimista. Muutokset edellyttävät oppilaitosten välisen yhteistyön edelleen tiivistämistä, koordinointia ja johtamista. Yhteistyötä koordinoi ja johtaa koulutuskumppanuuden koordinaatioryhmä, joka linjaa yhteistyön painopistealueet ja tavoitteet.

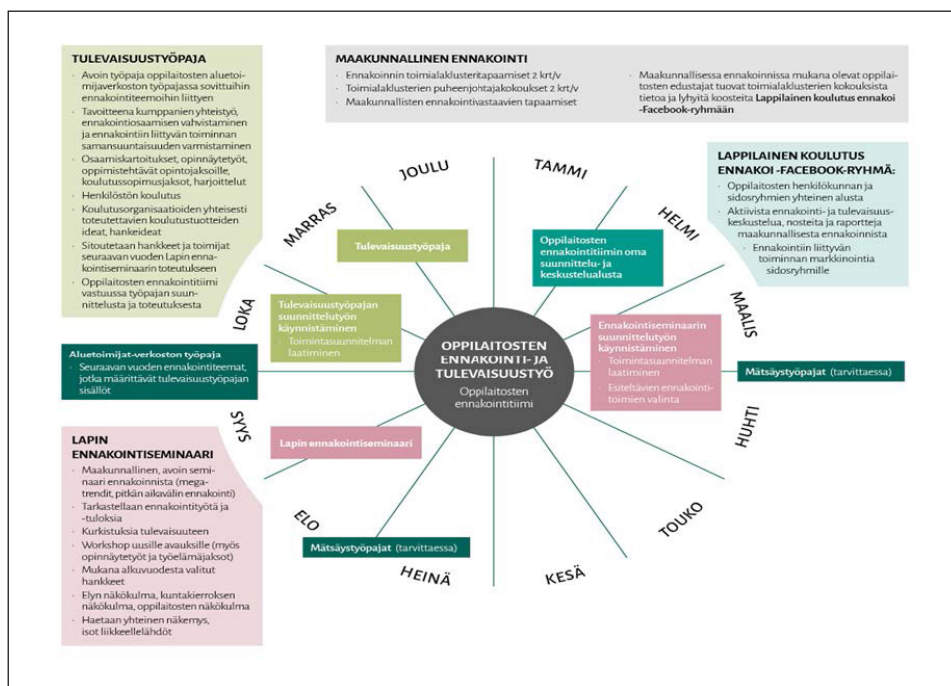
Koulutuskumppanuutta ohjaavalla toimintamallilla varmistetaan yhtenäiset toimintatavat, toiminnan laatu sekä yhteistyön jatkuvuus. Kuviossa kaksi on avattu Lappilainen koulutuskumppanuus -toimintamallia.



Kuvio 2 Lappilainen koulutuskumppanuus -toimintamalli (Kangastie, Koski ja Pruikkonen 2012, 94)

Toimintamalli pitää sisällään kuvauksia prosessin eri vaiheisiin liittyvistä toimenpiteistä, työnjaosta ja vastuualueista.

Vuosittain toistuvien toimenpiteiden osalta toimintaa on kuvattu vuosikellojen avulla. Yhtenä esimerkkinä vuosikelloon pohjautuvasta toiminnankuvauksesta voidaan nähdä ennakointiin liittyvät toimenpiteet. Kuviossa kolme on kuvattu toimintamalliin sisältyvän ennakointitoiminnan vuosikello.



Kuvio 3 Ennakoinnin vuosikello. (Lapilainen koulutuskumppanuus -yhteistyöverkoston toimintaa ohjaava käsikirja 2018)

Oppilaitosten yhteistyössä toteuttaman ennakointitoiminnan lisäksi samassa yhteydessä on tarkasteltu liittymäkohtia aluehallintoviranomaisen ennakointitoimintaan. EPPA-hankkeen toiminnassa on hyödynnetty ennakointi- ja tulevaisuustietoa osaamisen kehittämisessä ja koulutuspolkujen rakentamisessa.

KUMPPANUUDESTA TOIMINNALLISEN YHTEISTYÖHÖN

Toiminnallinen yhteistyö eri kouluasteiden toiminnassa

Työtä tehdään yhä enemmän tiimeissä, verkostoissa ja kumppanuuksissa ja siitä oletetaan saatavan kilpailukykyä, osaamisen jakamista ja uusia innovaatioita. Aira (2012) on tutkinut yhteistyötä ja hänen mukaansa yhteistyö on tavoitteellinen ja aktiivinen prosessi, joka syntyy toiveesta tai tarpeesta luoda jotain uutta tai ratkaista jokin ongelma. Yhteistyö toteutuu ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tutkimuksissa yhteistyötä pidetään useimmiten pelkästään positiivisena, myönteisenä ilmiönä. Yhteistyö voi kuitenkin työntekijöille itselleen kielteisimmillään näyttäytyä ylimääräisenä rasitteena, joka vie liikaa aikaa muilta työtehtäviltä kiireiseksi koetun arjen keskellä. (Aira 2012, 128.) Yhteistyötä tehdessään ihmiset muodostavat ja ylläpitävät vuorovaikutussuhteita, tiimejä ja verkostoja.

Eri kouluasteiden yhteistyölle on asetettu yhteisiä tavoitteita. Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vision 2030 linjauksissa yhtenä

tavoitteena on osaamis- ja koulutustason nostaminen niin, että vuonna 2030 vähintään 50 % nuorista aikuisista (25–34-vuotiaat) suorittaa korkeakoulututkinnon nykyisen 42 % sijaan. Toinen vision keskeisistä tavoitteista on, että jatkuva oppiminen on mahdollista elämän eri tilanteissa.

Kouluasteiden yhteistyön velvoitteet ja tavoitteet on kirjattu myös lakiin. Ammatillisen koulutuksen järjestäjien yhteistyövelvoitteesta säädetään ammatillisesta koulutuksesta annetussa laissa (531/2017), ammattikorkeakoululaki (932/2014) velvoittaa ammattikorkeakoulun yhteistyöhön ja yliopistolaissa (558/2009) puolestaan säädetään tehtävien hoitamisesta yhteistyössä muun yhteiskunnan kanssa. Lisäksi OKM:n kanssa laadittavissa korkeakoulujen tulossopimuksissa (2017–2020) on sovittu, että korkeakoulut lisäävät yhteistyötä toisen asteen koulutuksen järjestäjien kanssa korkeakouluopintoihin siirtymisen nopeuttamiseksi.

OKM:n Katse korkealle -raportissa on esitetty yhteistyön muodot jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen timanttina (OKM 2019:26). Yhteistyön muodot ja toimintamallit elävät arjen käytännöissä eri tasoilla ja eri tavoilla. EPPA-hankkeessa toiminnallisen yhteistyön perustana on koulutuskumppanuus ja yhteistyötä tehdään eri osa-alueilla.

Toiminnallisen yhteistyön arviointia ja tuloksia

Katse korkealle -raportissa nykytilan selvityksen perusteella yhteistyötä tehdään useilla eri tavoilla. Erityisesti raporteista nousee esiin toisen asteen ammatillisen tutkinnon suorittaville ammattikorkeakouluissa tarjottavat niin sanotut väyläopinnot ja muut joustavat opintopolut (esim. vaihto-opiskelumahdollisuus, kesäopinnot). Muita ammattikorkeakoulujen raporttoimia yhteistyömuotoja: AHOT – aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen yhteistyö, kumppanuussopimukset (yhteistä koulutusta, oppimisympäristöjä, tiloja, resursseja), opetusyhteistyö, yhteiset oppimisympäristöt ja oppimateriaalit, nivelvaiheen ohjauksen kehittäminen, valintakoekurssit, kurkistuskurssit, yhteistyö yritysten ja muiden toimijoiden kanssa. (OKM 2019:26, 32.)

Yliopistojen raporteista ei noussut esiin yhtä erityistä yhteistyömallia, mutta useammassa raportissa kuvattiin toimia, jotka liittyivät yliopistojen koulutustarjontaan ja opiskelijavalintoja koskevaan tiedotukseen, kuten esimerkiksi erilaisten tapahtumien, opintokäyntien ja tutkijavierailujen järjestäminen. Esimerkkejä yliopistojen raporttoimista yhteistyömuodoista ovat kurkistuskurssit, kesäopinnot, opiskelijälähettelästoiminta, yhteiset produktiot kouluissa ja yliopistojen kampuksilla lapsille ja nuorille suunnattu toiminta, jonka tavoitteena on herättää kiinnostusta tieteeseen, taiteeseen, teknologiaan ja tutkimukseen (OKM 2019:26, 33.)

Taulukossa yksi on avattu OKM:n raportin esittämien yhteistyömuotojen ja toimintamallien avulla lappilaisia esimerkkejä (OKM 2019:26.)

Taulukko 1 Yhteistyön muodot ja toimintamallit, lappilainen esimerkki

GRAFIikka SOLJA UPOLA

YHTEISTYÖN MUODOT					
TKI-yhteistyö: tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-yhteistyö ja työelämän kehittäminen	Verkostoyhteistyö: erilaisissa verkostoissa toimiminen alueen (paikkakunta, alue, maa, maailma) parhaaksi	Työelämäyhteistyö	Opetusyhteistyö: jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen edistäminen	Rakenteellinen yhteistyö: yhteisiin tiloihin, laitteisiin, koneisiin, oppimis-ympäristöihin, opettajiin jne. liittyvä yhteistyö	Nivelvaiheyhteistyö: nivelvaiheen ohjauksen tukeminen ja opiskelijavalintaan liittyvä yhteistyö
ESIMERKKI TOIMINTAMALLISTA					
Yhteiset tuotekehitysprojektit ja uusien innovaatioiden luomisen yritysten ja muiden työpaikkojen tarpeisiin	Yhteisen tilannekuvan rakentaminen toimintaympäristön muutoksista, haasteista ja tarpeista	Yhteinen alueellinen foorumi tai alusta, jossa opiskelijat, koulutuksen järjestäjät, korkeakoulu ja työntekijät voivat kohdata ja saada tietoa harjoittelupaikoista tai työpaikalla järjestettävään koulutuksen paikoista	Ammatillisen koulutuksen järjestäjien ja korkeakoulujen yhdessä suunnittelemat ja toteuttamat opintojaksot, joita voivat hyödyntää sekä ammatillisen koulutuksen opiskelijat että korkeakouluopiskelijat	Tietojärjestelmien yhteensovittaminen / yhteentoimivat opinto-hallinnon tietojärjestelmät	Nivelvaiheeseen liittyvä opinto- ja uraohjaus sekä ammatillisissa oppilaitoksissa että korkeakouluissa
LAPPILAINEN ESIMERKKI					
TNO-palvelut -hanke Ennakoivista koulutuksen ja kumppanuuteen (EKKU) -hanke Erilaisia polkuja pitkin ammattiin (EPPA) -hanke Lukiosta korkeakouluun (Lukko) -hanke	SYP-verkosto TNO-verkosto Ennakointi-klusteriverkosto ELO-yhteistyöryhmä ja ELO-johtoryhmä	Etappi ja Välietappi - tapahtumat Ohjaamo ja Osaamokoulutusta edistämässä	Tuotteesta timantiksi (5 op) Korkeakouluopintoihin valmentavat opinnot (5 op)	Tietohallinto- ja IT-palvelut Peppi-opintoasioiden hallinnan järjestelmä	Väyläopinnot Polkuopinnot TNO-palvelut ja yhteistyö Osaamon ja Ohjaamon kanssa

LOPUKSI

Tarkasteltaessa Lappilaista koulutuskumppanuutta ja oppilaitosten välistä yhteistyötä edellä kuvattujen määrittelyjen kautta, kumppanuuden voidaan katsoa sijoittuvan taktisen ja strategisen tason väliselle alueelle. Tavoitteena on yhdistää organisaatioiden prosesseja, lisätä opettajien ja päälliköiden yhteistyötä, oppia uutta ja tuottaa täysin uusia palveluja. Samalla voidaan nähdä, että operatiivista yhteistyötä on edelleen mahdollista vahvistaa.

Rajattaessa yhteistyön nykytilan tarkastelu Lapin ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston väliseen yhteistyöhön (LUC-korkeakoulukonserni) tilanne näyttäytyy erilaiselta. Noin kymmenen vuotta jatkuneen yhteistyön myötä verkostomaisesta yhteistyöstä on muodostunut luonteva osa arjen toimintaa, jonka myötä syntyy uusia koulutus- ja kehittämistoiminnan innovaatioita. Yhteistyön nykytilan voidaan katsoa täyttävän strategisen kumppanuuden kriteerit. Yhteistyön syvyys on sillä tasolla, että tavoiteltaessa yhteistyön edelleen syventämistä tarvittaneen fuusioitumiseen verrattavissa olevia toimenpiteitä. Kumppanuus on rajojen tietoa ylittämistä ja ennakoitavissa onkin, että yhteistyön syventämiseen liittyvät päätökset kuuluvat tulevaisuudessa Lapin korkeakoulukonsernin strategisen tason kysymyksiin.

Lapissa on edetty verkostomaisesta työstä koulutuskumppanuuteen ja toiminnalliseen yhteistyöhön. Yhteistyötä on tehty jo vuosien ajan sopimus pohjaisesti ja tavoitteellisesti. Arvioitaessa tehtyä yhteistyötä ja toimintaa Katse korkealle -raportin yhteistyön muotojen ja toimintamallien mukaisesti, niin voidaan todeta, että monessa

asiassa Lappi on jo vastannut tavoitteisiin ja ollut kansallisestikin kehityksen kärjessä. Lappilainen koulutuskumppanuus on tästä hyvä esimerkki. Koulutuskumppanuus mahdollisti ja loi edellytyksiä myös EPPA-hankkeelle.

LÄHTEET

- Aira, A. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. JYVÄSKYLÄ STUDIES IN HUMANITIES 179. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 4.4.2020. Ammattikorkeakoululaki 932/2014. Haettu 30.4.2020 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20140932?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ammattikorkeakoululaki%20>.
- Haveri, A. & Anttiroiko, A.-V. 2009. Kuntajohtaminen: haasteena paikallisten kilpailu- ja yhteistyösuhteiden hallinta. Teoksessa I. Karppi & L.-M. Sinervo (toim.) Governance – Uuden hallintatavan jäsentyminen.
- Kangastie, H., Kilja, P. & Myllykangas, T. 2010. Menestyjäksi Lapissa Maakunnallinen aikuisten tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluiden strategia vuoteen 2020. Opinovi. Haettu 12.4.2017 osoitteesta http://www.opinovi.fi/index.php?view=download&alias=1347-menestyjaeksi-lapissa-tno-palveluiden-strategia-vuoteen2020&category_slug=menestyjaeksilapissa&option=com_docman&Itemid=457&lang=fi.
- Ebersole, J. 2016. ”Introduction” Teoksessa T. Goodyear (toim.) Competence-Based Education & Assesment. The Excelsior Experience. Hudson Whitman/Excelsior College Press. NY: Albany.
- ECVET opastyöryhmä 2015. ECVETin toimeenpano ammatillisessa koulutuksessa. Opas koulutuksen järjestäjille ammatillisen koulutuksen opintasuoritusten eurooppalaisen siirtojärjestelmän käyttöönottoon. Helsinki: Opetushallitus.
- Kangastie, H. & Kokkonen, O. 2013. Aikuiskoulutuksen toimintamallin kehittämisen verkosto. Teoksessa H. Kangastie, O. Kokkonen & K. Rautio (toim.) Aikuiskoulutus nyt ja tulevaisuudessa. Lapin aikuiskoulutuksen toimintamallin kehittämishankkeen julkaisu. Haettu 30.1.2020 osoitteesta <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61841/Aikuiskoulutus%20nyt%20ja%20tulevaisuudessa%20%28verkkoversio%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Kangastie, H., Koski, A. & Pruikkonen, A. 2013. Kohti jatkuvan oppimisen tulevaisuutta ja systemaattista verkostotoimintaa. Teoksessa H. Kangastie, O. Kokkonen & K. Rautio (toim.) Aikuiskoulutus nyt ja tulevaisuudessa. Lapin aikuiskoulutuksen toimintamallin kehittämishankkeen julkaisu. Haettu 30.1.2020 osoitteesta <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61841/Aikuiskoulutus%20nyt%20ja%20tulevaisuudessa%20%28verkkoversio%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Kangastie, H. 2017. Aikuiskoulutusta kumppanuudella. Teoksessa H. Kangastie (toim.) TKI-hankkeista voimaa koulutuksen ja opetuksen kehittämiseen. LAPIN AMKIN JULKAISUJA Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset 13/2017.

- Kangastie, H., Koski, A. & Pruikkonen, A. 2012. Lapin korkeakoulut asiakaslähtöistä aikuiskoulutusta kehittämässä. Teoksessa M. Kivekäs, A.-L. Eeronheimo, H. Kangastie, O. Kokkonen. & K. Kunnari (toim.) Nuotiotulilla – keskustelua Lapin aikuiskoulutuksesta. Aikuiskoulutuksen artikkelikokoelma. Rovaniemen ammatti-
korkeakoulu julkaisusarja C 34. Jyväskylä: KopiJyvä Oy, 90–100.
- Kangastie, H. 2017. Menestyjäksi Lapissa. Teoksessa H. Kangastie (toim.) TKI-hankkeista voimaa koulutuksen ja opetuksen kehittämiseen. LAPIN AMKIN JULKAISUJA. Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset 13/2017. Haettu 30.4.2020 osoitteesta <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=896ab2d4-b960-42d5-b5ec-d6a383173bo3>.
- Kantanen, M.-S. & Saari, P. 2017. Tietoa, neuvontaa ja ohjausta verkostossa. Haettu 30.1.2020 osoitteesta <https://blogi.eoppimispalvelut.fi/lumenlehti/2017/12/13/tietoa-neuvontaa-ja-ohjausta-verkostossa/>.
- Kivekäs, M., Eeronheimo, A.-L., Kangastie, H., Kokkonen, O. & Kunnari, K. (toim.) 2012. Nuotiotulilla – keskustelua Lapin aikuiskoulutuksesta. Aikuiskoulutuksen artikkelikokoelma. Rovaniemen ammattikorkeakoulu julkaisusarja C 34. Jyväskylä: KopiJyvä Oy.
- Korkeakoulutus ja tutkimus 2030-luvulle VISION TIEKARTTA. Haettu 30.5.2020 osoitteesta https://minedu.fi/documents/1410845/12021888/Korkeakoulutus+ja+tutkimus+2030-luvulle+VISION+TIEKARTTA_V2.pdf/.
- Laki ammatillisesta koulutuksesta 531/2017. Haettu 30.4.2020 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170531>.
- Lapin yliopisto uutiset 2018. Lappilaiset oppilaitokset tiivistävät yhteistyötään ja koulutuskumppanuutta. Haettu 4.2.2020 osoitteesta <https://www.ulapland.fi/news/Lappilaiset-oppilaitokset-tiivistavat-yhteistyotaan-ja-koulutuskumppanuutta/40708/2be82b2f-89c7-486a-92do-148e123b4bf3>.
- Lappilainen koulutuskumppanuushankkeen loppuraportti 2018. Haettu 4.2.2020 osoitteesta <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projektikoodi=S20728>.
- OKM 2019. Katse korkealle ja horisontti laajaksi – Näkökulmia ammatillisen koulutuksen järjestäjien ja korkeakoulujen yhteistyöhön. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:26. Haettu 24.3.2020 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-652-2>.
- Ståhl, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan: WSOY.
- Yliopistolaki 558/2009. Haettu 30.4.2020 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/haku/?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=yliopistolaki&submit=Hae+%E2%80%BA>.