

# **Arjen kumppanuuksista strategisiin kumppanuuksiin**

## **Case: Ammattiopisto Live**

LAB-ammattikorkeakoulu  
Tradenomi, uudistava johtaminen (YAMK)  
Anu - Marja Kilkku

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Anu-Marja Kilkku	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 46	Valmistumisaika 2024
Työn nimi <b>Arjen kumppanuuksista strategisiin kumppanuuksiin, Case Ammattiopisto Live</b>		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (YAMK), uudistava johtaminen		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) Live säätiö, Ammattiopisto Live		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten kumppanuus rakentuu arjen kumppanuudesta strategiseen kumppanuuteen Ammattiopisto Livessä. Ammatillista koulutusta tulisi rakentaa vahvasti työelämän kanssa vastaamaan työelämän tarpeisiin. Vaativan erityisen tuen opiskelijat ja osatyökykyiset ovat työllistymisen kannalta vaikeassa ja haastavassa tilanteessa, tähän haasteeseen opinnäytetyö pyrkii etsimään ratkaisuja.</p> <p>Työelämässä tapahtuu muutoksia, hitaasti mutta varmasti. Joillakin aloilla osaamispula on yrityksen toimintaa haittaavaa. Monimuotoinen työelämä nähdään rikkastuttavan koko työyhteisöä mutta toisaalta se koetaan myös vaikeana asiana.</p> <p>Verkostojen rakentaminen oppilaitosten ja työelämän kanssa on välttämätöntä, näin pyritään vastaamaan opetus- ja kulttuuriministeriön asettamiin ammatillisen koulutuksen tavoitteisiin.</p> <p>Kehittämistyötä lähestyttiin tapaustutkimuksena. Tutkimuksessa työelämän tarpeet nostettiin keskiöön ja tämän pohjalta rakennettiin Ammattiopisto Liven opiskelijoita palveleva malli.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena saatiin kehittämissuhteita toimenpiteistä, joilla voidaan vaikuttaa Ammattiopisto Liven verkostotyön laajenemiseen sekä opiskelijoiden työllisyyden positiiviseen kehittymiseen.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin kehittämistoimeksiantona Live-säätiölle.</p>		
Avainsanat Verkostot, työn merkitys, osatyökykyiset, vaativa erityinen tuki, hallitusohjelma, osaamispula		

## Abstract

Author(s) Anu-Marja Kilkku	Type of Publication Thesis, UAS Number of Pages 46	Published 2024
Title of Publication <b>From everyday partnerships to strategic partnerships</b> Case: Live Foundation, Vocational college Live.		
Degree, Field of Study Master of Business Administration, Regenerative		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party) Live- Foundation, Vocational college Live.		
Abstract <p>The aim of the thesis was to find out how the partnership is structured from an everyday partnership to a strategic partnership in Vocational college Live. Vocational education should be built strongly with working life to meet the needs of working life. Students who require special support and those who are capable to work part-time are in a difficult and challenging situation in terms of employment, this thesis seeks to find solutions to this challenge.</p> <p>Changes are happening in working life, slowly but surely. In some areas, the skills shortage is hindering the company's operations. A diverse working life is seen as enriching the entire working community, but on the other hand, it is also perceived as a difficult thing.</p> <p>Building networks with educational institutions and working life is essential, this is how we strive to meet the vocational education goals set by the Ministry of Education and Culture.</p> <p>The development work was approached as a case study. In the research, the needs of working life were brought to the center and based on this, a model serving the students of Vocational Live was built.</p> <p>As a result of the thesis, development proposals were obtained for measures that can influence the expansion of Vocational Live's network work and the positive development of students' employment.</p> <p>The thesis was made as a development assignment for the Live Foundation.</p>		
Keywords Networks, the meaning of work, partial work ability, require special support, skills shortage, government program.		

## 1 Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	1
2	Ammatillisen koulutuksen uudistus .....	3
2.1	Uusi suunta ammatillisessa koulutuksessa .....	3
2.2	Ammatillisen koulutuksen rahoitus .....	4
2.3	Hallituksen tavoitteet ammatillisessa koulutuksessa .....	5
3	Toimeksiantajan esittely ja tutkimuskysymykset.....	6
3.1	Live säätiö .....	6
3.2	Asiakkuudet, kumppanuudet ja työelämäyhteistyö Livessä.....	8
3.3	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset .....	9
4	Työelämä.....	11
4.1	Työn merkityksellisyys .....	11
4.2	Osatyökykyinen .....	12
4.3	Oikeus työhön.....	13
4.4	Osaamispula.....	14
4.5	Monimuotoinen työelämä.....	15
4.6	Työelämän tulevaisuus .....	16
5	Verkostot .....	18
5.1	Verkostojen merkitys ja niiden rakentaminen yritykseen .....	18
5.2	Verkostojen johtaminen .....	20
6	Tutkimuksen toteutus.....	22
6.1	Tutkimuksen eteneminen.....	22
6.2	Tutkimusmenetelmä .....	25
7	Tutkimuksen tulokset .....	26
7.1	Ipi Kulmakuppila .....	27
7.2	Logitri.....	30
7.3	Palvelukoti Sofia .....	32
8	Yhteenveto .....	34
8.1	Tutkimuksen luotettavuus .....	34
8.2	Johtopäätökset ja kehittämissuositukset .....	35
	Lähteet .....	41

Liite 1. Kutsu verkostotapaamiseen

Liite 2. Kutsu hyväntekeväisyisillalliset

## 1 Johdanto

Ammatillisen koulutuksen suuri uudistus, reformi käynnistyi vuoden 2018 alussa, ja sen tavoitteena oli merkittävästi muuttaa ammatillisen koulutuksen ja työelämän välistä dynamiikkaa. Reformin keskeisenä ajatuksena oli tiivistää ammatillista koulutusta ja työelämää osaamisperusteisesti, mikä merkitsi koulutuksen entistä vahvempaa kytkeytymistä työelämän tarpeisiin. Osaamisperusteisuus korosti yksilöllisesti suunniteltuja opintopolkuja ja tiivistä yhteistyötä työelämän kanssa koulutuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa (Karusaari 2020).

Reformi muutti myös käsitystä työpaikoilla tapahtuvasta oppimisesta, ja sen myötä käynnistyi voimakas panostus ammatillisen koulutuksen vahvoihin kumppanuuksiin. Ammatillista koulutusta aloitettiin rakentamaan yhdessä työelämän kanssa, ja tätä tukee ammatillisen koulutuksen laki, joka edellyttää koulutuksen järjestäjien tiivistä yhteistyötä työ- ja elinkeinoelämän ja muiden koulutuksen järjestäjien sekä nuorisotyötä tekevien tahojen kanssa (Finlex 2017).

Reformi uudistus toimi esimerkkinä siitä, että suuret muutokset ovat mahdollisia. Vaikka työelämä on mullistunut ympärillämme, koulutuksen rakenteet ovat Suomessa uudistuneet hitaasti. Ammatillisen koulutuksen reformi vei ammattiosaamisen uudelle vuosikymmenelle ja osoittaa suunnan koko koulutusjärjestelmän uudistamiselle. (Valtioneuvosto 2017.)

Sidosryhmien käsitykset työelämässä tapahtuvassa oppimisessa ovat vaihtelevia. Sidosryhmien välinen viestintä on usein puutteellista ja vastuut työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta jäävät epäselväksi. Koulutustavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan vahva yhteys koulutuksen ja työmarkkinoiden välille. On ratkaisevan tärkeää varmistaa tasapaino työpaikalla tapahtuvan ja oppilaitoksessa tapahtuvan oppimisen välillä saavuttaakseen onnistuneesti osaamisperusteisen koulutuksen tavoitteet. (Wesseling ym. 2010.)

Työelämässä tapahtuvan jatkuvan muutoksen ja vastuullisuuden korostuessa, tämä opinäytetyö tarkastelee työelämäkumppanuuksien laajempaa merkitystä Ammattiopisto Livessä. Opinäytetyön tavoitteena on selvittää, miten kumppanuus rakentuu arjen yhteistyöstä strategiseen kumppanuuteen. Työelämäkumppanuudet nähdään tässä kontekstissa verkostoina ja ratkaisevana tekijänä yhteistyön syventämisessä ja vastaamisessa työelämän sekä ammatillisen koulutuksen muutoksiin. Opinäytetyössä haetaan vastuksia kysymyksiin, miten strategista kumppanuutta voidaan edistää ja rakentaa Ammattiopisto Livessä opetus- ja kulttuuriministeriön asettamien tavoitteiden mukaisesti ja työelämäverkostojen merkitystä Ammattiopisto Livelle.

Strategista kumppanuutta tehdään yhteistyössä verkostojen kanssa. Verkostojen rakentaminen perustuu aina vastavuoroisuuteen ja luottamukseen. Kumppanuus ei ole projekti eikä päähänpisto, vaan tavoitteena on luoda pitkäaikainen suhde, joka hyödyntää verkoston jäseniä tasavertaisesti. (Järvensivu 2022.)

Yhteistyö ja kumppanuudet ovat välttämättömiä oppilaitosten kehitykselle. Se mahdollistaa paremmat resurssit ja edistää tietoa ja asiantuntemusta verkostoissa. Oppilaitosten ja yhteistyö kumppanien kumppanuusprosessien tutkimuksista saadut oivallukset kertovat tarvittavista ainesosista, joita yhteistyökumppanit tarvitsevat molempia osapuolia hyödyttävien suhteiden kehittämiseen ja varoittavat mahdollisista sudenkuopista. Kumppanuudet auttavat koulutusjärjestelmää selviytymään yhteiskunnallisen muutoksen myrskyistä. (Catherine 2023.)

Työelämä on jatkuvassa muutoksessa, ja vastuullisuuden rooli korostuu entisestään. Työpaikkojen monimuotoistuminen ja kasvava työvoima- ja osaamispula asettavat meille haasteita, jotka vaativat tiivistä yhteistyötä ammatillisen koulutuksen ja työelämän välillä. On tärkeää kehittää strategioita ja käytäntöjä, jotka mahdollistavat paremman vuorovaikutuksen ja synergian näiden kahden keskeisen osa-alueen välillä.

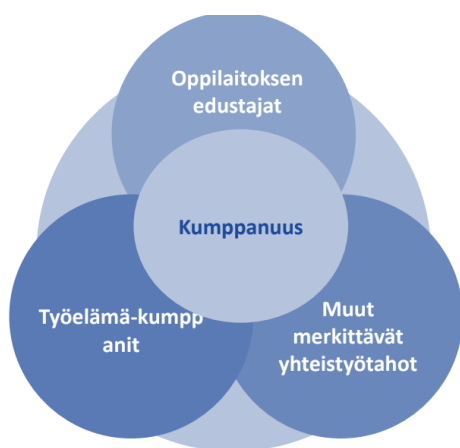
Yhteistyön avulla voimme varmistaa, että koulutukset vastaavat paremmin työelämän tarpeisiin. Jatkuvasti muuttuva työelämä edellyttää joustavuutta ja valmiutta sopeutua uusiin tilanteisiin. Yhteistyö ammatillisen koulutuksen ja työelämän välillä tarjoaa mahdollisuuden rakentaa siltoja näiden kahden maailman välille ja varmistaa, että työntekijät ovat valmiita kohtaamaan tulevaisuuden haasteet menestyksekkäästi. (Koivula 2023.)

## 2 Ammatillisen koulutuksen uudistus

### 2.1 Uusi suunta ammatillisessa koulutuksessa

Ammatillisen koulutuksen uudistuksen myötä käynnistyi voimakas kehittämisprosessi, joka vahvisti yhteistyötä ammatillisen koulutuksen ja työelämän välillä (opetus- ja kulttuuriministeriö 2017). Osaamisen hankkiminen siirtyi perinteisistä oppilaitoksista entistä enemmän kohti työpaikkoja. Tämän muutoksen myötä käynnistettiin useita hankkeita, joiden tavoitteena oli selvittää yhteistyön mahdollisuuksia oppilaitosten ja työelämäkumppaneiden välillä. Yksi näistä keskeisistä hankkeista oli "Kehitämme kumppanuutta - uudistutaan yhdessä" (opetus- ja kulttuuriministeriö 2018). Hankkeen päätarkoituksena oli tunnistaa ja vahvistaa vastavuoroista kumppanuutta sekä tunnistaa erilaisia kumppanuuden muotoja.

Vastavuoroisen kumppanuuden luomiseksi tarvitaan tiivistä yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Työelämän kanssa tehtävä yhteistyö on avainasemassa uudessa ammatillisessa koulutuksessa. Vastavuoroisuuden avulla varmistetaan, että yhteistyö on molemmille osapuolille sekä taloudellisesti kannattavaa että vaikuttavaa. Vastavuoroinen kumppanuus alkaa arkisesta yhteistyöstä työelämän kanssa, ja se voi laajentua erilaisiin kumppanuuden muotoihin. Nämä eri muodot toimivat keskinäisessä vuorovaikutuksessa ja rakentuvat toistensa päälle. Kaikkien kumppanuuden muotojen ylläpitämiseksi, kehittämiseksi ja johtamiseksi tarvitaan organisoituja, oppilaitoskohtaisia malleja (Parasta palvelua 2019.)



Kuvio 1. Vastavuoroisen kumppanuuden eri toimijoita. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018).

## 2.2 Ammatillisen koulutuksen rahoitus

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä tukee ja kannustaa ammatillisia koulutuksen järjestäjiä tavoitteelliseen työelämäyhteistyöhön. Ammatillisen koulutuksen rahoitus Ammatillisen koulutuksen järjestämiseen myönnetään rahoitusta opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain (957/2017) ja ammatillisen koulutuksen rahoituksen laskentaperusteista annetun opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksen (682/2017) mukaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017.)

Koulutuksen järjestäjän osuus perusrahoituksessa perustuu ministeriön koulutuksen järjestäjälle asettamiin tavoitteellisiin opiskelijavuosiin, suoritusrahoituksessa suoritettuihin tutkintoihin ja tutkinnon osien osaamispisteisiin sekä vaikuttavuusrahoituksessa opiskelijoiden työllistymiseen ja jatko-opintoihin siirtymiseen sekä opiskelija- ja työelämäpalautteeseen. Laskennallisen rahoituksen lisäksi koulutuksen järjestäjät voivat hakemuksesta saada strategiarahoitusta, jota ministeriö myöntää harkintaan perustuen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017.)



Kuvio 2. Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä (nykyinen). Opetus- ja kulttuuriministeriö.



Hallitusohjelman mukaan ammatillisen koulutuksen rahoitusmallia uudistetaan. Koulutuksen järjestäjien kannustimia vahvistetaan siten, että opiskelijat suorittavat opintoja, valmistuvat, työllistyvät ja siirtyvät jatko-opintoihin valmistumisen jälkeen. Tätä voitaisiin edistää pienentämällä opiskelijavuosirahoituksen osuutta ja nostamalla tutkinnon ja tutkinnon osia suorittaneiden sekä työllistymisen ja jatko-opiskelun osuutta. Merkittävä muutos rahoituksessa on työllistymisen ja jatko-opintojen prosenttiosuudessa nykyisestä 7 % ja tulevaisuudessa 18 %. Jos työllistymisen painoarvoa lisätään merkittävästi, niin miten varmistetaan, että koulutus kohdentuu niille, jotka sitä eniten tarvitsevat? Ammatillisen koulutuksen ensisijaisena tavoitteena pitäisi jatkossakin olla työntekijäammattien osaamistarpeeseen vastaaminen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2024.)

### 2.3 Hallituksen tavoitteet ammatillisessa koulutuksessa

Hallituksen tavoitteena on, että jokainen opiskelija suorittaa toisen asteen tutkinnon. Hallituskauden aikana edelleen vahvistetaan oppimisen tukea ja selkeytetään tuen ketjua varhaiskasvatuksesta toiselle asteelle. Näiden tavoitteiden toteuttamiseksi tukea ja ohjausta vahvistetaan ja yhtenäistetään ammatillisessa koulutuksessa ja lukiokoulutuksessa. Tällä hetkellä lainsäädäntö, tukijärjestelmä ja tuen muodot sekä käsitteet eroavat eri koulutusasteilla ja -muodoissa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2024.)

Ammatillisten tutkintojen kehittämistyöryhmän (TUTKE 4) on valmistellut esityksiä mm. ammatillisten tutkintojen joustavuuden, pienten osaamiskokonaisuuksien sekä vihreän siirtymän ja digitalisaation edellyttämien taitojen kehittämiseksi. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2024).

### 3 Toimeksiantajan esittely ja tutkimuskysymykset

#### 3.1 Live säätiö

Live-säätiön henkilöstö työskentelee päämääränään mahdollistaa mahdollisimman monelle suomalaiselle täysipainoinen osallisuus yhteiskunnassa. Live tarjoaa laajan valikoiman palveluita, kuten ammatillista erityisopetusta, neurologista kuntoutusta, ammatillista koulutusta ja kuntoutusta sekä työllistymisen valmennus- ja asiantuntijapalveluita. Säätiön palveluksessa työskentelee noin 800 asiantuntijaa. Live-säätiö, aiemmin tunnettu nimellä Invalidisäätiö, perustettiin vuonna 1940 talvisodassa vammautuneiden hoitoa, kuntoutusta ja ammatillista koulutusta varten. Yli seitsemän vuosikymmenen ajan Live-säätiö on johdonmukaisesti kehittänyt toimintaansa vastatakseen yhteiskunnan muuttuviin tarpeisiin. Elokuussa 2018 säätiö lanseerasi Live-palvelubrändin, joka kokoaa kaikki sen tarjoamat palvelut yksilöille ja yhteisöille yhtenäisen brändin alle. (Live- säätiö 2023.)

Live- säätiön strategia on rakentaa yhteiskuntaa, jossa jokaista arvostetaan omana itsenään ja, jossa jokainen voi saavuttaa merkityksellisen elämän. Jokaisella on oikeus kehittyä parhaaksi omaksi itsekseen ja kokea olevansa osa yhteiskuntaa sekä jokaisella olisi mahdollisuus elää hyvää arkea, johon sisältyy sopivaa työtä tai tavoitteellista tekemistä. Ammattiopisto Live on osa Live säätiötä. Ammattiopisto Live on vaativan erityisen tuen oppilaitos. (Live- säätiö 2023.)

Strategian perimmäinen tarkoitus on toimia organisaation pitkän aikavälin suuntaviivana ja menestyksen reseptinä. Se muodostaa kattavan suunnitelman, joka ohjaa organisaation toimintaa ja päätöksentekoa. Vaikka strategia koskettaa ennen kaikkea organisaation johtoa, se ei ole millään muotoa pelkästään johdon yksinoikeus tai rasite. Strategia on pikemminkin yhteinen sitoumus ja suuntaviiva, joka kietoutuu organisaation koko henkilöstön toimintaan ja päivittäiseen päätöksentekoon.

Tutkimuksen mukaan (Juuti & Luoma 2022) strategia on avainasemassa organisaation menestyksessä. Se tarjoaa yhteisen näkemyksen tavoitteista ja suunnasta, mutta sen tehokas toteuttaminen edellyttää osallistumista ja yhteistyötä koko organisaatiolta. Johdon rooli on toimia strategian suunnannäyttäjänä ja varmistaa sen linjakas toteutus, mutta kaikki organisaation jäsenet ovat olennaisessa asemassa strategian onnistuneessa toimeenpanossa. Strategian avoimuus ja saavutettavuus kaikille organisaation tasoille mahdollistavat sen, että jokainen työntekijä voi ymmärtää oman roolinsa osana suurempaa kokonaisuutta. Näin strategia toimii ohjaavana voimana, joka innostaa ja motivoi kaikkia organisaation jäseniä kohti yhteisiä päämääriä. Tämä lähestymistapa auttaa luomaan dynaamisen ja

sopeutumiskykyisen organisaatiokulttuurin, joka kykenee menestymään muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. (Juuti & Luoma 2022, 21–22).

Live -säätiön strategian tavoitteet ovat vaikuttavuus, rohkea edelläkävijyys, kestävä ja monimuotoinen tulevaisuus sekä paras työyhteisö. Ensimmäinen tavoite on vaikuttavuus, määritellään tekojen kautta, jotka tuottavat yksilöllistä hyvinvointia asiakkaille ja samalla tuovat konkreettista hyötyä yhteiskunnalle. Strategiassa korostetaan, että vaikuttavuutta voidaan mitata, ja sen kasvu on suorassa yhteydessä palveluiden jatkuvaan kehittämiseen. Toinen tavoite, rohkea edelläkävijyys, näkyy Live-säätiön toiminnassa vahvasti ennakkoinnilla. Organisaatio pyrkii olemaan suunnannäyttäjä yhteiskunnassa ja kehittämään palveluitaan innovatiivisesti. Rohkeus nähdään voimavarana palveluiden kehittämisessä ja omassa toiminnan eturintamassa kulkemisessa. Vastuullisuus ja monimuotoisuus, kolmas strateginen tavoite, jotka ilmenevät Live-säätiön toiminnassa vastuullisena tekemisenä. Organisaatio pyrkii rakentamaan kestävää tulevaisuutta huomioimalla vastuullisuusnäkökulmat sekä monimuotoisuuden kaikessa toiminnassaan. Viimeisenä tavoitteena on paras työyhteisö. Live-säätiö haluaa luoda työympäristön, jossa työskentely on sujuvaa ja kivaa, vaikka työ olisikin vaativaa. Osaamista hyödynnetään ja kehitetään yhteistyössä, mikä luo vahvan perustan organisaation menestykselle. Kaiken kaikkiaan Live-säätiön strategian tavoitteet heijastavat organisaation sitoutumista tehokkaaseen toimintaan, innovatiiviseen kehitykseen ja vastuulliseen lähestymistapaan kaikessa toiminnassaan. (Keski-Filppula 2023.)

Vaativa erityinen tuki muodostaa olennaisen osan opiskelijoiden mahdollisuuksista saada laajaa, monipuolista ja yksilöllistä tukea opiskeluunsa ja oppimiseensa. Ammattiopisto Livessä, jossa yli tuhat opiskelijaa tarvitsee vaativan erityisen tuen, panostetaan erityisopetukseen, yksilölliseen ohjaukseen ja tukeen, jotta opiskelijat voivat menestyä opinnoissaan ja valmistua työelämään. Ammattiopisto Live sitoutuu tarjoamaan opiskelijoilleen optimaaliset resurssit ja mahdollisuudet niin opintoihin keskittymiseen kuin työllistymiseenkin (Ammattiopisto Live 2023).

Livessä opiskelu on käytännönläheistä, ja koko henkilöstö on sitoutunut edistämään yhteistyötä työelämän kanssa. Opiskelijoiden työelämässä oppimista tuetaan ryhmätyövalmennuksilla ja yksilöllisillä työelämäjaksoilla. Erityisen tärkeää on varmistaa, että vaativan erityisen tuen opiskelijoiden osaaminen tulee selkeästi näkyväksi. Tämä ei ainoastaan helpota heidän työllistymistään, vaan myös poistaa tarpeettomia ennakkoasenteita. (Live intra 2023.)

### 3.2 Asiakkuudet, kumppanuudet ja työelämäyhteistyö Livessä

Live- säätiössä toimii viestintä- ja asiakkuustiimi. Tiimin tehtäviin kuuluu koko Live-säätiön viestintä sekä asiakkuuksien hoitaminen. Asiakkuuksien, kumppanuuksien ja työelämäyhteistyön työn selkeyttämiseksi on Livessä käytössä CRM. Järjestelmän tarkoituksena on selkeyttää asiakkuustyötä. CRM tekee asiakas- ja myyntityön läpinäkyväksi. Jokaisella Liveläisellä on velvollisuus käyttää CRM- järjestelmää. On tärkeää, että tieto asiakkuuksista on kaikilla eikä vain yhden Liveläisen takana. (Live intra 2023.)

Liven verkostot ovat laajat ja toiminta on asiakaslähtöistä. Kaikki palvelut Livessä on suunniteltu yksilöasiakas keskiössä. Kaikki toiminta kytkeytyy strategiaamme ja yhteiseen visioon. Asiakkuustyön moninaisuutta kuvaa seuraava kuva.



Kuvio 3. Live, asiakkaan hyväksi. (Live intra 2022)

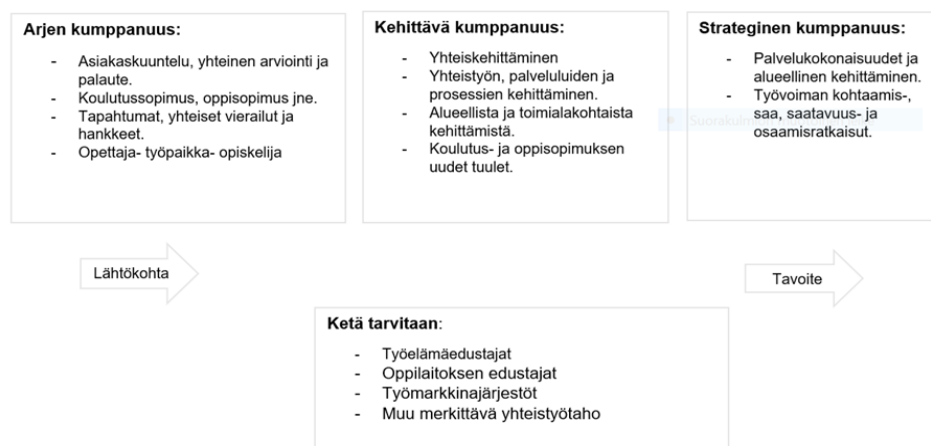
Koko Live-säätiön henkilöstöllä on mahdollisuus ja samalla velvollisuus toimia Täältä Töihin -strategian mukaisesti. Esihenkilöiden vastuulla on johtaa omia vastuualueitaan strategian ja arvojen linjauksia noudattaen. Erityisesti ammatillisen koulutuksen johtotiimin jäsenenä toimiva koulutuspäällikkö on keskeisessä asemassa, sillä hän johtaa ja kehittää koko ammatillisen koulutuksen toimintaa ja laatua Live-säätiön tavoitteiden mukaisesti (Live intra 2023.)

### 3.3 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimukseen ryhdytään usein siksi, että ongelmien ratkaiseminen ei sujukaan aivan jokapäiväisen ajattelun pohjalta. Tarvitaan uutta tietoa, joka auttaa meitä ymmärtämään ratkaistavien ongelmien luonnetta ja löytämään keinoja, miten ongelmat tulisi ratkaista. (Hirsjärvi ym. 2007, 19.)

Tutkimuksen tavoitteena on edistää Ammattiopisto Liven ja työelämäkumppanuuksien välistä yhteistyötä kohti strategista kumppanuutta. Strategiset kumppanuudet ovat keskeisessä roolissa vahvistaessaan Ammattiopisto Liven strategista suuntaa ja ohjatessaan oppilaitoksen toimintaa Opetus- ja Kulttuuriministeriön asettamien tavoitteiden mukaisesti.

Tämän opinnäytetyön avulla pyritään analysoimaan nykytilannetta ja tunnistamaan mahdollisia kehityskohteita Ammattiopisto Liven ja työelämäkumppaneiden välisessä yhteistyössä. Tutkimuksen tulokset ovat konkreettisia suunnitelmia ja toimenpiteitä. Arjen kumppanuudesta strategiseen kumppanuuteen selkeyttävät kuva, miten toiminta muuttuu eri kumppanuuksien myötä.



Kuvio 4. Vastavuoroinen kumppanuus. (Mukaien Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018)

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset, joihin haen vastauksia yhteistyössä työelämäkumppanuuksien kanssa ovat:

- Miten strategista kumppanuutta voidaan edistää ja rakentaa Ammattiopisto Livessä opetus- ja kulttuuriministeriön asettamien tavoitteiden mukaisesti?
- Miksi työelämäverkostot ovat tärkeitä Ammattiopisto Livelle? Miten työelämä ja työelämän erityispiirteet vaikuttavat kumppanuuksien rakentamiseen?

Tutkimuksen vastauksia etsitään yhteistyössä Ammattiopistossa järjestettyihin työelämäverkostotilaisuuksiin, siellä muodostuneisiin verkostoihin sekä näiden tapahtumien aikana suunnitelluista toimenpiteistä. Nämä elementit käsitellään tarkemmin tutkimuksen tulosten luvussa. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan niitä konkreettisia toimenpiteitä, joita on toteutettu työelämäverkostotilaisuuksien innoittamana. Nämä toimenpiteet ovat olennainen osa tutkimuksen tulosten luvussa käsiteltäviä näkökohtia, ja niiden kautta pyritään ymmärtämään, miten Ammattiopisto Liven ja työelämäkumppaneiden yhteistyö on kehittynyt ja miten se tukee strategisen kumppanuuden tavoitteita.

## 4 Työelämä

### 4.1 Työn merkityksellisyys

Työ voi olla merkityksellistä, vaikka siihen ei suhtautuisi intohimoisesti. Riittää, että työhön sisältyy pieniä merkityksellisiä hetkiä. Työn merkityksellisyys syntyy esimerkiksi siitä, että pystyy toteuttamaan itseään ja käyttämään vahvuuksiaan. Tärkeää on huomata, että myös pienet, arkiset hetket voivat tuoda merkityksellisyyden tunnetta työhön. Kun työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi, se lisää sitoutumista työpaikkaan sekä työmotivaatiota. Jos työ koetaan mielekkääksi, työntekijä on valmis ponnistelemaan sen eteen, ja hänellä on motivaatiota myös silloin, kun työssä kohtaa haasteita. Esimiehellä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, kuinka merkityksellisesti työntekijät kokevat työnsä. Työoloja voivat heikentää jatkuva kiire, työn merkityksen puute ja ristiriita työn ja omien arvojen välillä. Pienilläkin teoilla ja muutoksilla työympäristössä voi lisätä työn merkityksellisyyttä. On myös tärkeää ymmärtää, että työ voi olla pelkkää toimeentulon takaamista varten, eikä silti vähempiarvoista. Jokainen työpanos on arvokas omalla tavallaan. (Virtanen 2023.) Tutkimukset vahvistavat, että työn ja yksityiselämän tasapainolla on vahva positiivinen vaikutus organisaation sitoutumiseen. (Dilshan ym. 2023).

Työn määrittäminen ei ole yksinkertaista niin, että kaikki työn tekemisen muodot tulevat huomioiduksi. Kansainvälisen työjärjestön ILO:n määritelmän mukaan työ on henkilön toimintaa tavaroiden tai palveluiden tuottamiseksi joko muiden tai hänen itsensä käyttöön. Työllä on myös vahva sosiaalinen merkitys, sen avulla ihminen jäsentyy yhteiskuntaan. Työ voi olla myös toimintaa, jonka myötä ihminen kehittää kykyjään ja taitojaan. (Koivunen ym. 2023, 17.)

Tekniikka muuttaa työtä ja kokonaisii toimialoja. Elämme teknologisessa muutoksessa, digitalisaatioissa, ainoana pysyvänä tilana voidaan pitää jatkuvaa muutosta. Käsien tehtäviä työvaiheita korvataan digitaali- tai robottijärjestelmillä. Tämänhetkinen digitalisaatio keskittyykin erityisesti robotiikan ja tekoälyn kehittämiseen. Teknologiset muutokset vaikuttavat yksittäiseen työntekijään monella eri tasolla. Työn teknologisoituminen voi esimerkiksi tuntua arvojen vastaiselta periaatteellisesti tai lisätä jokapäiväisen työn stressaavuutta käytännöllisesti. Toisaalta robottien hyödyntäminen voi lisätä oman työn arvostusta ja vähentää työn kuormittavuutta. (Koivunen ym. 2023, 236.)

## 4.2 Osatyökykyinen

Osatyökykyinen henkilö on henkilö, jolla on toiminnan ja työkyvyn vajautta. Termin käyttö ei ole vakiintunut tai selkeä. Työkyky liittyy työn suorittamiseen. Henkilöä voidaan pitää työkykyisenä, jos hänen yksilölliset edellytyksensä työlle on tasapainossa suhteessa työhön. Vastaavasti jos työn vaatimukset ja työntekijän psyykkiset, fyysiset tai sosiaaliset edellytykset eivät kohtaa voidaan sanoa, että työkyky on vajavainen. Osatyökykyisellä on vaikeuksia selviytyä työnsä asettamista vaatimuksista. Syynä voi olla vamma, ikääntyminen, ammattitaidon vanhentuminen tai puutteellinen kielitaito. Huomioitavaa on, että työkyvyn vaje ei aina johdu terveydentilan häiriöstä. (Paanetoja ym. 2016, 25.)

Osatyökykyisen termin rinnalla on käytössä sana täsmätyökykyinen. Kari- Pekka Martimo nostaa blogissaan esiin täsmätyökykyiset. Kenestäkään meistä ei ole kaikkiin töihin, mutta kaikista on johonkin työhön. Kun työn vaatimukset ovat sopivalla tasolla, ei työntekijän työkyky ole osittainen, vaan täysi – kroonisesta sairaudesta tai vammasta huolimatta. (Martimo 2020.)

Tutkimusten mukaan Suomessa on arviolta 65 000 täsmätyökykyistä ihmistä, jotka eivät ole osallisina työelämässä. Useimmat heistä haluaisivat työskennellä ja pystyisivät siihen, mikäli työtehtäviä muokattaisiin heidän tarpeidensa mukaisesti. Tämä merkitsee valtavaa käyttämätöntä potentiaalia yhteiskunnassamme ja suurta joukkoa ihmisiä, joiden työpanos olisi tärkeä työelämässä. (Lipponen 2022.)

Tutkimukset osoittavat, että yksinäisyydellä ja työttömyydellä on kielteinen vaikutus kansanterveyteen. Havainnot viittaavat siihen, että työpaikan menetys lisää merkittävästi yksinäisyyttä, mutta samalla yksinäisyys myös lisää työttömyyden riskiä. Tämä vuorovaikutus synnyttää kerrannaisvaikutuksen yksinäisyyden ja työttömyyden välillä, luoden itseään vahvistavan suhteen ja kasvattaen terveysriskejä. Näin ollen tutkimustulokset korostavat tarvetta monialaiselle tietoisuudelle ja toimenpiteille yksinäisyyden ja työttömyyden torjumiseksi. (Morrish ym. 2021.)



Työ- ja elinkeinoministeriö teetti selvityspyynnön Suomen osatyökyisten mallista. Selvityksen tavoitteena oli tehdä esitys liiketoimintaperiaatteella toimiva osatyökyisten työllistymisen Suomen malli. Selvityspyynnön tuloksena saatiin vaihtoehtoisia malleja. Osatyökyisten työllistämisen edellytysten parantamisella ja työllistämällä tavoitellaan sekä taloudellisia että sosiaalipoliittisia päämääriä. Taloudelliselta kannalta toiminta tuo kustannuksia julkiselle taloudelle mutta toisaalta lisää työllisyyttä. Sosiaalipoliittisten perusteiden kannalta osatyökyisten työllistäminen on selkeästi positiivista toimintaa. Onkin perusteltua harkita ns. Suomen mallin mukaisen uuden toimijan perustamista. (Mäkinen 2021.)

Vaativan erityisen tuen opiskelija ei ole automaattisesti osatyökyinen. Opintojen aikana pyritään vahvistamaan opiskelijan ammatillista osaamista sekä löytämään omaan työllistymiseen polkuja, erilaisia oppilaitoksen tarjoamia tukipalveluita hyödyntäen. (Uotila 2023.) Vaativan erityisen tuen opiskelijoiden työllistymisprosentti oli vuonna 2022 tutkintotavoitteisessa koulutuksessa 39 prosenttia Ammattiopisto Livessä. (Teiramaa - Seger 2023).

#### 4.3 Oikeus työhön

Osatyökyisten työmarkkina-asemaan on viime vuosikymmeninä kiinnitetty yhä enemmän huomioita. Erilaiset osatyökyisiä koskevat politiikkamallit ja niihin kohdistuneet julkiset voimavarat ovat herättäneet kysymyksiä siitä, mitä vaikutuksia niillä erityisillä panoksilla on loppujen lopuksi saavutettu. Osatyökyisten suhteen kysytään myös, mitkä järjestelmät ja toimenpiteen tehoavat ja mitkä eivät. Lisäkysymyksenä pohditaan myös useasti millaisiin osatyökyisten ryhmään tukitoimet tehoavat parhaiten. Työllistymisen kannalta ratkaisevinta on kuitenkin, mitä pienemmät ovat toiminta -ja työkyvyttömyyden ongelmat ja mitä suuremmat ovat hänen motivaationsa palata työelämään, sitä suuremmalla todennäköisyydellä hän työllistyy ja pysyy työllistettynä. (Työ- ja elinkeinoelämän julkaisuja 2014, 95.)

Live-säätiö haastoi Porissa Suomi Areenassa 2023 työnantajat ottamaan huomioon yksilöllistä tukea tarvitsevat työntekijät mahdollisuutena paikata osaamisvajetta. Täsmätyökyisten työllistymiseen löytyy aina ratkaisuja, kun siihen vain on halua ja tahtoa. Työnantajat eivät tunnista riittävästi täsmätyökyisten osaamista, mikä entisestään pahentaa osaamisvajetta. Työn yksilöllistäminen loisi uudenlaisia työtehtäviä ja työllistymismahdollisuuksia. (Hallamaa 2023.)

Työllisyyden haasteena saattaa olla myös erilaiset ennakoasenteet sekä taloudelliset menetykset. Yrityksen työeläkemaksut voivat kohota huomattavasti, jos osatyökyinen jääkin työkyvyttömyyseläkkeelle. (Työeläkevakuuttaja Tela ry 2023.)

Monilla työelämän ulkopuolella olevilla osatyökykyisillä on edelleen merkittävää työkapasiteettia ja halua tehdä töitä osatyökyvyttömyyden sallimissa rajoissa. Osatyökykyisten työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen muodostavat merkittävän haasteen sekä sosiaali- että hyvinvointipolitiikalle. Viime vuosina on kiinnitetty yhä enemmän huomiota osatyökykyisten työmarkkina-asemaan. Osatyökykyisten työllistymistä ja työntekoa tukevia keinoja on monipuolistettu ja kehitetty samalla, kun työkyvyn arviointia on laajennettu kattamaan yksilön elinkaaren ja elämäntilanteiden vaihtelut. Lisäksi osatyökykyisten työllistymistä ja työntekoa ei enää tarkastella pelkästään yksilön työkyvyn näkökulmasta, vaan sitä käsitellään myös työyhteisöjen ja työmarkkinoiden näkökulmasta. (Työ- ja elinkeinoelämän julkaisuja 2014, 127.)

#### 4.4 Osaamispula

ManpowerGroupin osaajapulatutkimuksen (2023) tutkimuksesta käy ilmi että, osaajapula on pahin lähes 20 vuoteen. Työnantajista 81 prosenttia ilmoitti, että heillä on vaikeuksia löytää tarvitsevaansa osaamista. Suomessa pahin osaamispula on Itä-Suomessa. Osaamispula on suuri uhka suomalaisen yrityksen menestykselle. Osaajapulavajetta on eniten kuljetus -ja logistiikka alalla, viestintäpalvelut, teollisuus, terveydenhoito, energia sekä kuluttajatuotteet ja palvelut. Ongelma on globaali. (ManpowerGroupin 2023.)

Ihmistä tarvitaan aina kampanjassa (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023) kannustetaan yrityksiä ja oppilaitoksia tekemään yhteistyötä avoimesti ja rehellisesti. Kampanja tarkoituksena oli tuoda osaaminen näkyväksi.

Uudessa hallitusohjelmassa on osaamispulaan pyritty rakentamaan ratkaisuja. Näitä ratkaisuja on esimerkiksi koulutuspaikkojen lisääminen, urapolkumallit ja ammatillinen kehittyminen sekä parannetaan mahdollisuuksia yrittäjyyteen. Hallitus uudistaa palkkatukea ja työelämän vastaanottokyvykkyyttä vahvistetaan niin, että osatyökykyisten työllistyminen parane. Lisäksi hallitus parantaa matalapalkkaisen työn kannustavuutta. Työnteon kannustavuutta suhteessa sosiaaliturvaan eri elämäntilanteissa ja perhetyypeille tulee tutkia säännöllisesti rinnan perustuvan riittävyyden ja tason kanssa. (Valtioneuvosto 2023).

## 4.5 Monimuotoinen työelämä

Monimuotoinen työelämä ja sosiaalinen vastuu ovat olleet paljon keskusteluissa viime aikoina. Marja Pajulahti (2023) nosti kirjoituksessaan esiin Suomessa käytävästä sosiaalisesta vastuusta ja miten keskustelu on kääntynyt osatyökykyisyydestä täsmätyökykyisyyteen.

Monimuotoisuudelle on useita eri määritelmiä arjen puheessa sekä tutkimuksissa. Pohjoismaissa monimuotoisuuden ytimeen nousee naisten ja miesten välinen tasa-arvo. Monimuotoisuus käsitteenä on paljon enemmän kuin sukupuoli. Vuonna 2015 voimaan tulleen yhdenvertaisuuslain mukaan monimuotoisuuteen liittyy 13 tekijää, joita ovat ikä, alkuperä, kansalaisuus, kieli, mielipiteet, poliittinen toiminta, uskonto, vakaumus, perhesuhteet, terveydentila, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen ja muut henkilöön liittyvät tekijät. Muita tekijöitä ihmisten eroavaisuuksien tunnistamiseen ovat esimerkiksi opintotausta, erilaiset ajattelu- ja toimintatavat, osaaminen, päätöksentekotapa, erimielisyyksien ja riitojen käsittelytapa sekä neurodiversiteetti eli inhimillistä eroavaisuutta. Monimuotoisuus rikastuttaa organisaatioita ja yhteiskuntia, kun erilaisia näkökulmia ja kokemuksia arvostetaan ja otetaan huomioon. (Huhta & Myllyntaus 2023, 30.)

Keskustelut monimuotoisuudesta eivät ole aina kovinkaan helppoja. Monimuotoisuudesta keskustelu kuuluukin tuntua osittain epämurkavalta, tähän liittyy yleensä paljon äänekkäitä sekä kärkkäitä näkemyksiä puolesta ja vastaan. Nämä näkemykset saattavat herättää paljon kysymyksiä ja jopa pelkoa. (Huhta & Myllyntaus 2023, 9.)

Suomessa monimuotoisuuden keskustelu jää usein osaamispulan ratkaisemiseen. Tämä onkin tarpeellinen ja tärkeä keskustelu, koska tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan ihmisten määrä suomessa tulee laskemaan vuodesta 2034 lähtien. (Huhta & Myllyntaus 2023, 16.)

Monimuotoinen työyhteisö tuo yritykseen paljon luovuutta, työhyvinvointia ja taloudellista kannattavuutta sekä hyvää mainetta. Yhdenvertaisessa yhteiskunnassa eri väestöryhmät ovat edustettuina eri organisaatioissa ja työtehtävissä. Monimuotoisuuden kehittäminen voidaan aloittaa työpaikoilla avaamalla keskustelua monimuotoisuudesta ja sen merkityksestä yrityksessä. Yrityksen motivaatio rakentaa monimuotoista työyhteisöä voi lähteä puhtaasti osaamispulasta. Organisaatiota halutaan kehittää niin, että saadaan mahdollisimman laaja hakijajoukko hakemaan avoimiin tehtäviin. Motivaatio monimuotoiseen organisaatioon voi lähteä myös siitä, että monimuotoinen ja inklusiivinen työyhteisö nähdään liiketoimintatunnetuna sekä vahvuutena.

Monimuotoisuus ja inklusiivisuus voidaan nähdä myös moraalisen veloitteenä sekä oikeudenmukaisuus- ja vastuullisuuskysymyksenä. Monimuotoisuuden arvostaminen ja inklusiivisuus voi olla myös yksi organisaation arvoista.

Motivaatio inklusiivisuuden kehittämiseen voi muuttua ajan myötä, erityisesti kun organisaatio on ottanut tavoitteekseen monimuotoisuuden ja inklusiivisuuden edistämisen. On tärkeää ymmärtää ennakkoluulojen, stereotyyppien ja tiedostamattomien ajatusvinoumien vaikutukset sekä syrjinnän haitat ja syrjimättömyyden hyödyt inklusiivisuuden kannalta. Koulutukset ja työpajat, jotka käsittelevät näitä aiheita, voivat tukea työpaikoilla käytävää keskustelua monimuotoisuudesta ja inklusiivisuudesta. Kuitenkin inklusiivisuuden kehittämisessä onnistuminen edellyttää ennen kaikkea sitoutumista organisaation johdolta. Johto toimii esikuvana ja asettaa suunnan inklusiivisuuden edistämiseksi koko organisaatiossa. Heidän roolinsa on ratkaiseva, kun pyritään luomaan avoin ja kunnioittava ilmapiiri, jossa jokainen työntekijä tuntee olevansa arvostettu ja kuulluksi tullut. (Työterveyslaitos 2022).

Inklusiivinen johtamistyyli tarkoittaa positiivista suhtautumista monimuotoisuuteen. Inklusiivinen johtaja ei näe monimuotoisuutta ongelmana tai hankaluutena. Inklusiivisessa johtamisessa on kysymys ainutlaatuisuuden vaalimisesta, tiimin yhteenkuuluvuuden vahvistamisesta ja ennen kaikkea arvostuksen näyttämisestä. (Huhta & Myllyntaus 2023, 195.)

Jokainen meistä voi asemastaan tai roolistaan riippumatta auttaa muuttamaan työelämää monimuotoisemmaksi ja inklusiivisemmaksi. (Huhta & Myllyntaus 2023, 338.)

#### 4.6 Työelämän tulevaisuus

Työ on jatkuvassa muutoksessa ja liikkeessä. Muutokset kuitenkin vievät aikaa ja kehitys voi viedä vuosikymmeniä jopa vuosisatoja. (Hagert & Toivanen, 2022, 199). Työmarkkinoilla liikutaan työllisyyden ja työttömyyden sekä eri työsuhteiden ja yrittäjyyden välillä. Työsuhteen muodot ovat pysyneet edelleen melko vakioina. Yritykset ottavat käyttöön aika ajoin myös uusia työsuhdemuotoja, joista uusin, on nollatuntisopimukset ja alustatyö. Kaiken kaikkiaan työn olemus on säilynyt samana. Työn käsite on varsin pysyvä. Ansiotyön lisäksi on puhuttu paljon prekaari työstä, jota määrittää korkea epävarmuus palkasta, työpaikan pysyvyydestä, sosiaalisesta asemasta ja uralla etenemisestä. (Koivunen ym. 2023, 7.)

Tarjolla olevat työt eivät jakaudu tasaisesti, toisilla sitä on liikaa ja toisilla ei ollenkaan. Ennusteiden mukaan automaatio, digitalisaatio ja tekoäly vie ihmisten työpaikkoja. Luultavasti palkallista työtä ei ole tarjolla tulevaisuudessa kaikilla ja työn merkitystä tuleekin elämän sisältönä tarkastella aivan uudestaan. (Koivunen ym. 2023, 8.)

Kun puhutaan työn muutoksesta, voidaan miettiä mitä kaikkea työelämässä on tapahtunut ja on mitä kaikkea tulee tapahtumaan. Voimme päivittäin lukea mediasta, miten työelämä on muuttunut raadollisemmaksi ja kilpailuhenkiseksi sekä työelämässä pärjäävät vain huippuosaajat. Puhutaan myös siitä, että työpaikat ja työtilat muuttuvat. Yhä enemmän työtä tehdään kahviloissa, julkisessa liikenteessä ja kodeissa. Työn väitetään olevan enemmän ajattelua kuin fyysistä raatamista. Samalla puhutaan enemmän kuin koskaan työelämän prekarisaatiosta eli epävarmistumisesta. Ainoa varma asia työelämässä onkin muutos. (Kajanoja 2018, 346.)

Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelmassa (2023) työelämän kehittämisessä on nostettu esiin työelämän kehittämiseen ja työhyvinvointiin liittyviä kehittämisuudistuksia. Hallituksen tavoitteena on hyvä työelämä. Osatyökykyisten asema tulee vahvistumaan. Hallitus ohjeistaa työvoimaviranomaisia järjestelmällisesti kartoittamaan pk -yritysten piilotyöpaikat, avaamaan yrityksiltä kerätyn tiedon piilotyöpaikoista kiinnostuneille toimijoille ja edistämään uusien työpaikkojen syntymistä.

Hallitus edistää vammaisten ja osatyökykyisten arvostusta työelämän täysivaltaisina jäseninä. Osatyökykyisillä ja työttömyyseläkkeellä olevilla on oltava joustavammin mahdollisuuksia osallistua työelämään kuin nykyisin. Erityisesti vammaisten henkilöiden mahdollisuuksia osallistua työelämään parannetaan. Työnantajille luodaan kannustimia työn tarjoamiseksi vammaisille henkilöille. Hallitus tukee palkan ja eläkkeen yhteensovittamista niin, että työnteko kannattaa aina. (Valtioneuvosto 2023.)

## 5 Verkostot

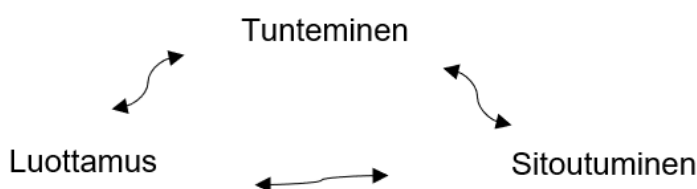
### 5.1 Verkostojen merkitys ja niiden rakentaminen yritykseen

Kohtaantohaasteeseen koulutus ja työelämä ei voida ratkaista haasteitaan yksin, vaan kehittäminen edellyttää aina keskeisten toimijoiden yhteistyötä. Tiivis sisäinen ja ulkoinen verkostotyö on olennainen osa ammatillisen koulutuksen kenttää, ulottuen opettajista oppilaitoksen johtoon sekä kaikkiin tukihenkilöihin ja asiantuntijoihin oppilaitoksissa. Ulkoisten verkostojen merkitys korostuu, kun koulutuksen roolina nähdään yhteiskunnan ja työelämän aktiivinen kehittäminen. Ammatillisilta oppilaitoksilta odotetaan tiivistä yhteistyötä työelämän kanssa, ja myös yhteistyö muiden oppilaitosten kanssa on osa lakisääteistä tehtävää, jonka toteutumisesta vastaavat oppilaitosten johto. Yhteistyön laadun edistämiseksi jotkut koulutuksenjärjestäjät ovat kehittäneet ohjeistuksia, joissa määritellään yhteistyökumppanit ja tuodaan esiin lain vaatimat yhteistyömuodot. Tämä integroidaan usein osaksi oppilaitosten laatutyötä.

Yhteistyön rakenteita voidaan vahvistaa myös integroimalla oppilaitokset suurempiin organisaatioihin, kuten kuntiin tai kaupunkeihin. Tässä yhteydessä on tärkeää tunnistaa ne tekijät, jotka aidosti palvelevat ammatillisen koulutuksen työelämäyhteyksiä ja jatkuvaa laadun kehittämistä.

Ammatillisen koulutuksen verkostotyön systemaattinen suunnittelu ja toteutus, sekä virallisten että epävirallisten yhteyksien luominen, muodostavat ammatillisen koulutuksen johtamisen perustan. Laadukkaasti toimivat verkostot eri tasoilla mahdollistavat asiantuntijoille mahdollisuuden kehittää näkemyksiään ja parantaa ammatillisen koulutuksen vastaavuutta työelämätarpeisiin. Samalla verkostojen määritelmiä tarkentamalla voidaan entistä selvemmin hahmottaa ammatillisen koulutuksen rooli yhteiskunnallisena ja sivistyksellisenä vaikuttajana. (Nyberg & Saranpää 2023).

Verkostojen rakentaminen yritykseen perustuu aina vastavuoroisuuteen ja luottamukseen. Luottamus on yksi keskeisimmistä käsitteistä verkostotyössä. Luottamus voidaan määritellä monin eri tavoin. Erityisesti se voi olla hyppy tuntemattomaan, joka tehdään yhdessä verkoston kanssa. Päätetään hypätä yhdessä ja luotetaan siihen, että seuraukset ovat hyviä. Yhteistyöhön sisältyy aina riskejä mutta luottamuksen arvoinen verkosto ei petä eikä käytä toista hyväkseen. Luottamus mahdollistaa sujuvan ja tehokkaan toiminnan sekä tiedonvaihdon. Luottamusta vahvistaa osaaminen ja kyvyt. Luottamusta ei pidä jäädä odottamaan vaan pitää oppia luottamaan ja ajattelemaan kumppanuuksista hyvää. (Järvensivu 2022, 80–90).



Kuvio 6. Verkostotyön ydin. (Mukaiillen Järvensivu 2019).

Yhteistyö on toimintaa, sitoudutaan tekemään ne mitä on luvattu tehdä. Lupausten antaminen saattaa ollakin yllättävän vaikeaa. Parhaat edellytykset lupauksille saadaan, kun toiminta ja merkityksellisyys kohtaa osaamisen ja kyvykkyyden. (Järvensivu 2022, 99–101). Johtaminen onkin tässä avain asemassa. Joissakin tutkimuksissa on havaittu, että erityisesti henkilöstöjohtamisessa huonolla johtamisella esihenkilöt syövät työntekijöidensä kokemusta merkityksellisyydestä ja tappavat työntekijöiden motivaation. (Aaltonen ym. 2020.)

Verkostojen rakentaminen ei ole yksittäinen projekti, jolla olisi selkeä aloitus- ja lopetuspäivä. Se ei myöskään synny hetken mielijohteesta, vaan perustuu pitkäaikaiseen suhteiden luomiseen ja ylläpitämiseen. Verkostojen rakentaminen alkaa usein toimijoiden kartoittamisesta ja yhteydenottojen luomisesta. Hyvien suhteiden rakentaminen vaatii kärsivällisyyttä ja pitkäjänteisyyttä. Se ei tapahdu nopeasti, vaan vaatii aikaa ja vaivannäköä. Jokainen vuorovaikutustilanne ja kohtaaminen ovat mahdollisuuksia vahvistaa suhteita ja luoda luottamusta.

Kun suhteita rakennetaan maltillisesti ja harkiten, ne voivat kestää pitkään ja olla hyödyllisiä sekä ammatillisessa että henkilökohtaisessa elämässä. Tärkeää on olla aito ja rehellinen sekä osoittaa kiinnostusta ja kunnioitusta toisia kohtaan. Näin verkostot voivat kasvaa ja

vahvistua ajan myötä. Hyvässä verkostosuhteessa annetaan aina aikaa tutustumiselle, kuunnellen mahdollisen tulevan yhteistyökumppanin toiveet. On lähes mahdotonta työskennellä sellaisen kumppanin kanssa, jota ei tunne. Tuntemisista voidaan tarkastella neljästä eri näkökulmasta. Nimi ja kasvot sekä organisaatio tulevat yleisesti ensimmäiseksi. Liian nopea tutustuminen on verkostoyön kannalta olennainen virhe. Kiinnostavampaa ja hyödyllisempää olisikin tuntea nimen ja tittelin takaa tarina, osaaminen ja kokemukset. Verkostoyön keskeisempiä tavoitteita on kuitenkin kuulla toimijoiden yhteistyön tarpeet ja toiveet. Hyvään verkostoyhteistyöhön ei kuulu ensimmäisenä raha eikä toisen käskyttäminen. Hyvää verkostoa lähdetään rakentamaan suhde edellä ja sitten vasta asia. (Järvensivu 2022, 63–68). Verkostotyössä lupauksen tekeminen ja niiden pitäminen on haastavaa. Lupauksia on helpompi tehdä, jos lupauksille löytyy motivaatio sekä ne koetaan höydylliseksi.

## 5.2 Verkostojen johtaminen

Hyvä johtajuus mahdollistaa verkostotyön onnistumisen. Verkostotyö sinällään ei tarvitse johtajuutta, joka tarkoittaisi vallankäyttöä. Johtajuus tarkoittaa mahdollistamista ja rakentamista verkostotyön alustat. Johtajuus on verkostotyössä ennen kaikkea yhteistyön valtaistamista. Mitään ei tapahdu, jos kukaan ei ota johtajuutta. Verkostoissa johtajuutta voidaan jakaa ja kierrättää. Käytännössä verkostotyössä tasapainotellaan jatkuvasti sen kanssa, onko verkostolla hyvä olla yksi selkeä johtaja, tulisiko olla jonkinlainen johtoryhmä vai tulisiko johtajuuden olla jaettua. Johtajuuden keskittämisen hyötynä on tehokkuus ja vaarana hierarkisoituminen. Johtoryhmän hyötynä on johtajuuden jakautuminen ja vaarana se, että verkoston syntyy kahden kerroksen väkeä johtajat ja johdettavat. Verkoston johtamismalli kannattaa pitää elävänä, jotta verkostokin pysyy elävänä. (Järvensivu 2022, 113–117).

Verkostojohtamisessa korostuu johtaminen organisaatorajojen yli, tavoitteenaan saada erilaiset tiimit työskentelemään yhteistyössä. Tiimien kyvykkyyden on oltava sellainen, että ne voivat toimia saumattomasti yhdessä asetettujen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. On tärkeää, että tiimit toimivat yhdessä näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Koordinaatio ja johtaminen nousevat keskeisiksi tekijöiksi menestyksekkäässä verkoston hallinnassa. Verkoston koordinaattorin on kyettävä vuorovaikuttamaan monenlaisten ja eri ammattikuntia edustavien toimijoiden kanssa. Näitä voivat olla myös erilaiset sidosryhmät ja eturyhmät. Verkoston johtamisen keskeinen haaste on monimutkaisen vuorovaikutuksen tehokas organisointi. Tämä edellyttää taitoa tasapainoilla erilaisten näkemysten, intressien ja resursien välillä, varmistaen samalla, että kaikki osapuolet sitoutuvat yhteisiin tavoitteisiin. (Järvensivu 2023, 10.)



Nykyisessä taloustilanteessa on erityisen tärkeää etsiä uusia tapoja toimia yhteisen strategian luomiseksi. Johtajuudella on keskeinen rooli työn onnistumisessa, sillä hyvä johtaminen tarjoaa työntekijöille mahdollisuudet ja tarvittavat työkalut. Tutkimukset osoittavat, että johtajien tehtävänä on rakentaa kannustava ilmapiiri työympäristössä. Johtajien rooli ei pelkästään rajoitu ohjeiden antamiseen, vaan heidän tulisi myös toimia innostavina voimina luomalla työlle myönteinen ilmapiiri. Tämä kannustava lähestymistapa voi kattaa mm. avoimen viestinnän, tiimityön tukemisen ja kannustuksen innovaatioihin. Hyvän johtamisen avulla organisaatio voi paremmin sopeutua muuttuvaan talousympäristöön ja edistää työntekijöiden sitoutumista sekä tehokkuutta. (Casciaro ym.2019.)

Verkostotyön onnistumisen kannalta koordinointi ja fasilitointi tulee huomioida kahdeksi eri asiaksi. Koordinoinnin tehtävänä on varmistaa, että oikeat ihmiset ovat oikeassa paikassa. Koordinoinnin tehtävänä on auttaa toimijoita koordinoitumaan. Fasilitointi tuo kohtaamisiin laatua. Fasilitoinnin tehtävänä on ohjata verkostotapaamisia. (Järvensivu 2022, 126–130).

## 6 Tutkimuksen toteutus

### 6.1 Tutkimuksen eteneminen

Tutkimuksessa hyödynnettiin olemassa olevia työelämäyhteistyökumppanuuksia, joita Ammattiopisto Livessä on vuosien varrella rakennettu laajaksi työelämäverkoksi. Opiskelijat ovat saaneet arvokasta työelämälähtöistä oppimista tästä verkostosta. Kesäkuussa 2023 Live-säätiö järjesti perinteisen työelämäyhteistyöriSTEILYN yhteistyökumppaneilleen. Jokaisella risteilyllä on ollut eri teema, mutta yleisesti ottaen pyrkimyksenä on ollut vaikuttaa Ammattiopisto Liven ja työelämäverkostojen yhteistyön kehittämiseen. Tutkimuksessa hyödynnettiin tätä vahvaa työelämäverkostoa.

Elokuussa 2023 Ammattiopisto Liveen kutsuttiin kymmenen työelämäverkoston edustajaa eri aloilta ja työmarkkinaedunvalvonnasta. Tapaamisen tavoitteena oli keskustella konkreettisista toimenpiteistä, joita oppilaitoksessa voitaisiin toteuttaa erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden työllistymisen helpottamiseksi. Lisäksi pohdittiin, mitä strategiset kumppanuudet voisivat merkitä Ammattiopisto Liven ja yritysten välillä. Seuraava kuvio havainnollistaa tutkimuksen etenemistä.



Kuvio 5. Opinnäytetyön eteneminen ja prosessi.

Ammattiopisto Livessä työelämän kanssa tehtävä yhteistyö on ollut aina aktiivista, ja perinteisesti se on tapahtunut opiskelijoiden tarpeiden ja tavoitteiden mukaan. Opinnäytetyössä pyritään kuitenkin tarkastelemaan yhteistyötä uudesta näkökulmasta eli asiakaslähtöisesti, ottamalla huomioon työelämän odotukset ja tavoitteet. Opinnäytetyön tutkimuksen osuus lähti etenemään tapaamisessa sovituin tavoittein.

Palvelukoti Sofian tiloissa Ammattiopisto Liven ammatilliset erityisopettajat kartoittivat sopivat työtehtävät opiskelijoille sekä sovittiin työajat ja työpäivät. Syksyllä 2023 yhteistyö olikin jo täydessä vauhdissa. Tässä yhteistyössä pyrittiin kuulemaan yhteistyökumppanin toiveet sekä opiskelijoiden tavoitteet työelämässä tapahtuvaan oppimiseen. Tämä uusi näkökulma yhteistyöhön tarjoaa mahdollisuuden syventää vuorovaikutusta työelämän ja oppilaitoksen välillä. Kuulemme tarkemmin yhteistyökumppanimme tarpeista ja odotuksista, mikä auttaa meitä ymmärtämään paremmin työelämän vaatimuksia. Samalla voimme varmistaa, että opiskelijoidemme tavoitteet ja tarpeet otetaan huomioon entistä tehokkaammin. Tällainen vuorovaikutus luo pohjan kestäväälle ja molempia osapuolia hyödyttävälle yhteistyölle.

Logitrin ja Ammattiopisto Liven välistä yhteistyötä suunniteltiin alustavasti niin, että Ammattiopisto Liven logistiikan osa ryhmistä siirtyisi Logitrin tiloihin. Tämän järjestelyn tarkoituksena oli mahdollistaa työelämässä tapahtuva oppiminen sekä teoriaopinnot kokonaisuudessaan asiakkaan tiloissa, jotka oli suunniteltu vuokrattavaksi Logitriltä. Yhteistyön käynnistämistä aloitti logistiikan koulutuspäällikkö. Tämä suunniteltu yhteistyö tarjoaisi opiskelijoille mahdollisuuden koulutukseen, joka olisi tiiviisti integroitu käytännön työelämäympäristöön. Logitrin tilat toimisivat käytännön oppimisympäristönä, ja samalla opiskelijat voisivat osallistua teoriaopintoihin samoissa tiloissa. Tämä yhteistyömalli pyrki lähentämään koulutuksen ja työelämän välistä kuilua, tuoden opiskelijat lähemmäksi alan vaatimuksia ja käytäntöjä.

Ipi Kulmakuppilan ja Ammattiopisto Liven yhteistyön kehittämistä aloitettiin huomioimalla asiakkaan toiveet ja tarpeet. Asiakkaan ilmaisema toive oli käynnistää ryhmätyömuotoinen työvalmennus Ipin tiloissa, jonka päätavoitteena oli luoda mahdollisuuksia opiskelijoiden työllistymiselle kahvila- ja ravintola-alan yrityksissä. Kehitysjohtaja Marja Visti- Koskinen sai idean Ipi- akatemiasta ja tätä konsepti kehitetään yhteistyön edetessä.

Ipi-akatemia tavoitteena on olla innovatiivinen konsepti, joka vastaisi paitsi opiskelijoiden koulutustarpeisiin myös alueen kahvila- ja ravintola-alan yritysten rekryointitarpeisiin. Ryhmätyömuotoinen työvalmennus tarjoaa opiskelijoille käytännön kokemuksia ja valmiuksia alalle siirtymiseen samalla, kun se vastaisi alueen elinkeinoelämän tarpeisiin.

Yhteistyön jatkuessa on mahdollista, että Ipi-akatemiasta kehittyy entistä monipuolisempi ja tehokkaampi koulutuskonsepti. Tämä yhteistyö voi olla merkittävä askel kohti entistä tiiviimpää vuorovaikutusta koulutuslaitosten ja yritysmaailman välillä, tuoden samalla hyötyjä opiskelijoille ja paikalliselle elinkeinoelämälle.



Kuva 1. Yhteistyötapaaminen Livessä elokuussa 2023, Metsälän toimipaikka.

## 6.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui tapaustutkimus, joka on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmistä. Tapaustutkimuksen päämääränä on tuottaa tietoa nykyajan ilmiöstä sen todellisessa kontekstissa ja ympäristössä. Tämä menetelmä soveltuu erityisen hyvin tilanteisiin, joissa pyritään tarjoamaan ratkaisuja tai kehittämisideoita johonkin ongelmaan.

Tutkimuskysymykset tapaustutkimuksessa usein alkavat kysymyssanoilla "miksi" tai "miten", ja pyrkivät syventymään ilmiön taustoihin ja vaikutuksiin. Tapaustutkimuksen aineisto kerätään luonnollisissa, todellisissa tilanteissa ja se perustuu olemassa olevaan tietoon. Tutkijalla on keskeinen rooli havaintojen tekemisessä ja vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa. Tämä tutkimusmenetelmä mahdollistaa kokonaisvaltaisen tiedon keräämisen ja syvällisen ymmärryksen ilmiöstä. Se tarjoaa tutkijalle mahdollisuuden sukeltaa syvälle aiheeseen ja saada arvokasta tietoa ilmiön monimuotoisuudesta ja kontekstista. (Hirsjärvi ym. 2009, s. 126–164).

Tutkimusmenetelmäksi opinnäytetyöhön valikoitui Case eli tapaustutkimus, joka on kvalitatiivisen tutkimuksen yksi menetelmistä. Tapaustutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimus toimii hyvin tilanteessa, jossa halutaan tuottaa ongelmaan jokin ratkaisu tai kehittämisidea. Tapaustutkimuksessa tutkimuskysymys alkaa usein kysymyksellä miksi tai miten. Tapaustutkimuksessa käytettävä tieto perustuu aina olemassa olevaan tietoon. Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa todellisissa tilanteissa. Tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittavien kanssa. (Hirsjärvi ym. 2009, 126–164.)

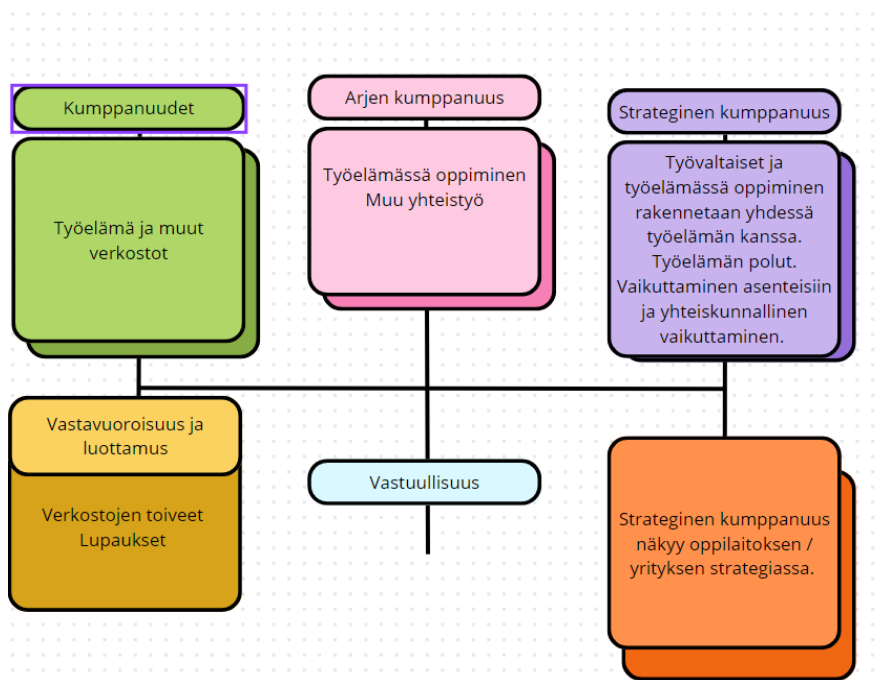
Tutkimusaineisto kerättiin osallistuvalla havainnoinnilla ja avoimilla keskusteluilla. Tieteellinen havainnointi ei ole pelkästään näkemistä, vaan se on tarkkailemista ja aktiivista tiedonhakua. Osallistuva havainnointi tarkoittaa tutkijan osallistumista tutkittavan ympäristöön ja toimintaan, kun taas avoimet keskustelut mahdollistavat syvällisen vuorovaikutuksen ja tiedonkeruun. Havainnointi on erityisen sopiva menetelmä kvalitatiivisessa tutkimuksessa, koska se mahdollistaa ilmiöön syventymisen ja monipuolisen aineiston keräämisen. Tällainen lähestymistapa auttaa tutkijaa ymmärtämään ilmiötä monipuolisesti ja kontekstissaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 212–216.)

## 7 Tutkimuksen tulokset

Tutkimukseen osallistui lopulta viisi työelämäedustajaa, joiden kanssa muodostettiin erilaisia yhteistyömuotoja. Opinnäytetyön tässä vaiheessa päätettiin solmia strategisia kumppanuuksia kahden työelämäyhteistyökumppanin kanssa, kun taas arjen kumppanuuksia Ammattiopisto Livessä on rakennettu vuosien varrella useita.

Opiskelijoille on onnistuttu löytämään merkittävä määrä työssäoppimispaikkoja, mikä kertoo arjen kumppanuuksien menestyksestä. Kuitenkin tässä tutkimuksessa painotettiin erityisesti strategisten kumppanuuksien merkitystä ja sitä, miten niitä voitaisiin kehittää Ammattiopisto Livessä. Strateginen kumppanuus liittyy vastavuoroiseen yhteistyöhön työelämän kanssa, jonka tuloksena syntyy ratkaisuja, jotka palvelevat sekä työelämää että opiskelijoita sekä oppilaitosta. Samalla se tukee ammatillisen koulutuksen yleisiä tavoitteita tehdä yhteistyötä työelämän kanssa.

Tutkimuksen tuloksia tarkastellaan yrityskohtaisesti seuraavissa luvuissa, jossa pureudutaan syvemmin siihen, miten kunkin yrityksen kanssa rakennettu yhteistyömuoto palvelee sekä työelämän tarpeita että ammatillisen koulutuksen tavoitteita. Tutkimuksessa saavutettiin strategista kumppanuutta kahden eri työelämäkumppanin kanssa. Alla oleva kuvio pyrkii havainnollistamaan strategista kumppanuutta.



Kuvio 7. Ammattiopisto Liven arjen kumppanuudesta strategiseen kumppanuteen. (Kuvio Anu-Marja Kilkku 2024)

## 7.1 Ipi Kulmakuppila

Ipi Kulmakuppila on ollut Liven yhteistyökumppani vuodesta 2019. Työssäoppimassa on ollut valmentavien -ja perustutkinto- koulutuksien opiskelijoita. (Live CRM 2024). Ipi on mieluisa paikka opiskelijoille monestakin eri syystä. Työtahti on sopivan rauhallinen ja ohjaus on laadukasta. Ipin synty ja tarina liittyy vahvasti erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden työssäoppimiseen oikeissa työelämäympäristöissä. (Ipin tarina 2022.)

Tammikuusta 2024 Ipi Kulmakuppila ja Ammattiopisto Live aloittivat yhteistyön uudella yhteistyömuodolla. Idea syntyi yhteistyötapaamisessa elokuussa 2023 kehitysjohtaja Marja Visti-Koskisen ajatuksesta kehittää Ipi- akatemia. Ipi- akatemian ideana on, että Ipi kulmakuppila toimii työelämälähtöisenä, aitona työssäoppimisen paikkana opiskelijoille. Valmistumisen jälkeen opiskelija työllistyisi joustavasti kahvila-ym. ravintoloihin. Ohjausta ja tukea opiskelijoiden työllistymiseen tarjoaisi Liven työhön valmentajat.

Samassa yhteistyötapaamisessa läsnä oli myös Sokos Hotelli Presidentin ravintolapäällikkö Elina Hiltunen, jolla on laajat verkostot hotelli- ja ravintola-alalla. Hänellä heräsi ajatus hyödyntää verkostojaan opiskelijoiden työllistymisen edistämiseksi. Hotelli- ja ravintola-ala kamppailevat usein haastavan työvoimapulan kanssa, ja Elinan ehdotus tarjoaisi uuden näkökulman tämän ongelman ratkaisemiseksi. Ajatus olisi hyödyllinen Ammattiopisto Livelle sekä olisi puuttuva palanen Ipi- akatemian ideasta, sillä se loisi mahdollisuuksia työelämävalmiuksien kehittämiseen ja opiskelijoiden työllistymiseen.

Opiskelijat voivat hankkia arvokasta osaamista Ipin Kulmakuppilassa riippumatta siitä, ovatko he Telma-, Tuva- tai perustutkinto-opiskelijoita. Työelämässä oppimisen tavoitteet vaihtelevat aina yksilöllisesti opiskelijoittain, mutta yhteistyön keskeinen päämäärä on kuitenkin työllistymisen edistäminen ravintola-alalle.



Kuva 3 ja 4 Opiskelijat työssäoppimassa Ipi kulmakuppilassa 2024. Kuva 5 yhteistyö.

Ipi Kulmakuppilassa on Liven opiskelijoita päivittäin 3–4. Työtä ohjaavat Liven ohjaajat. Tätä mallia kutsutaan ryhmämuotoiseksi työharjoitteluksi, jossa kaikilla opiskelijoilla on henkilökohtaiset tavoitteet. Ryhmään voi tulla opiskelijoita valmentavasta tai perustutkintokoulutuksista.

Yhteistyö Liven ja Ipin välillä kasvaa ja kehittyy toiminnan edetessä. Tavoitteena yhteistyössä on se, että Ipi voisi toimia työssäoppimispaikkana ja toimia työllistymisen mahdollistajana.

Yhteistyöstä syntyi myös ajatuksia, miten Live Ammattiopiston toimintaa voisi kehittää työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta. Tällä hetkellä Ammattiopisto Liven opiskelijoiden työpaikoilla tapahtuma oppimisen ohjaus on yleisesti sen opettajan - ja ohjaajan vastuulla, missä ryhmässä opiskelija opiskelee. Kehitysajatuksena syntyi, voisiko työpaikalla oleva ohjaaja ohjata kaikkia Live Ammattiopiston opiskelijoita, riippumatta opiskelijoiden alasta tai opinnoista. Uutta toimintamallia esitettiin Liven Pedagogisessa kahvilassa maaliskuussa 2024.

Yhteistyöstä syntyi myös idea järjestää hyväntekeväisyysillalliset helmikuussa 2024, jonka järjestelyistä vastaa Ipi ja Live yhdessä. Hyväntekeväisyysillallisten järjestäminen on myös opiskelijoille hyvä mahdollisuus oppia ja näyttää osaamistaan. Opiskelijat ovat mukana valmistamassa illallista ja vastaavat illan musiikista sekä yleisistä järjestelyistä. Illan tuotto ohjataan stipendirahastoon, jonka tarkoituksena on tukea erityisen tuen opiskelijoiden työllistymistä. Liite 2, kutsu.

Liven ja Ipi Kulmakuppilan yhteistyötä vahvistaa halu toimia yhteisten tavoitteiden eteen. Ipi Kulmakuppilassa toteutuu työelämälähtöinen oppiminen ja vastaa näin Opetus- ja kulttuuriministeriön asettamia tavoitteita toteuttaa ammatillista koulutusta. Yhteistyöllä pyritään vastaamaan osaamispuolaan ravintola-alalla ja kehittämään yksilöllisiä polkuja työelämään.

Yhteistyön kautta pyritään vaikuttamaan myös yhteiskunnallisesti. Tavoitteena on vaikuttaa täsmätyökykyisten henkilöiden työllistymiseen positiivisesti muuttamalla ja vahvistamalla keskustelua henkilön osaamisesta yksilön kyvykkyyden sijaan. Tällainen lähestymistapa on olennaista, kun pyritään luomaan tasavertaisempia mahdollisuuksia työelämään osallistumiselle.

Lisäksi yhteistyön avulla on mahdollista kehittää innovatiivisia ratkaisuja, jotka vastaavat nykypäivän työelämän haasteisiin. Tämä voi sisältää esimerkiksi uudenlaisia yksilöllisiä koulutusohjelmia, jotka auttavat opiskelijoita saavuttamaan täyden potentiaalinsa työelämässä.



Kaiken kaikkiaan tämä yhteistyö heijastaa sitoutumista yhteiskunnalliseen kehitykseen ja ihmisten parempaan työllistymiseen. Se on esimerkki siitä, miten yritykset ja oppilaitokset voivat yhdessä vaikuttaa positiivisesti sekä yksilöiden että koko yhteiskunnan hyvinvointiin.

Tämä ehdotettu yhteistyö avaa uusia mahdollisuuksia opiskelijoille päästä kiinni työelämään ja rakentaa uraansa alalla, samalla kun se tarjoaa ravintola- ja hotellialan toimijoille mahdollisuuden löytää lupaavia ja motivoituneita työntekijöitä.

Opiskelijoiden opinnot alkavat, kartoitetaan opintojen tavoitteet.



Kuvio 8. Liven ja Ipi Kulmakuppilan yhteistyötä kuvaava toimintatapa.

## 7.2 Logitri

Logitri perustettiin vuonna 2009, yrityksellä ei ollut yhtään asiakasta. Oli vain kaksi miestä, jotka olivat varmoja, että asiakkaiden tarpeita tarkkaan kuuntelemalla voi tarjota parempia logistiikan palveluita. Siitä alkoi kova kasvu, joka jatkuu yhä. Logistiikka toimii parhaiten, kun palvelut on räätälöity yrityksesi vaatimusten mukaan. Logitrin perinpohjainen osaaminen, sopimusten tinkimätön noudattaminen ja avoin viestintä luovat kestävän pohjan yhteistyölle. (Logitri.)

Logitrin ja Live Ammattiopiston yhteistyö on alkanut vuonna 2021. (Live CRM 2024) Yhteistyö vahvistui, kun Ammattiopisto Live oli mukana järjestämässä Ammattitaidon Suomen mestaruuskilpailuita eli Taitaja 2023 tapahtumaa. Ammattiopisto Live vastasi TaitajaPlus –kilpailuiden osuudesta. Päävastuullinen järjestäjä oli Omnia. Yksi TaitajaPlus kilpailulajeista oli logistiikka. Taitaja sääntöjen mukaisesti jokaisen lajin pitää perustaa lajiohjausryhmä. Lajiohjausryhmä koostuu alan opettajista mutta tärkeä rooli on myös työelämällä. Päätimme pyytää työelämäkumppaniksi Logitriltä asiakkuuspäällikkö Henry Mäkisen. Tästä yhteistyötä syntyi pääyhteistyökumppanuus Taitaja 2023 tapahtumaan. Taitaja 2023 logistiikka lajin kilpailun finaali järjestettiin Logitrin tiloissa. Tämä oli ensimmäinen kerta TaitajaPlus historiassa, kun koko kilpailu järjestettiin aidoissa työelämäympäristöissä. Kuva kilpailutilanteesta.



Kuva 5. Taitaja 2023 finaali Logitrin tiloissa.

Verkostotapaamisessa elokuussa 2023 mietittiin mahdollisuutta perustaa Logitrin tiloihin Ammattiopisto Liven logistiikan työelämälähtöisen oppimisympäristön, jossa logistiikan opiskelijat olisivat voineet opiskella aidossa työelämäympäristössä. Logitri tarjosi Ammattiopistolle myös vuokrattavia luokka- ja toimistotiloja. Asiasta käytiin neuvotteluita mutta lopulliseen yhteistyöhön oppimisympäristöasiassa ei päästy. Vastaavanlaisia yhteistyömahdollisuuksia on kehitetty ammatillisessa koulutuksessa hyvällä menestyksellä.

Hytönen & Kovalainen (2018) tutkimuksen tulokset osoittavat, että yritysvetoinen ammatillinen koulutus pystyy joustavasti reagoimaan työelämän muutoksiin. Koulutuksen sisältöjä ja painopistealueita voidaan päivittää nopeasti uusien tarpeiden mukaan, esimerkiksi teknologisen kehityksen myötä. Tieto virtaa tehokkaasti yrityksistä koulutukseen, ja opiskelijat puolestaan siirtävät koulutuksessa oppimiaan taitoja ja tietoja suoraan työelämään.

Tutkimuksessaan koulutuksen ja työelämän rajapinnoista yritysveltoisessa ammatillisessa koulutuksessa todetaan, että nopeat muutokset työelämässä asettavat haasteita myös koulutukselle. Tiiviimpi vuorovaikutus koulutusinstituutioiden ja työelämän välillä voi tarjota uudenlaisia keinoja tukea ammatillista oppimista. Suomessa yhteistyö ja kumppanuus koulutuksen järjestäjien ja työpaikkojen välillä ovat kuitenkin hyvin rajallisia. Työhön kytkeytyvää oppimista pidetään erittäin hyödyllisenä. Tutkimusten mukaan se edistää nuorten siirtymistä ja sijoittumista työelämään, tukee ammatillisen identiteetin kehittymistä, tarjoaa mahdollisuuden oppia erityisiä ja tilannekohtaisia taitoja sekä mahdollistaa kehittyneimpään teknologiaan ja tuotantoprosesseihin tutustumisen. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yritysvetoinen ammatillinen koulutus pystyy nopeasti ja joustavasti reagoimaan työelämässä tapahtuviin muutoksiin. Koulutuksen sisältöjä ja painopistealueita voidaan kehittää viipymättä, kun uusia tarpeita ilmenee esimerkiksi teknologian kehityksen myötä. Uusi tieto kulkee nopeasti yrityksestä koulutukseen, ja opiskelijat puolestaan vievät mukanaan koulutuksessa hankkimaansa tietämystä työelämään.

### 7.3 Palvelukoti Sofia

Palvelukoti Sofia on esimerkki siitä, kuinka unelmista voi tulla totta. Vuosikymmeniä sitten syntyi pieni ryhmä, joka halusi edistää vanhusten asemaan Rudolf Steinerin antamien yhteiskunnallisten virikkeiden pohjalta. Oleellista oli ajatus vapaudesta, veljeydestä ja tasa-arvosta. Ryhmä perusti Vanhustyöyhdistys Sofia ry:n. Jäsenet halusivat luoda hyvän vanhusten palvelukodin, jossa voi asua silloin kun kaipaa yhteisön ja erilaisten palvelujen tukea. Palvelukoti Sofia valmistui lopulta vuonna 2002 Helsingin Laajasaloon. (Palvelukoti Sofia.)

Palvelukoti Sofia on ollut Liven yhteistyökumppani vuodesta 2018. (Live CRM 2024.) Yhteistyö tiivistyi hanketoiminnasta, jossa kehitettiin työpaikalla tapahtuvaa oppimista. Yhteistyö jouduttiin lopettamaan Koronaviruspandemian takia 2020.

Verkostotapaamisessa elokuussa 2023 päätettiin, että hyvää yhteistyötä tulisi jatkaa. Ammattiopisto Live Metsälän Tuva (tutkintoon johtava koulutus) päätti aloittaa yhteistyön Palvelukoti Sofian kanssa. Yhtistyö aloitettiin syksyllä 2023 ryhmätyömuotoisena harjoitteluna.

Palvelukoti Sofian kanssa tehtävä yhteistyö on tärkeää Ammattiopisto Livelle. Opiskelijat saavat arvokasta harjoittelua palvelutalo ympäristöstä. Opiskelijat, jotka miettivät jatko-opintojaan Tuva vuoden jälkeen hoiva-alalle saavat vahvistusta ammatinvalintaansa. Työsäoppimisen tai harjoittelun tarkoituksena ei aina ole työntekeminen ja työelämän pelisääntöjen opettelu. Ikäihmisen kohtaaminen ja empatia taitojen harjoittelu mahdollistuu Palvelukoti Sofiassa erinomaisesti.

Palvelukoti Sofian näkökulmasta Ammattiopiston Liven kanssa tehtävä yhteistyö tarjoaa arvokasta lisäresurssia kiinteistön ylläpitosisiivoukseen. Opiskelijoiden läsnäolo mahdollistaa myös asukkaiden aktiivisemmän ulkoilun, mikä edistää heidän hyvinvointiaan ja tuo vaihtelua päivittäiseen arkeen. Lisäksi opiskelijat tuovat päivään positiivista energiaa, luoden iloista ilmapiiriä ja mahdollisesti luontevaa vuorovaikutusta asukkaiden kanssa. Tämä yhteistyö voi siis tuoda monipuolisia hyötyjä sekä kiinteistön ylläpitoon että asukkaiden elämänlaatuun. (Tulkki 2023.)

Palvelukoti Sofian mahdollistaa opiskelijoille monipuolisia työtehtäviä sekä kohtaamisia iäkkäiden henkilöiden parissa.



Kuva 6, 7 ja 8. Ammattiopisto Liven opiskelijoita työssäoppimassa Palvelukoti Sofiassa.

Kaiken kaikkiaan Palvelukoti Sofia on merkittävä esimerkki yhteistyöstä, joka edistää opiskelijoiden konkreettisia mahdollisuuksia ammatilliseen kasvuun ja osaamisen lisäämiseen sekä vahvistaa työelämässä oppimisen tavoitteita. Yhteistyöllä pyritään vaikuttamaan myös osaamispulaan haasteeseen hoitoalalla. Opiskelijat pääsevät tutustumaan jo Tuva opinnoissaan hoitotyöhön, jolla toivotaan olevan positiivia vaikutuksia opiskelijan jatko-opintojen valintaan sekä opintojen sitoutumiseen jatkossa.

Yhteistyö lisää myös Palvelukoti Sofian vanhusten hyvinvointia sekä keventää vakituisen henkilöstön työkuormaa, koska opiskelijoiden ohjaus tulee Ammattiopisto Livestä.

Palvelukoti Sofian kanssa tehtävä yhteistyö mahdollistaa myös muiden tutkintoalojen kanssa tehtävää yhteistyötä, joka taas puolestaan vahvistaa koko oppilaitoksen sisäistä yhteistyötä.

## 8 Yhteenveto

### 8.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen kautta hankittu tieto täsmentää ongelmakohtia ja ohjaa huomion olennaisiin seikkoihin. Erityisesti tässä tutkimuksessa tiedonkeruu auttoi irrottautumaan perinteisistä ajattelutottumuksista, laajentaen ja rikastaen arkitiedon luomaa kuvaa asioista ja tilanteista. Se tarjosi uusia näkökulmia työelämäkumppanuuksien kehittämiseen ja synnytti innovatiivisia ideoita. Tutkimus myös luo uusia käsitteitä, joilla voidaan tarkastella maailmaa eri tavoin. Etiikan peruskysymykset, kuten hyvä ja paha, oikea ja väärä, nousevat esiin tutkimuksessa. Arkielämässä ihmiset voivat olla eri mieltä siitä, mikä on moraalisesti hyväksyttävää, mitä tulisi tehdä ja mistä tulisi pidättäytyä. Tutkijan on tutkimuksen aikana otettava huomioon tutkimuseettiset periaatteet varmistaakseen vastuullisen ja eettisesti kestävästä lähestymistavan. (Hirsjärvi ym. 2009, 20–23.)

Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta tulosten luotettavuus ja validius vaihtelevat. Tutkimuksen reliaabilius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Tutkimusten uskottavuutta ja luotettavuutta on tärkeää arvioida, vaikka emme käyttäisikään näitä termejä suoraan. Laadullisia tutkimuksia lukiessa tutkijat usein pohtivat, miten he voivat kuvata tarkasti lukijoilleen, miten he ovat suorittaneet tutkimuksensa ja millaisiin tuloksiin he ovat päätyneet. Tutkimuksen läpinäkyvyys ja selkeys ovat avainasemassa tässä arvioinnissa. Tutkijan tulee kuvata tarkasti tutkimusprosessi, aineistonkeruumenetelmät, analyysitavat ja tulosten tulkinta. Lisäksi tutkimuksen kontekstin ja rajoitusten selvittäminen auttaa lukijaa ymmärtämään tutkimuksen tulosten merkityksen ja soveltamisalan. Kun lukee laadullisia tutkimuksia, voi todeta monien tutkijoiden pohtivan, miten he kertoisivat lukijoilleen tarkasti, mitä he ovat tutkimuksessaan tehneet ja miten he ovat päätyneet saatuihin tuloksiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232.) Aaltio ja Puusa (2011, 157) toteavat, että tutkimusten luotettavuus on aina useiden tekijöiden summa.

## 8.2 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Reformi muutti käsitystä työpaikolla tapahtuvasta oppimisesta, ja sen myötä käynnistyi voimakas panostus ammatillisen koulutuksen vahvoin kumppanuuksiin. Ammatillista koulutusta aloitettiin rakentamaan yhdessä työelämän kanssa ja tätä tukee ammatillisen koulutuksen laki. Reformin keskeisenä ajatuksena oli tiivistä ammatillista koulutusta ja työelämää osaamisperusteisesti, mikä merkitsi koulutuksen entistä vahvempaa kytkeytymistä työelämän tarpeisiin. Ammatillisen koulutuksen rahoitus tukee ja kannustaa ammatillisia koulutuksen järjestäjiä tavoitteelliseen työelämäyhteistyöhön. Ammatillisen koulutuksen rahoitus muodostuu kolmesta eri osatekijästä. Vaikuttavuusrahoituksen määrä perustuu opiskelijoiden opintojen jälkeiseen työllistymiseen. Ministeriön ennusteissa on, että vaikuttavuusrahoituksen osuus kokonaisrahoituksessa tulee tulevaisuudessa olemaan suurempi.

Suomen hallituksen tavoitteena on, että jokainen opiskelija suorittaa toisen asteen tutkinnon. Hallituskauden aikana edelleen vahvistetaan oppimisen tukea ja selkeytetään tuen ketjua varhaiskasvatuksesta toiselle asteelle.

Työn määrittäminen ei ole yksinkertaista niin, että kaikki työn tekemisen muodot tulevat huomioiduksi. Työllä on vahva sosiaalinen merkitys, sen avulla ihminen jäsentyy yhteiskuntaan. Työ on myös toimintaa, jonka myötä ihminen kehittää kykyjään ja taitojaan. Työntekijän tulee tuntea työnsä merkitykselliseksi, se lisää sitoutumista työpaikkaan sekä lisää työmotivaatiota.

Osatyökykyisten asema on ollut vahvasti esillä yhteiskunnallisissa keskusteluissa. Työ- ja elinkeinoministeriön teetti selvityspyynnön Suomen osatyökykyisten mallista. Selvityksen tavoitteena oli tehdä esitys liiketoimintaperiaatteella toimiva osatyökykyisten työllisyys työllistämisen Suomen malli. Selvityspyynnön tuloksena saatiin vaihtoehtoisia malleja osatyökykyisten työllistämiseen. Osatyökykyisten työllistämisen edellytysten parantamisella ja työllistämisellä tavoitellaan sekä taloudellisia että sosiaalipoliittisia päämääriä. Taloudelliselta kannalta toiminta tuo kustannuksia mutta sosiaalipoliittisten perusteiden kannalta osatyökykyisten työllistäminen on selkeästi positiivista toimintaa. Osatyökykyisten työllisyyden haasteena saattaa olla myös erilaiset ennakoasenteet sekä taloudelliset menetykset.

Tutkimuksen tavoitteena on luoda uusia käsitteitä ja näkökulmia maailmaan, jotka tarjoavat uusia tapoja ymmärtää ilmiöitä. Tässä tutkimuksessa käsite "osatyökykyinen" muuntui kahdesti, ensin "täsmätyökykyiseksi" ja sitten ajatus eteni vielä pidemmälle kohti "täsmäosaajan" käsitettä. Tämä uusi käsite pyrkii tarkastelemaan osaamista keskeisenä näkökulmana työkyvyn ja työllistymisen kontekstissa.

Täsmäosaajan käsite korostaa yksilön vahvuuksia ja erityisosaamista työelämässä. Sen sijaan, että keskityttäisiin rajoituksiin tai puutteisiin, täsmäosaajan-käsite tuo esiin yksilön ainutlaatuisen panoksen ja osaamisen. Tämä voi auttaa muuttamaan työllistymisen ja työkyvyn diskurssia positiivisempaan suuntaan ja rohkaista työnantajia arvostamaan monimuotoista osaamista. Tämänkaltaiset uudet käsitteet voivat edistää ymmärrystä ja innovaatiota työelämässä sekä tarjota uusia mahdollisuuksia yksilöille hyödyntää osaamistaan ja potentiaaliaan.

Osatyökykyisten työllistyminen on haasteellista, samalla kun kohtaamme pahimman osaamispulan lähes 20 vuoteen, mikä on ongelma globaalisti. Uuden hallitusohjelman tavoitteena on vastata osaamispuutteeseen kehittämällä ratkaisuja. Näihin ratkaisuihin kuuluvat muun muassa koulutuspaikkojen lisääminen, urapolkumallit, ammatillinen kehittyminen ja mahdollisuuksien parantaminen yrittäjyyteen. Hallituksen pyrkimyksenä on uudistaa palkkatukea ja työelämän vastaanottokykyä niin, että osatyökykyisten työllistyminen paranee.

Työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja liikkeessä. Uudet hallitusohjelman toimenpiteet heijastavat ymmärrystä siitä, että perinteisten mallien on mukauduttava nykyisiin haasteisiin. Koulutuspaikkojen lisääminen tarjoaa mahdollisuuden vahvistaa osaamis pohjaa, kun taas urapolkumallit ja ammatillinen kehittyminen tukevat työntekijöiden kasvua ja joustavuutta urallaan. Samalla satsaus yrittäjyyteen avaa uusia mahdollisuuksia työllistymiseen.

Hallituksen näkemys palkkatuen ja työelämän vastaanottokyvyn uudistamisesta osoittaa pyrkimyksen vastata työmarkkinoiden muutokseen. Tällaiset muutokset ovat keskeisiä, kun haetaan kestäviä ratkaisuja osatyökykyisten työllistymisen edistämiseksi ja samalla vastataan laajempaan osaamispulaan. Tulevaisuuden työmaailmassa tarvitaan jatkuvaa sopeutumista ja innovatiivisia lähestymistapoja, jotta voimme varmistaa, että kaikki työvoimaresurssit hyödynnetään täysipainoisesti.

Työ on jatkuvassa muutoksessa ja liikkeessä. Muutokset ja kehitys voi viedä aikaa jopa vuosikymmeniä. Tarjolla olevat työt eivät jakaudu tasaisesti, toisilla sitä on liikaa ja toisilla ei ollenkaan. Ennusteiden mukaan automaatio, digitalisaatio ja tekoäly vie ihmisten työpaikkoja tämä tarkoittaakin sitä, että työn merkitystä tuleekin elämän sisältönä tarkastella uudestaan. Tulevaisuudessa työn väitetään olevan enemmän ajattelua kuin fyysistä raatamista. Suomen hallituksen hallitusohjelmassa (2023) tavoitteena on hyvä työelämä, osatyökykyisten asema tulee vahvistumaan. Hallitus ohjeistaa työvoimaviranomaisia järjestelmällisesti kartoittamaan piilotyöpaikat ja avaamaan kerätyn tiedon toimijoille ja edistämään uusien työpaikkojen syntymistä.



Live Säätiön strategia ja toiminnan ydinajatus keskittyvät vahvasti siihen, että jokaisella yksilöllä on oikeus työhön ja osallisuuteen yhteiskunnassa. Korostaen näitä periaatteita, säätiö pyrkii edistämään yhdenvertaisuutta ja mahdollistamaan kaikille osallistumisen työelämään. Tämä linjaus heijastaa pyrkimystä luoda inklusiivinen yhteiskunta, jossa kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua työelämään omien kykyjensä ja vahvuksiensa pohjalta.

Ammatillisen koulutuksen ja työelämän tiivis yhteistyö on olennainen tekijä, ja tätä tukee ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö. Ammatillisen koulutuksen laki velvoittaa koulutuksen toimijoita aktiiviseen yhteistyöhön työelämän kanssa. Ammatillisen koulutuksen rahoitus vahvistaa yhteistyötä. On tärkeää ymmärtää, että tämä yhteistoiminta edellyttää oppilaitoksilta vahvaa osaamista verkostotyössä, jossa myös johdon täysi sitoutuminen on keskeistä.

Vahva verkostotyö on avain laadukkaaseen ja työelämään vastaavaan ammatilliseen koulutukseen. Tämä edellyttää jatkuvaa vuorovaikutusta ja tiedonvaihtoa koulutuksen tarjoajien ja työelämän välillä. Verkostojen rakentaminen perustuu aina vastavuoroisuuteen ja luottamukseen. Oppilaitosten on kuunneltava yritysten toiveita ja tarpeita, ja tämä vuoropuhelu on välttämätöntä, jotta koulutus vastaa ajankohtaisia työelämän vaatimuksia.

Opiskelijan asema on keskeinen, mutta menestyksekkäs verkostotyö vaatii tasapainoa, jossa kaikki osapuolet tulevat kuulluiksi. Ammatillisen koulutuksen tavoitteena on tuottaa osaavia ja työelämässä menestyviä yksilöitä, ja tämä saavutetaan parhaiten, kun koulutuksen tarjoajat ja työelämä tekevät yhteistyötä avoimesti ja keskinäisessä luottamuksessa.

Yhteistyö on aktiivista toimintaa, jossa sitoudutaan tekemään ne asiat, jotka on luvattu. Lupauksien antaminen voi kuitenkin osoittautua yllättävän vaikeaksi. Parhaat edellytykset lupauksille saadaan, kun toiminta ja merkityksellisyys kohtaa osaamisen ja kyvykkyyden. Verkostojen rakentaminen ei ole vain projekti, jolla on selkeä aloitus- ja lopetuspäivä, eikä se ole päähänpisto, vaan se perustuu aina pitkäaikaiseen suhteeseen.

Lupaukset ja verkostojen rakentaminen edellyttävät maltillisuutta ja kykyä kuunnella yhteistyökumppania. Keskeistä on merkityksellisen suhteen rakentaminen, jossa yhteistyökumppanit tuntevat olevansa kuullut ja ymmärretyt. Hyvän verkostoyhteistyön perustana ei ole ensisijaisesti raha tai toisen käskyttäminen, vaan avoin kommunikaatio, luottamus ja yhteinen ymmärrys tavoitteista.

Johtajuudella on merkittävä rooli verkostotyön onnistumisessa. Hyvä johtajuus mahdollistaa avoimen ilmapiirin, jossa ideat voivat kukkia ja yhteistyö kukoistaa. Johtaja toimii innostajana, joka kannustaa yhteistyöhön, edistää vuorovaikutusta ja luo puitteet pitkäaikaiselle ja menestykselle verkostoyhteistyölle. Jatkuvuus, kuunteleminen ja yhteisymmärrys ovat avaimia, jotka pitävät verkostot vahvoina ja toimivina pitkällä tähtäimellä.

Ammattiopisto Livessä korostetaan työelämässä oppimista opiskelijan näkökulmasta, asettaen opiskelijan oppimisen keskiöön. Oppiminen toteutetaan usein KOS-sopimuksella tai ryhmätyövalmennuksessa. Koulutusopimus (KOS-sopimus) on oppilaitoksen ja työnantajan välinen sopimus, joka mahdollistaa opiskelijan oppimisen hankkimisen työelämässä. Livellä on vahvat ja laajat työelämässä oppimisen yrityskontaktit, mikä tukee opiskelijoiden kokonaisvaltaista oppimista.

Mikäli Ammattiopisto Livessä tavoitteena on luoda kestäviä ja toimivia verkostoja työelämässä oppimiseen ja strategiseen kumppanuuteen, on tärkeää, että työ on suunnitelmallista, pitkäjänteistä ja hyvin johdettua. Yritysten, eli työelämäkumppaneiden, toiveet ja tavoitteet tulee ottaa huomioon ja kumppanuutta tulisi rakentaa tasapuolisessa hengessä.

Tämä edellyttää aktiivista kuuntelemista ja vuoropuhelua yritysten kanssa, jotta ymmärretään heidän tarpeensa ja odotuksensa. Strategisen kumppanuuden luominen vaatii molempuolista sitoutumista ja yhteistyötä, ja tällä tavoin voidaan varmistaa, että koulutus vastaa paremmin työelämän vaatimuksia. Tämä suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen lähestymistapa varmistaa, että työelämässä oppiminen ei ole vain tilapäistä, vaan se on integroitu osaksi opiskelijoiden koulutuspolkua ja että se tukee molempien osapuolten tarpeita ja tavoitteita.

Ammattiopisto Livessä verkostotyö mahdollistuu parhaiten, kun koulutuspäälliköt ja opiston johto ovat sitoutuneita yhteistyöhön ja ymmärtävät verkostotyön laajemmat mahdollisuudet, erityisesti opiskelijan kokonaisvaltaisen kehityksen näkökulmasta. Verkostotyöllä pyritään lisäämään koko Livessä näkyvyyttä ja vaikuttamaan myönteisesti opiskelijoiden työllistymiseen, mikä on entistä tärkeämpää muuttuvassa työelämässä. Työelämän muutokset ja resurssien heikentyminen edellyttävät uudenlaista ajattelua ja toimintatapojen muutosta.

Live Säätiössä nostetaan vahvasti esiin yhteiskunnallisissa keskusteluissa kaikkien mahdollisuuksista osallistua työhön ja yhteiskuntaan. Tämä korostaa tarvetta konkreettisille toimille yhteistyössä työelämän ja muiden yhteiskunnallisten toimijoiden kanssa. On tärkeää ymmärtää, että tämä muutos vaatii aktiivista henkilöstöä, jotka ovat sitoutuneita ja valmiita tekemään työtä uusien näkökulmien ja mahdollisuuksien edistämiseksi.

Ammatillisen koulutuksen kontekstissa strateginen kumppanuus ei enää ole vieras käsite. Kuitenkin muuttuvassa yhteiskunnassa, missä työelämä jatkuvasti kehittyy ja muuttuu, on entistä tärkeämpää, että ammatilliset oppilaitokset ovat aktiivisia ja sitoutuneita kehittämään työelämässä tapahtuvan oppimisen toimintatapoja.

Strateginen kumppanuus on vahvaa yhteistyötä oppilaitoksen ja työelämän välillä, jossa molemmat osapuolet tuovat panoksensa oppimiskokemuksen parantamiseksi. Tämä voi sisältää esimerkiksi yhteisiä hankkeita, työelämälähtöisiä opetussuunnitelmia ja edistää työllistymistä.

Muuttuvassa yhteiskunnassa, jossa teknologiset innovaatiot ja työelämän vaatimukset muuttuvat nopeasti, ammatillisten oppilaitosten on oltava joustavia ja valmiita sopeutumaan uusiin haasteisiin.

Kun ammatilliset oppilaitokset ja työelämä ovat strategisessa kumppanuudessa, se voi edistää opiskelijoiden valmistautumista paremmin muuttuvaan työelämään, tarjota ajantasaista tietoa työelämän tarpeista ja samalla luoda mahdollisuuksia työelämässä tapahtuvalle oppimiselle, joka on entistä merkityksellisempää ja soveltuvampaa nykypäivän työympäristöön.

Strateginen kumppanuus ammatillisen koulutuksen ja työelämän välillä tarjoaa runsaasti mahdollisuuksia kehittää opiskelijoiden osaamista ja parantaa heidän työllistymismahdollisuuksiaan. Tämänhetkinen tutkimus vahvistaa, että työelämässä tapahtuva oppiminen on tehokas tapa edistää opiskelijoiden ammatillista kehittymistä.

Tutkimuskenttänä vaihtoehtoisten työllistymismahdollisuuksien ja yksilöllisten opintopolkujen osalta tarjoaa runsaasti potentiaalia kehittää nykyistä koulutusjärjestelmää entistä joustavammaksi ja monimuotoisemmaksi. Yksi keskeinen tutkimuskohde voisi olla erilaisten vaihtoehtoisten työllistymismahdollisuuksien kartoittaminen ja niiden vaikutusten selvittäminen opiskelijoiden urakehitykseen.

Strategisessa kumppanuudessa opetus- ja ohjaushenkilöstön rooli korostuu. Heidän tulee olla valmiita tukemaan opiskelijoita heidän oppimisprosessissaan sekä rakentamaan siltoja koulutuksen ja työelämän välille. Tämä vaatii jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja yhteistyötä työelämän kanssa, jotta opetus vastaa työelämän tarpeita ja trendejä.

Työelämässä tapahtuva oppiminen ei ainoastaan kehitä opiskelijoiden taitoja, vaan se myös tekee heidät näkyvämmiksi työmarkkinoilla. Työssäoppimisen kautta opiskelijat voivat luoda kontakteja ja verkostoitua alan ammattilaisten kanssa, mikä voi avata ovia tuleville työmahdollisuuksille.

Kokonaisuudessaan strateginen kumppanuus ammatillisen koulutuksen ja työelämän välillä tarjoaa lukuisia etuja sekä opiskelijoille että työnantajille. Se edistää opiskelijoiden osaamisen kehittymistä, parantaa heidän työllistymismahdollisuuksiaan ja tukee ammatillisen koulutuksen jatkuvaa kehittymistä vastaamaan muuttuvia työelämän tarpeita.

## Lähteet

Aaltio, I. & Puusa, A. 2011. (toim. Puusa, A. & Juuti, P.) Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Artikkelit Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Hansaprint. Vantaa.

Aaltonen, T. Luoma, M. ja Rautiainen, R. 2004. Vastuullinen johtaminen. Helsinki: Warner Söderström osakeyhtiö.

Aaltonen, T. Ahonen, P. Sahimaa, J. 2020. Johda merkitystä. Helsinki. Alma-Talent Oy.

Asplund, R, Koistinen, P. Onko työmarkkinoilla tilaa kaikille? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Työ ja yrittäjyys 22/2014. Viitattu 22.12.23 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Onko%2Btyomarkkinoilla%2Btilaa%2Bkai-kille%2B16062014.pdf+\(tem.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Onko%2Btyomarkkinoilla%2Btilaa%2Bkai-kille%2B16062014.pdf+(tem.fi))

Dilshan, M., & Iddagoda, A. Organizational commitment and its divers: a study of a selected organization. Viitattu 11.3.2024 Saatavissa [https://www.researchgate.net/profile/Anuradha-Iddagoda/publication/377084792\\_Organizational\\_commitment\\_and\\_its\\_divers\\_a\\_study\\_of\\_a\\_selected\\_organization/links/659502e86f6e450f19c4b228/Organizational-commitment-and-its-divers-a-study-of-a-selected-organization.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Anuradha-Iddagoda/publication/377084792_Organizational_commitment_and_its_divers_a_study_of_a_selected_organization/links/659502e86f6e450f19c4b228/Organizational-commitment-and-its-divers-a-study-of-a-selected-organization.pdf)

Casciaro, T. Edmodson A. Jang, S. 2019. Cross-Silo Leadership. How to create more value by connecting experts from inside and outside the organization. Harvard Business Review. May- June 2019. Viitattu 12.3.2024. Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=What+Cross-Silo+Leadership+Looks+Like+\(hbr.org\)hat+Cross-Silo+Leadership+Looks+Like+\(hbr.org\)](https://www.google.fi/search?q=What+Cross-Silo+Leadership+Looks+Like+(hbr.org)hat+Cross-Silo+Leadership+Looks+Like+(hbr.org))

Catherine, M. 2023. School-Community Collaboration: Insights from Two Decades of Partnership Development. Springer Link. Viitattu 10.2.2024 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=School-Community+Collaboration%3A+Insights+from+Two+Decades+of+Partnership+Development+%7C+SpringerLink>

Elinkeinoelämän Keskusliitto. Ihmistä tarvitaan aina. Viitattu 1.10.2023 Saatavilla [https://www.google.fi/search?q=Yrityksille+-+Ihmistä+tarvitaan+aina+\(ihmistarvitaanaina.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Yrityksille+-+Ihmistä+tarvitaan+aina+(ihmistarvitaanaina.fi))

Finlex 531/2017, Laki ammatillisesta koulutuksesta. Viitattu 23.2.2024 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Laki+ammattilllisesta+koulutuksesta+531%2F2017+-+S%C3%A4%C3%A4d%C3%B6kset+alkuper%C3%A4isin%C3%A4+-+FIN-LEX+%C2%AE+-+Google-hakuLaki+ammattilllisesta+koulutuksesta+531%2F2017+-+S%C3%A4%C3%A4d%C3%B6kset+alkuper%C3%A4isin%C3%A4+-+FIN-LEX+%C2%AE>

Hagert, K. Toivanen, P. 2022. Duuniin: Kaikki mitä olet aina halunnut tietää työn aloittamisesta, työelämän muutoksesta ja unelmien tavoittelemisesta. Jyväskylä. Otava kirjapaino.

Hallamaa, L. 2023. Asiakkuus- ja viestintäjohtaja. Live Säätiö. Live. Live-info 2/2023.

Hirsimäki, R. 2023. Verkostojohtaminen vienninedistämässä. Vaasan yliopisto. Viitattu 23.2.2024. Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Verkostojohtaminen+vien-ninedist%C3%A4misess%C3%A4+\(uwasa.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Verkostojohtaminen+vien-ninedist%C3%A4misess%C3%A4+(uwasa.fi))

Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä. Tekijät ja Kirjayhtymä Oy.

Huhta, M. Myllyntaus, V. 2023. Monimuotisuus työelämässä. Helsinki. Alma Talent.

Hytönen, K., & Kovalainen, A. (2018). Koulutuksen ja työelämän rajapinnat yritysvetoisessa ammatillisessa koulutuksessa: Tapaustutkimus KONE Hissit Oy. Ammattikasvatuksen aikakauskirja, 20(1), 26–43. Viitattu 23.2.2024 Saatavissa

[https://www.google.fi/search?q=Koulutus-sen+ja+tyo%CC%88ela%CC%88ma%CC%88n+rajapinnat+yritysvetoisessa+ammattill- sessa+koulutuksessa%3A+Tapaustutkimus+KONE+Hissit+Oy+%7C+Ammattikasvatuk- sen+aikakauskirja+\(journal.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Koulutus-sen+ja+tyo%CC%88ela%CC%88ma%CC%88n+rajapinnat+yritysvetoisessa+ammattill- sessa+koulutuksessa%3A+Tapaustutkimus+KONE+Hissit+Oy+%7C+Ammattikasvatuk- sen+aikakauskirja+(journal.fi))

Ipi Kulmakuppila. Viitattu 23.2.2024 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Ipin+ta- rina+%7C+Ipi+Kulmakuppila>

Juuti, P. Luoma, M. 2020. Strateginen ajattelu ja johtaminen. Jyväskylä. PS-kustannus.

Järvensivu, T. 2019. Verkostojen johtaminen. Helsinki. Books on Demand.

Kajanoja, J. 2018. Työllisyyskysymys. Helsinki. Into.

Karusaari, R. 2020. Asiakslähtöisyys osaamisperusteisessa ammatillisessa koulutuk- sessa. Lapin yliopisto. Viitattu 9.12.2023. Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Ka- rusaari.Riitta.pdf>

Keski-Filppula, J. 2023. Johtaja. Live säätiö. Strategiakooste 2023. Viitattu 1.11.2023.

Koivula, H. 2023. Toimitusjohtaja. Ammattiopisto Luovi. Keskustelu 12.8.2023. ok

Koivunen, T., Sippola, M., Melin, H. 2023. Työ elää, murroksia, trendejä, ja muutoksen suuntia Suomessa. Tallinna. Gaudeamus Oy.

Kokkinen, L. 2020. Hyvinvointia työstä 2030- luvulla, skenaarioita suomalaisen työn kehityksestä. Työterveyslaitos. Viitattu 7.7.2023 Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-943-3>

Korhonen, A. Lindberg, J. Ray, K. Pentikäinen, M. Riihelä, M. 2021. Ilmiöitä osatyökykyisyyden ympärillä. Helsinki. Vates-säätiö sr.

Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat. 2017. Viitattu 28.2.2023. Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Osaamisen+johtaminen+on+osa+strategista+henkil%C3%B6st%C3%B6johtamista+%7C+Kunta-+ja+hyvinvointialuety%C3%B6nantajat+KT>

Lipponen, A. Asiakkuuspäällikkö. Live säätiö. Keskustelu 20.8.2023.

Live henkilöstöstrategia 2023. Live intra.

Live kirkastettu strategia 2023. Live intra.

Live Säätiö 2023. Live lyhyesti. Viitattu 6.7.2023. Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Live+lyhyesti+\(livesaatio.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Live+lyhyesti+(livesaatio.fi))

Logitri. 2024. Viitattu 22.2.2024 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Meist%C3%A4+-+Logitri>

Martimo, K-P. 2020. Osittain vai riittävän työkykyinen. Viitattu 18.9.2023 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Osittain+vai+riitt%C3%A4v%C3%A4n+ty%C3%B6kykyinen%3F+-+Ilmarinen>

Morrish, N. Medina-Lara, A. 2021. Does unemployment lead to greater levels of loneliness? Health Economics Group, Institute of Health Research, University of Exeter Medical School, University of Exeter, Exeter, UK. Viitattu 4.3.2024 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Does+unemployment+lead+to+greater+levels+of+loneliness%3F+A+systematic+review+\(sciencedirectassets.com\)](https://www.google.fi/search?q=Does+unemployment+lead+to+greater+levels+of+loneliness%3F+A+systematic+review+(sciencedirectassets.com))

Mäkinen, H. 2021. Selvitys osatyökykyisten Suomen mallista. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Viitattu 9.12.2023 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Selvitys+osaty%C3%B6kykyisten+Suomen+mallista+\(valtioneuvosto.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Selvitys+osaty%C3%B6kykyisten+Suomen+mallista+(valtioneuvosto.fi))

Mäkinen, H. 2023. Asiakkuuspäällikkö. Logitri. Keskustelu 30.8.2023.

Nyberg, C. Saranpää, M. 2023. Verkostojen johtamisella vaikuttavuutta. eSignals. Viitattu 2.1.2024 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Verkostojen+johtamisella+vaikuttavuutta+-+Haaga-Helia+eSignals>

Nyyssölä, K.2022. Koulutus tulevaisuudessa. Ennakointinäkökulmia koulunkäyntiin, kehittämiseen ja osaamiseen. Opetushallitus. Viitattu 3.3.2023. Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Koulutus+tulevaisuudessa+%E2%80%93+Ennakointin%C3%A4k%C3%B6kulmia+koulunk%C3%A4yntiin%2C+kehitt%C3%A4miseen+ja+osaamiseen+\(oph.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Koulutus+tulevaisuudessa+%E2%80%93+Ennakointin%C3%A4k%C3%B6kulmia+koulunk%C3%A4yntiin%2C+kehitt%C3%A4miseen+ja+osaamiseen+(oph.fi))

Opetushallitus. 2019:3. Osaaminen 2035. Viitattu 24.2.2023. Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=osaaminen\\_2035.pdf+\(oph.fi\)](https://www.google.fi/search?q=osaaminen_2035.pdf+(oph.fi))

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2024. Ammatillisen koulutuksen linjaukset ja kehittäminen. Viitattu 2.2.2024 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Ammatillisen+koulutuksen+materiaalit+-+Toisen+asteen+koulutuksen+tulevaisuus+17.1.2024+\(okm.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Ammatillisen+koulutuksen+materiaalit+-+Toisen+asteen+koulutuksen+tulevaisuus+17.1.2024+(okm.fi))

Opetus- ja Kulttuuriministeriö 2019. Uudistetaan yhdessä. Viitattu 7.7. 2023 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Juoksutus+\(okm.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Juoksutus+(okm.fi))

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2019. Uudistetaan yhdessä, kehittä kumppanuutta. Viitattu 7.1.2024 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Hyv%C3%A4n-palvelun-opas-Osa1-190919-pikkuinen.pdf+\(poke.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Hyv%C3%A4n-palvelun-opas-Osa1-190919-pikkuinen.pdf+(poke.fi))

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2017. Ammatillisen koulutuksen reformi. Viitattu 3.3.2023. Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Ammatillinen+koulutus+uudistuu+vuo-den+alusta+-+OKM+-+Opetus-+ja+kulttuuriministeri%C3%B6>



Osaamispuolatutkimus. 2023. Manpower. Viitattu 1.10.2023 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Osaajapulatutkimus+%7C+Mist%C3%A4+osaa-ijista+on+pula%3F+%C2%B7+Manpower>

Paanetoja, J. Kröger, T. Östman, P. 2016. Osatyökyinen työntekijä. Helsingin seudun kaup-  
pakamari ja tekijät. Viro. Meedia Zone.

Palvelukoti Sofia 2024. Viitattu 22.2.2024. Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Taustatietoa+yriyksesst%C3%A4+%E2%80%93+Palvelu-  
koti+Sofia](https://www.google.fi/search?q=Taustatietoa+yriyksesst%C3%A4+%E2%80%93+Palvelu-<br/>koti+Sofia)

Pajulahti, M.2022. Toimitusjohtaja. Live Säätio. Suomi Areena.

Reformi tavoitteista toiminnaksi – kokemuksia ammatillisen koulutuksen johtamisesta. Ra-  
portit ja selvitykset 2018:14a. Opetushallitus. Viitattu 11.9.2023 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=194600\\_reformi\\_tavoitteista\\_toiminnaksi.pdf+\(oph.fi\)](https://www.google.fi/search?q=194600_reformi_tavoitteista_toiminnaksi.pdf+(oph.fi))

Teiramaa – Seger, T. kehityspäällikkö. Ammattiopisto Live. Keskustelu 14.8.2023

Tulkki, S. 2023. Toiminnanjohtaja. Palvelukoti Sofia. Keskustelu 30.8. 2023.

Työeläkevakuuttaja Tela ry. 2023. Puhelinkeskustelu 1.8.2023.

Uotila K. Palvelupäällikkö. Ammattiopisto Live. Keskustelu 14.8.2023.

Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomukset 2/2021. Helsinki. Viitattu 1.4.2023  
saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Tarkastuskertomus+2%2F2021%3A+Ammatil-  
lisen+koulutuksen+reformi+\(vtv.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Tarkastuskertomus+2%2F2021%3A+Ammatil-<br/>lisen+koulutuksen+reformi+(vtv.fi))

Valtioneuvosto 2023. Hallitusohjelma. Viitattu 4.12.2023 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Hallitusohjelma+\(valtioneuvosto.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Hallitusohjelma+(valtioneuvosto.fi))

Valtioneuvosto. 2017. Tiedote. Ammatillisen koulutuksen reformi hyväksyttiin – suurin kou-  
lutusuudistus vuosikymmeniin. Viitattu 8.1.2024. Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Ammatillisen+koulutuksen+reformi+hyv%C3%A4ksyt-  
tiin+%E2%80%93+suurin+koulutusuudistus+vuosikymmeniin+\(valtioneuvosto.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Ammatillisen+koulutuksen+reformi+hyv%C3%A4ksyt-<br/>tiin+%E2%80%93+suurin+koulutusuudistus+vuosikymmeniin+(valtioneuvosto.fi))

Visti-Koskinen, M. Kehitysjohtaja. Ipi Kulmakuppila. Keskustelu 30.8.2023.

Virtanen, A. 2023. Työterveyslaitos. Työn merkityksellisyys kannattelee, mutta työn ei tarvitse olla elämää suurempaa. Viitattu 15.1.2024 Saatavissa <https://www.google.fi/search?q=Saatavissa+Ty%C3%B6n+merkityksellisyys+kannattelee%2C+mutta+ty%C3%B6n+ei>

Wesselink, R., de Jong, C., Biemans, Harm J.A. 2010. Aspects of Competence-Based Education as Footholds to Improve the Connectivity between Learning in School and in the Workplace. Viitattu 4.3.2024 Saatavissa <https://link.springer.com/article/10.1007/s12186-009-9027-4>.

Työterveyslaitos. 2022. Monimuotoisuus ja inklusiivisuus asiantuntijaorganisaatiossa. Viitattu 20.2.2024 Saatavissa [https://www.google.fi/search?q=Monimuotoisuus+ja+inklusiivisuus+asiantuntijaorganisaatiossa+%7C+Ty%C3%B6terveyslaitos+\(ttl.fi\)](https://www.google.fi/search?q=Monimuotoisuus+ja+inklusiivisuus+asiantuntijaorganisaatiossa+%7C+Ty%C3%B6terveyslaitos+(ttl.fi))

## Liite 1. Kutsu verkostotapaamiseen

Hei

Tervetuloa Lounaalle Ammattiopisto Liveen Metsälän toimipaikkaan ja keskustelemaan mahdollisista yhteistyömahdollisuuksista, arjen kumppanuuksista – strategisiin kumppanuuksiin sekä vastuullisuudesta.

Aika ja paikka: 30.8.2023 **Klo 10**, Live Metsälä, Lökkisepänkuja 8, Helsinki.

Laitatko viestiä, jos pääset mukaan ja mahdolliset ruokarajoitteet, kiitos

Tilaisuus kestää noin 2 tuntia, jonka jälkeen mahdollisuus tutustua Metsälän toimipaikkaan.

Terveisin

Anu Kilkku

koulutuspäällikkö

**"KAIKKIA MEITÄ  
TARVITAAN"**  
*-hyväntekeväisyysilta*

**TORSTAINA  
15.2.2024  
KLO 18-22**

**IPI KULMAKUPPILA**  
Porthaninkatu 13  
Helsinki  
puh. 045-616 4776

**Tervetuloa**  
**Ipi Kulmakuppilan ja Ammattiopisto Liven**  
**järjestämään iltaan musiikin,**  
**ihanan noutopöydän,**  
**ja antoisien keskustelujen äärelle.**

**Illalliskortti 80 €**  
**Kannatusillalliskortti 160€**  
**Lipun ostaminen Lippuagentti.fi**  
**Illan tuotto ohjataan**  
**erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden**  
**työllistymisen tukemiseen.**

  
Kulmakuppila



