



ITÄ-SUOMEN AMMATTIKORKEAKOULUT



ISAT - Menestyksen tekijä ja tulevaisuuden taitaja

TOIMITTANEET **PETTERI ALANKO, LASSE NEUVONEN JA RIITTA PAASIVUORI**

ISAT – MENESTYKSEN TEKIJÄ JA TULEVAISUUDEN TAITAJA

Toimittajat Petteri Alanko, Lasse Neuvonen ja Riitta Paasivuori

Karelia-ammattikorkeakoulu
Julkaisutoiminta
Tikkarinne 9
80200 Joensuu
julkaisut@karelia.fi

Savonia-ammattikorkeakoulu
Julkaisutoiminta
PL 6 (Microkatu 1)
70201 KUOPIO
julkaisut@savonia.fi

1. painos

Tämän teoksen kopioiminen on tekijänoikeuslain (404/61) ja tekijänoikeusasetuksen (574/95) mukaisesti kielletty lukuun ottamatta Suomen valtion ja Kopiosto ry:n tekemässä sopimuksessa tarkemmin määriteltä osittaista kopiointia opetustarkoituksiin. Teoksen muunlainen kopiointi tai tallentaminen digitaaliseen muotoon on ehdottomasti kielletty. Teoksen tai sen osan digitaalinen kopioiminen tai muuntelu on ehdottomasti kielletty.

ISBN 978-952-275-055-6 (painettu)
ISBN 978-952-275-056-3 (verkkojulkaisu)
ISSN-L 2242-9778
ISSN 2242-9778 (painettu)
ISSN 2242-9786 (verkkojulkaisu)

ISAT julkaisusarja 2/2013
Kustantaja: Karelia-ammattikorkeakoulu
Ulkoasu ja taitto: Tapio Aalto
Painopaikka: Kopijyvä Kuopio 2013

SISÄLLYSLUETTELO

Esipuhe	4
Lasse Neuvonen ja Riitta Paasivuori	
ISAT-kumppanuudella laatua ja vaikuttavuutta	8
Matti Väistö	
ISAT yhteenvetoa	12
Eila Heinonen	
Yhdessä vaiko yksin	14
Professori Pentti Maljojoki	
ISAT-yhteistyön tiivistyminen, keskeiset tulokset ja tulevaisuus	24
Petri Raivo ja Veli-Matti Tolppi	
Skenaariotyö ISAT - Tulevaisuus 2020	30
Eero Rasa	
Hajautetut energiaratkaisut - monipuolista osaamista itäisen Suomen hyväksi	38
Eero Antikainen, Ulla Asikainen ja Asko Puhakka	
UEF-ISAT-yhteistyötä bioenergiassa	44
Professori Lauri Sikanen, UEF	
Yhteistyössä hyvinvointia Itä-Suomeen	48
Irma Mikkonen, Henna Myller, Susanna Rosell ja Salla Seppänen	
Venäjän matkailuliiketoiminnasta monialaiseen Venäjä-osaamiseen	54
Raimo Moilanen ja Kaija Sääski	
ISAT-yhteistyöllä laatua ja vetovoimaa koulutukseen	66
Pekka Auvinen ja Mervi Vidgren	
Innovatiivisen TKI-toiminnan ja aluevaikuttavuuden kehittäminen ISAT- kumppanuudessa 2009- 2012	70
Anne Ilvonen ja Riitta Rissanen	
ISAT yhteistyötä osaamisen johtamisessa ja mentoroinnissa	80
Päivi Diov, Jyri Roihuvuo ja Jaana Tolkki	
ISAT yhteistyötä tukipalveluissa, tietohallinnossa ja investoinneissa	88
Eero Elsinen, Olli Helanterä, Matti Kuosmanen ja Olavi Pesonen	
ISAT-toiminnan arviointi, yhteistyötä suuntaamassa	94
Lasse Neuvonen ja Riitta Paasivuori	

ESIPUHE

Lasse Neuvonen ISAT-projektipäällikkö, kehittämisjohtaja
Riitta Paasivuori ISAT-projektipäällikkö, laatupäällikkö

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun välinen ISAT-yhteistyö (ISAT – Itä Suomen ammattikorkeakoulut) toteutui vuosien 2010-2012 välillä strategisena kumppanuutena. Alkuvaiheena ISAT-yhteistyössä voidaan pitää vuonna 2008 solmittua kumppanuussopimusta, sekä vuosille 2010-2012 tehtyä ISAT-kumppanuusstrategiaa.

Strateginen kumppanuus muotoutui kumppanuusyhteistyönä ja sen yhteyteen rakennettuna yhteistyöprojektina. Projektin ja siihen kytkeytyvä toimintamalli loi mahdollisuudet uusien yhteistyömuotojen kokeiluun. Samalla yhteistyö mahdollisti noin 10 000 opiskelijan ja 1 000 henkilöstön edustajan muodostaman yhteisön voimavarat Itä-Suomen hyvinvoinnin ja kilpailukykyyn turvaamis- ja edistämistyöhön.

Projektin aikana toteutettiin laaja internet-pohjainen skenaariotyö keväällä 2012, tavoitteena saada yhteistyölle hyvä pohja vuosille 2013-2016. Skenaariotyön tulokset esitellään osana tätä julkaisua. ISAT-toimintaa jatketaan vuosille 2013-2016 tehdyllä sopimuksella ja toimintasuunnitelmalla.

Tähän julkaisuun on koottu ISAT-strategisen kumppanuuden ja sen sisältämän ISAT-projektin yhteenvetoa, ajatuksia, tuloksia sekä arviointia vuosien 2010-2012 toiminnan ajalta. ISAT-projekti sai Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoitusta ammattikorkeakoulun oman rahoituksen tueksi projektia edistämään. Toivomme tämän julkaisun tuovan lukijoille näkyväksi kolmen vuoden aikana tehdyt ponnistelut uudenlaisen ammattikorkeakoulu-yhteistyön avaamiseksi. Näiden kolmen vuoden aikana on nähty hurmoshenkistä nostetta ammattikorkeakoulujen tulevaisuuden osalta, sekä valtaisa painetta vaikean eurooppalaisen taloustilanteen johdosta. Tämä näkyi säästöpainena ja aloituspaikkaleikkauksina. Risteilevien näkymien keskellä ISAT-projekti koki monenmoisia käännteitä, edeten vääjäämättömästi tavoiteltuun suuntaan.

ISAT-projektipäälliköiden näkökulmasta katsottuna projekti oli varsin vaativa ja haasteellinen, sekä samalla myös uusia ja kekseliäitä toimintamalleja mahdollistava kokonaisuus. Projekti mahdollisti osaamisen monipuolista hyödyntämistä, työnjakoa, sekä uusia oivalluksia yhteistyömahdollisuuksista. Lisäksi se toi näkyväksi myös omistaja-politiikan vaikutukset yhteistyön raamittamisessa.

ISAT-projekti kytki yhteen lukuisan määrän eri toimijoita ammattikorkeakoulujen työelämän ja yritysten edustajista, ylläpitäjistä johtoon, opettajiin ja opiskelijoihin saakka. Keskeisten toimijoiden panostus ja sitoutuminen yhteiseen projektiin oli avainasemassa tulosten saavuttamiseksi.

Toivomme lukijoille mielenkiintoisia lukuhetkiä julkaisun äärellä.

Tämä julkaisun toteuttamiseen ja toimittamiseen on projektipäälliköiden ohella osallistunut Savonia-ammattikorkeakoulun ja ISATin yhteinen viestintäpäällikkö Petteri Alanko.

Lasse Neuvonen ja Riitta Paasivuori

21.12.2012

ISAT-projektin keskeiset toimijat Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulusta (PKAMK) ja Savonia-ammattikorkeakoulusta (Savonia):

Rehtorit, PKAMK Vesa Saarikoski (syyskuu 2008-lokakuu 2011), ota Raimo Saarelainen (loka 2011- joulukuu 2011), Petri Raivo (tammikuu 2012-joulukuu 2012), Savonia Veli-Matti Tolppi (syyskuu 2008-joulukuu 2012).

Projektipäälliköt, PKAMK Jyri Roihuvuo (tammikuu 2010-joulukuu 2010), Lasse Neuvonen (tammikuu 2011-joulukuu 2012), Savonia Riitta Paasivuori (tammikuu 2010-joulukuu 2012).

Yhteistyötä tukeva johtamisjärjestelmä, toimintamallit ja tukipalvelut, PKAMK hallinto- ja talousjohtaja Eero Elsinen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), tietohallintojohtaja Olavi Pesonen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), Savonia talousjohtaja Olli Helanterä (tammikuu 2010-joulukuu 2012), tietohallintopäällikkö Matti Kuosmanen).

Hajautetut energiaratkaisut, PKAMK osaamiskeskusjohtaja Ulla Asikainen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), ISAT-koordinaattori lehtori Asko Puhakka (tammikuu 2010-joulukuu 2012), Savonia osaamisaluejohtaja Kari Lehtomäki, ISAT-koordinaattori tutkimuspäällikkö Eero Antikainen.

Väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut, PKAMK osaamiskeskusjohtaja Susanna Rosell (tammikuu 2010-joulukuu 2012), ISAT-koordinaattori yliopettaja Tuula Kukkonen (tammikuu 2010-maaliskuu 2011) ISAT-koordinaattori lehtori Henna Myller (huhtikuu 2010-joulukuu 2012), Savonia osaamisaluejohtaja Sirkka Lappalainen (tammikuu 2010-elokuu 2012), osaamisaluejohtaja Salla Seppänen (syyskuu 2012-joulukuu 2012,)osaamiskeskittymäkoordinaattori yliopettaja Irma Mikkonen.

Venäjän matkailun liiketoiminta, PKAMK osaamiskeskusjohtaja Petri Raivo (tammikuu 2010-joulukuu 2011), osaamiskeskusjohtaja Raimo Moilanen (tammikuu 2011-joulukuu 2012), Savonia osaamisaluejohtaja Kaija Sääski (tammikuu 2010-joulukuu 2012), kansainvälisten asioiden päällikkö Ilkka Toroi (tammikuu 2012-joulukuu 2012).

ISAT-viestintä, PKAMK markkinointipäällikkö Salli Soininen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), www-sivujen vastaava Hannele Laine (tammikuu 2010-kesäkuu 2012), hallinnon suunnittelija Ulla Kallio (tammikuu 2010-joulukuu 2012), www-suunnittelija Anja Turunen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), suunnittelija Tarja Tuononen. Savonia ISAT-viestintäryhmän pj Mirja Kontio (tammikuu 2010-toukokuu 2011), ISAT-viestintäpäällikkö Petteri Alanko (toukokuu 2011-joulukuu 2012), markkinointisuunnittelija Maija Välijärvi (tammikuu 2010-joulukuu 2012), tiedottaja Jouni Vornanen, www-suunnittelija Niina Lautiainen (tammikuu 2010-joulukuu 2011), www-suunnittelija Minna Husso (huhtikuu 2012-joulukuu 2012).

Koulutus, PKAMK Raimo Saarelainen (tammikuu 2010-lokakuu 2011), PKAMK suunnittelu- ja laatujohtaja Pekka Auvinen (marraskuu 2011-joulukuu 2012) Savonia Mervi Vidgren (tammikuu 2010- joulukuu 2012)

Innovatiivinen aluekehitystyö/TKI, PKAMK tutkimus- ja kehittämisspällikkö Anne Ilvonen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), Savonia vararehtori Riitta Rissanen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), tutkimusasiamies Timo Hartikainen (tammikuu 2010-joulukuu 2012).

Opiskelijakuntien yhteistyö, PKAMK puheenjohtaja (POKA) Seppo Mustonen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), pääsihteeri (POKA) Niina Yletyinen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), Savonia puheenjohtaja (SAVOTTA) Salla Ryhänen (tammikuu 2010-joulukuu 2011), pääsihteeri (SAVOTTA) Juha Asikainen (tammikuu 2010-joulukuu 2012).

Vahva ja kehittyvä osaaminen, PKAMK suunnittelu- ja laatujohtaja Pekka Auvinen (tammikuu 2010-elokuu 2012), henkilöstön kehittämisspällikkö Jaana Tolkki (tammikuu 2010-joulukuu 2012), hallinnon suunnittelija Ulla Kallio (tammikuu 2010-joulukuu 2012), Jyri Roihuvuo lehtori (tammikuu 2011-joulukuu 2012), SYMPA HR- pääkäyttäjät Tuula Hiltunen ja Tuula Hirvonen, Savonia Päivi Diiov hallinto- ja henkilöstöpällikkö (tammikuu 2010-joulukuu 2012), SYMPA HR- pääkäyttäjät Eija Pikkarainen ja Jaana Sillanpää.

Vaikuttava kansainvälinen yhteistyö, PKAMK työelämäpalvelujen johtaja Harri Mikkonen (tammikuu 2010-joulukuu 2012), Savonia kansainvälisten asioiden päällikkö Ilkka Toroi (tammikuu 2010-joulukuu 2012).

ISAT-KUMPPANUUDELLA LAATUA JA VAIKUTTAVUUTTA

Matti Väistö, ISAT-ohjausryhmän jäsen

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun välillä allekirjoitettiin ISAT-yhteistyösopimus syyskuussa 2008. Sopimus käsiteltiin ja hyväksyttiin ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien hallinnoissa. Keskeisenä tavoitteena nähtiin sellaisen yhteistyömallin luominen, jolla kyetään kilpailukykyisesti vastaamaan korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen haasteisiin.

Viisaasti sanotaan, että kaikki kunnia versoo aloittamisen uskalluksesta. ISAT-kumppanuudessa lähdettiin liikkeelle rohkeasti ja luottavaisesti. Uskottiin yhteiseen asiaan ja onnistumiseen. Itäisessä Suomessa maakuntien ja niiden keskuskaupunkien välinen yhteistyö oli muutoinkin lisääntymässä. Luottamushenkilön näkökulmasta keskeisenä näyttäytyi alueen tuleviin haasteisiin vastaaminen: kattavan koulutustarjonnan sekä koulutuksen laadun ja vaikuttavuuden varmistaminen.

Sopimukseen kirjattiin niin ikään tarkoituksenmukaisen työnjaon selkiyttäminen, henkilöstön ja opiskelijoiden vuorovaikutuksen lisääminen sekä koulutus-, tutkimus- ja kehittämistoiminnan edistäminen. Mahdollisuutena koettiin yhteistyö Joensuun ja Kuopion yliopistoista muodostuneen Itä-Suomen yliopiston kanssa. Molempien yhteisenä haasteena nähtiin lisäksi alueiden ja niiden korkeakoulutuksen tunnettuuden ja vetovoiman edistäminen myös kansainvälisesti.

Laadittuun yhteistyöselvitykseen pohjautuen sopimukseen kirjattiin toimenpiteitä, joita tarvitaan tavoitteiden toteutuksessa. Keskeisenä nähtiin yhteinen visio ja kehittämisstrategia. Sittenkin kokonaisuudesta muotoutui osapuolten hyväksymä ISAT-kumppanuusstrategia vuosille 2010-2012.

Yhteiset painoalat keskeisellä sijalla

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa ylläpitäjäohjaus on toteutunut liikelaitoksen johtokunnan kautta. Johtokuntana on toiminut kaupunginhallitus. Yhteistyösopimuksen mukaisesti käytännön ohjausta on toteuttanut ohjausryhmä, johon on kuulunut kaksi ylläpitäjähallinnon luottamushenkilöä ja rehtorit kummastakin ammattikorkeakoulusta.

Strategisesti keskeiselle sijalle ovat nousseet yhteiset painoalat. Sekä hajautetut energiatkaisu, väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut että Venäjä-osaaminen on koettu keskeiseksi myös tulevassa kumppanuudessa. Valituilla painoaloilla yhteistyö on merkittävästi edistänyt yhteistyösopimuksessa tavoiteltuja tuloksia. Hyvin tehty perustyö ja toimijoiden keskinäisen luottamuksen vahvistuminen sekä yhteisen osaamis-pääoman karttuminen vahvistavat painoalojen tuloksellisuutta uudella, vuoteen 2016 ulottuvalla, sopimuskaudella.

Ylläpitäjäohjauksessa – tai tulevassa osakeyhtiön omistajapolitiikassa – olennaista on selkeiden tavoitteiden asettaminen. Tavoitteisiin pääsemiseksi tarvitaan – kuten ISAT-yhteistyösopimukseen kirjattiin – monia toimenpiteitä. Toimenpiteitä ja niiden vai-

kuttavuutta on käytännön toteutuksessa arvioitava ja muutettava, mikäli tavoitteiden saavuttaminen sitä edellyttää.

Omistajapolitiikka on johtamisen väline, joka ohjaa päätöksentekoa ja toimintaa ammattikorkeakoulun arjessa. Sama koskee myös ISAT-yhteistyön ohjaamista. ISAT-yhteistyössä onnistumisen lähtökohta on yhteisymmärrys tavoitteista ja yhdensuuntainen ohjaus ylläpitäjiltä.

Ammattikorkeakoulujen ylläpitäjähallintojen yhdenmukaistaminen on nähty tavoitteena, joka edistäisi ISAT-kumppanuuden käytännön ohjausta. Niinpä uudistuvaa lainsäädäntöä ja rahoitusta ajatellen tavoitteeksi asetettiin muodoltaan samanlainen omistajuus eli käytännössä osakeyhtiö. Tämä oli myös opetus- ja kulttuuriministeriön linjaus. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa ylläpitomuodon uudistus toteutuu vuoden 2013 alussa, kun omistajana aloittaa Joensuun kaupungin omistama Karelia Ammattikorkeakoulu Oy.

Omistajuuteen liittyy laaja vastuullisuus

Nimensäkin mukaisesti Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululla on vahva maakunnallinen identiteetti. Yhteys työelämään ja alueelliseen kehittämiseen on ollut hyvä ja toimiva alusta alkaen. Ammattikorkeakoulun aloitusvaiheessa ylläpitäjäksi tuli maakunnallisen Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän ja Joensuun kaupungin puoleksi omistama osakeyhtiö. Sitten omistajuus siirtyi kokonaan Joensuulle ja ammattikorkeakoulun ylläpitäjänä on toiminut kaupungin liikelaitos.

Kaiken aikaa omistajuuteen on liittynyt laaja vastuullisuus. Tärkeintä on luonnollisesti ollut korkeakoulun keskeisten perustehtävien toteutus. Etusijalla on laadukkaan ja alueen koulutustarpeita vastaavan korkeakouluopetuksen antaminen. Koulutuksen työelämälähtöisyys edellyttää kiinteää yhteistyötä alueen yritystoiminnan, julkisen sektorin työnantajien ja muiden sidosryhmien kanssa.

Alueen elinvoiman vahvistaminen ja tätä edistävä laaja ja tuloksekas TKI- ja hanke-toiminta ovat kiinteä osa ammattikorkeakoulua. Itäisen Suomen tulevalle kehitykselle ISAT-yhteistyö voi parhailtaan tuoda merkittävää edistystä ja lisäarvoa yhteisten painalojen myötä. On ilmeistä, että yhteistyön edellytyksiä löytyy jatkossa lisää myös alueen kehityksen kannalta tärkeän ja riittävän monipuolisen koulutustarjonnan turvaamisessa. Pohjois-Karjalassa toteutettu maakuntakorkeakoulu voisi toimia mallina tällaisen kumppanuuskoulutuksen toteutukselle.

Sekä oman toiminnan että ISAT-yhteistyön osalta omistajan tehtävänä on osaltaan huolehtia ammattikorkeakoulun toimintaedellytyksistä ja toimintojen organisoinnista. Joensuussa vahvasta omistajuudesta ja siihen liittyvästä henkisestä yhteydestä on haluttu pitää kiinni ja säilyttää ammattikorkeakoulu itsenäisenä toimijana. Samalla on kuitenkin ymmärretty yhteistyön ja kumppanuuden tarve. Tulevaisuudessa tätä tarvetta korostavat myös toimintaympäristön muutokset sekä vähenevä ja muuttuva rahoitus, samoin uudistuva ammattikorkeakouluja koskeva lainsäädäntö.

Yritystoimintaan innostavaa ja luovaa kehittämisotetta

Maakuntien osaamiskeskittymien ja kaupunkien merkitys on lisääntymässä uusimman tiedon ja osaamisen hyödyntämisessä ja alueiden kehittämisessä. Toiminnassa on entistä enemmän kiinnitettävä huomiota kestäväan kehitykseen, toiminnan eettisyyteen ja yhteiskuntavastuuseen. Tähän liittyy uusia mahdollisuuksia myös koulutuksen, innovaatiotoiminnan ja tulevan ISAT-yhteistyön näkökulmasta.

Ammattikorkeakoulun omistajapolitiikka voi osaltaan edistää elinkeinoelämän sekä koulutus- ja tutkimustoiminnan ja julkisen sektorin yhteistyötä. Monet tutkimus-, kehitys- ja innovointitoiminnan tarpeet ja uudet mahdollisuudet nousevat elinkeinoelämästä. Näillä kehittämistoimilla vahvistetaan ja uudistetaan samalla myös alueiden kilpailukykyä ja lisätään tuottavuutta kestäväan kehityksen periaatteita unohtamatta.

Uudistuvat toimintaympäristöt ovat osaltaan innostamassa luovuuteen ja kannustamassa osaamisalueiden yhdistämiseen. Tällaista kehitystä tavoitellaan ISAT-painoaloilla; luova kehittämisote ja yritystoimintaan innostava toimintaympäristö on omiaan edistämään uusien teknologioiden ja toimintamallien löytämiseen ja kehittämiseen. Uusia toimintamalleja tarvitaan myös kuntien järjestämisvastuulla olevien hyvinvointiyhteiskunnan palvelujen tuottamisessa. Erityisen haasteen palvelujen järjestämiselle tuo ennestäänkin harvaan asutuilla alueilla väestön ikääntyminen ja väheneminen.

Toiminta-alueellaan Karelia-ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu voivat osaltaan ISAT-kumppanuuden myötä varmistaa laadukkaan koulutuksen saatavuutta ja vahvistaa alueellista vaikuttavuutta. Kumppanuussopimus keskittää kehittämistoimintaa painoaloille, jotka ovat alueen vahvuuksien kannalta luontaisia ja joita kestävä kehitys ja toimintaympäristön muutokset osaltaan edellyttävät tai mahdollistavat.

Ammattikorkeakoulut ovat vaativan muutoksen keskellä. Aloituspaiikkojen ja rahoituksen tuntuva väheneminen merkitsee ammattikorkeakoulujen parinkymmenen vuoden historiassa uutta ja ennen kokematon tilannetta. Se haastaa myös ISAT-toimijoiden omistajat uudella tavalla arvioimaan, miten ja millaisilla omistajapolitiikan linjauksilla tuloksekkaan toiminnan edellytykset turvataan tulevaisuudessa alueen kannalta parhaiten. Omistajapolitiikan linjauksilla on mahdollista edistää myös toimivaa ISAT-yhteistyötä niin alueen elinkeinoelämän, kilpailukykyyn kuin julkisen sektorin palvelujen uudistamiseksi.

ISAT-YHTEENVETO

Eila Heinonen, ISAT-ohjausryhmän jäsen

Koulutuksen kentällä elämme vahvaa muutosten ja uudistusten aikaa. Muutokset ja uudistukset koettelevat myös ammattikorkeakoulutusta, joka on samalla isojen säästölvoitteiden edessä.

Uudistusten tavoitteena on, että ammattikorkeakoulut ovat jatkossakin osaajien kouluttajia, alueellisen kilpailukyvyn rakentajia, työelämän uudistajia sekä innovaatioiden kehittäjiä. Tulevaisuudessa koulutukselta haetaan yhä vahvempaa laatua, tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Opetusprosessit tähtäävät opiskelijoiden sijoittuvan yhä nuorempina ja nopeammin ammatteihin. Opetuksen laatu ja opiskelijapalaute vaikuttavat myös korkeakoulujen rahoitukseen, lisäksi kilpailu ammattikorkeakoulujen kesken kasvaa edelleen.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun allekirjoittama sopimus strategisesta kumppanuudesta on ollut tulevaisuutta ennakoiva ISAT-yhteistyömalli. ISAT-toiminta on vahvistanut molempien ammattikorkeakoulujen osaamista ja uudistumista, sekä kehittänyt koulujen välistä yhteistyötä, jota on tukenut myös onnistunut painoalojen valinta. Tärkeää on myös molempien ammattikorkeakoulujen ja alueiden vahvuuksien potentiaalinen hyödyntäminen. Tämä merkitsee tärkeää yhteistyötä myös toimijoiden vahvuusaloilla.

Ammattikorkeakoulut ovat osaltaan aluevaikuttajia. Ne tukevat alueiden elinvoimaisuutta kehittämällä työelämän tarpeiden mukaan erityisesti kysyntä- ja käyttäjälähtöistä innovaatiotoimintaa sekä osallistamalla hyvinvointipalveluiden kehittämiseen. ISAT on kahden ammattikorkeakoulun yhteenliittymä, joka toimii alueellisesti vaikuttavassa yhteistyösuhteessa Itä-Suomen yliopiston kanssa. Kokonaisvaltaista yhteistyötä edelleen syventämällä voimme parhaiten turvata monialaisen koulutuksen, kilpailukyvyn ja hyvinvoinnin edelleen edistämisen ja turvaamisen myös täällä Itä-Suomessa. ISAT-painoalojen ja Itä-Suomen yliopiston painoalojen asiantuntijoista kootut yhteiset painoalaryhmät ovat osaltaan vahvistamassa alueemme kilpailukykyä ja hyvinvointia. Alueen ja alueiden kasvu edellyttää, että kaikki käytettävissä olevat voimavarat hyödynnetään yhteiseen käyttöön. Yhteistyöratkaisut ovat tarpeen myös täällä Itä-Suomessa. Tätä yhteistyötä alueen maakuntien erilaisuudet vielä osaltaan positiivisesti rikastuttavat.

YHDESSÄ VAIKO YKSIN?

Professori Pentti Maljojoki

Syksyllä 2006 silloisen Itä-Suomen läänin kolmen ammattikorkeakoulun rehtorit olivat Venäjällä neuvottelemassa yhteistyöstä sikäläisten korkeakoulujen kanssa. Matkansa aikana he keskustelivat myös siitä, millä tavoin voitaisiin edistää heidän edustamiensa ammattikorkeakoulujen keskinäistä yhteistyötä. Yhteistyön voimistamisen keskeisenä kysymyksenä oli etsiä ratkaisuja myös näiden korkeakoulujen osaamisrakenteiden ja alueellisen vaikuttavuuden vahvistamiselle.

Mikkelin ammattikorkeakoulun, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun rehtori päättivät, että korkeakoulut lähtisivät yhdessä selvittämään Itä-Suomen läänin ammattikorkeakoulujen yhteistyötä. He katsoivat, että tällainen selvitys tarvittaisiin silloisen korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen vaiheessa. Saman tyyppisiä selvityksiä suunniteltiin ja käynnistettiin myös muualla maassamme, esimerkiksi Lapissa sekä Kymenlaaksossa ja Etelä-Karjalassa. Maamme korkeakoulupolitiikan tavoitteena oli tuolloin edistää korkeakoulujen liittoumia. Liittoumien asteen vaihteluksi esitettiin fuusioista yhteistyön tiivistämiseen opetuksessa, tutkimuksessa, tukipalveluissa sekä aineistojen ja laitteistojen yhteiskäytössä.

Matkaltaan rehtorit soittivat minulle ja kysyivät, ryhtyisinkö yhteistyöhankkeen selvitysmieheksi. Pyysin asiassa vuorokauden harkinta-aikaa, koska pidin selvitystyötä silloisiin maamme korkeakoulupoliittisiin linjauksiin ja tavoitteisiin liittyen vaativana ja varsin mittavana. Harkinta-ajan jälkeen ilmoitin, että ryhdyn selvitysmieheksi, jos hankkeelle saadaan riittävä rahoitus. Päädyin myönteiseen ratkaisuun, koska katsoin, että hanke on koko Itä-Suomelle tärkeä ja siinä koottavan tiedon ja analyysien avulla voidaan vahvistaa ammattikorkeakoulujen yhteistyötä, aluekehitystyötä ja -vaikuttavuutta sekä kansainvälistä menestystä. Lisäksi arvioin selvityksen toteuttamisedellykset hyväksi, koska kaikki kolme ammattikorkeakoulua olivat sitä valmistelleet yhdessä ja niiden sitoutuminen siihen näytti vahvalta.

Rehtorit sopivat, että hankkeen hallinnoinnista vastaisi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. Yhdessä valmisteltu hanke-esitys lähetettiin Itä-Suomen lääninhallitukseen 2.2.2007. Hankkeelle tuli myönteinen rahoituspäätös 28.2.2007. Siitä tuli Euroopan unionin Euroopan sosiaalirahaston ja Itä-Suomen lääninhallituksen rahoittama hanke. Sovimme, että aloitan selvitystyön 1.8.2007, koska kesäajasta poiketen ammattikorkeakoulut toimivat täysimääräisesti lukuvuoden alussa. Hankkeen ohjausryhmän jäseniksi tulivat kyseisten ammattikorkeakoulujen ylläpitäjätahojen, henkilökunnan, opiskelijoiden ja työelämän edustajat sekä korkeakoulujen rehtorit.

HANKKEEN TAVOITTEET, AINEISTOT JA TAUSTAT

Hankkeelle asetettiin monipuoliset tehtävät. Sen tavoitteina oli uutta tietoa tuottaen ja hyödyntäen sekä yliopistojen ja työelämän kanssa tehtävällä yhteistyöllä vahvistaa ammattikorkeakoulujen alueellista vaikuttavuutta ja parantaa niiden tutkimus- ja kehittämistoiminnan edellytyksiä. Niin ikään tarkoituksena oli koota tietoa, jota käyttäen voidaan lisätä selvitykseen osallistuvien korkeakoulujen osaamisen hyödyntämistä

sekä niiden tunnettuutta ja vetovoimaa. Hankkeeseen sisältyi myös korkeakoulujen erilaisten järjestelmien, laitteistojen ja ylläpitojärjestelmien sekä sopimus pohjaisten yhteenliittymien mahdollisuuksien selvittämistä. (Maljojoki 2008, 11)

Hankkeessa koottiin ja analysoitiin tilastoaineistoja ja opiskelijoiden hakijarekisterien tietoja. Lisäksi koottiin kyselyillä kokemus- ja näkemystietoa ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien edustajilta, ammattikorkeakoulujen avainhenkilöiltä, kaupunkien johtajilta ja yliopistojen rehtoreilta (n. 32 henkilöä). Tein myös vierailuja selvitystyön kuluessa kolmen ammattikorkeakoulun kaikissa toimipisteissä ja keskustelin niissä toimijoiden kanssa. Esitysten perustaksi koottiin siis sekä faktatietoa että ammattikorkeakoulujen toiminnassa hankittua kokemus- ja näkemystietoa. Katsoin, että näin laajat aineistot ja analyysit ovat tarpeellisia, koska selvityksen tehtäväalue oli laaja. Samoin pidin tärkeänä sitä, että selvityksessä saatavan uuden tiedon tulisi palvella esittämiäni päätelmiä ja ehdotuksia laajemmin ammattikorkeakouluja myös niiden keskinäisen yhteistyön eri vaiheissa, esimerkiksi mahdolliselle kumppanuusstrategialle luotavien toimenpiteiden tekemisessä, toteuttamisessa ja arvioinnissa.

Selvityksen tausta-aineistoina kuvailin Suomen virallisia korkeakoulupoliittisia linjauksia (Vnp 7.4.2005, Opetusministeriö 2004, 2006, 2007 ja 2008) ja Itä-Suomen läänin maakuntien kehittämissuunnitelmissa esitettyjä luonnehdintoja osaamisen merkityksistä ja tehtävistä maakuntien kehittämisessä (Etelä-Savon Maakuntaliitto 2006, Pohjois-Karjalan Maakuntaliitto 2006, Pohjois-Savon Liitto 2007). Selvityksen väestömuutosten tarkastelu osoitti, että kolmen maakunnan väestö oli supistunut viimeisten vuosien aikana lähes 5500 henkilöllä ja nuortenkin ikäluokat tulisivat pienenemään lähivuosina.

Maakuntien ammattikorkeakoulujen suunnittelu- ja kokeiluvaiheiden tarkastelu osoittautui mielenkiintoiseksi. Se osoitti, että maakunnissa esiintyi silloin aiheeton erimielisyyttä sekä paikkakuntien ja oppilaitosten keskinäistä kilpailua siitä, mitkä paikkakunnat ja oppilaitokset pääsevät mukaan ammattikorkeakoulukokeiluun. (Jääskeläinen 2000, Maljojoki 1996, Mähönen 2002, Tarjamo 2002) Tällaista toimintaa tulisi välttää tulevan yhteistyön rakentamisessa. Katsoin, että olisi tärkeä löytää yhteistyölle yhteinen ja luottamuksellinen tahtotila, yhteiset tavoitteet ja vahvasti yhteisiä asioita eteenpäin vievä työskentelyn dynamiikka. (Maljojoki 2008, 29)

MAAKUNTIEN JA AMMATTIKORKEAKOULUJEN KYTKENNÄT

Tästä eteenpäin en viittaa toistuvasti omaan selvitykseeni. Jos esittämäni tiedot ovat muualta kuin selvityksestäni, mainitsen lähteet.

Kolmen maakunnan ammattikorkeakouluista koottavaan kokonaiskuvaan sisältyi niiden osaamiskoosteiden, vetovoiman, hakijavirtojen, opintoihin valikoitumisen, valmistuneiden opiskelumaakuntaan ja muualle sijoittumisen, aikuiskoulutuksen, kansainvälisen yhteistyön, tulorahoituksen ja menojen allokoinnin sekä tutkimus- ja kehittämistoiminnan kuvailua. Näiden aihealueiden selvittäminen vaati useilta osin tilastoaineistojen ja hakijarekisterien tietojen uudelleen ryhmittelyä ja paljon myös uusia analyysejä. Tällä tavoin selvityksessä voitiin saada uutta tietoa esimerkiksi kolmen maakunnan nuorten omaan maakuntaan ja niiden ulkopuolelle sekä muista maakunnista kunkin maakunnan ammattikorkeakoulutukseen hakemisesta.

Monipuolisesta koulutustarjonnasta erityisesti terveysalalla ja tekniikan alan palo-
päälylystön koulutuksesta johtuen Savonia-ammattikorkeakouluun on sen maakunnan
ulkopuolelta enemmän hakijoita kuin Pohjois-Savosta ulos. Selvästi eniten oman koti-
maakunnan ulkopuolelta koulutuspaikkaa hakevat eteläsavolaiset, jopa enemmän kuin
kotimaakunnasta. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululle on puolestaan tyypillistä
se, että sinne hakijoita tulee maakunnan ulkopuolelta suhteellisesti ja määrällisestikin
vähiten. Koulutusaloittain kotimaakunnasta ulos hakeminen osoittautui yleisimmäksi
sosiaali- ja terveysalan, tekniikan ja liikenteen sekä kulttuurialan koulutukseen.

Vuonna 2007 oli silloisen Itä-Suomen läänin maakunnista ulos hakijoita yhteensä 857
enemmän kuin niihin ulkopuolelta pyrkiviä. Maakunnista ulos hakeminen kohdistuu
vahvasti myös sellaiseen koulutukseen, jota oman kotimaakunnan ammattikorkeakou-
lussa on tarjolla. Koko itäisen Suomen (ml. Etelä-Karjala, Kainuu ja Kymenlaakso) tu-
levien osaamisen tarpeiden kannalta pohdintaa aiheuttaa se, että tältä laajalta alueelta
muualle Suomeen koulutukseen pyrkiminen on yleisempää kuin tälle alueelle muualta
Suomesta opiskelemaan hakeminen.

Ammattikorkeakouluista valmistuneiden sijoittumisessa tuli esille, että opiskeluma-
kuntiin jäävien osuudet ovat toisistaan poikkeavia. Mikkelin ammattikorkeakoulusta
valmistuneista Etelä-Savoon jää vain noin 40 prosenttia. Vastaavat luvut ovat Pohjois-
Savossa lähes 60 ja Pohjois-Karjalassa 65 prosenttia. Esimerkiksi tekniikan ja liikenteen
koulutuksesta valmistuneista jää opiskelumaakuntaan Etelä-Savossa ainoastaan 36
prosenttia, Pohjois-Savossa noin 50 prosenttia ja Pohjois-Karjalassa yli 70 prosenttia.
Koulutusaloittainen tarkastelu kertoo, että kaikilla koulutusaloilla tutkinnon suoritta-
neiden opiskelumaakuntaan jääminen on Pohjois-Savossa ja Pohjois-Karjalassa selväs-
ti yleisempää kuin Etelä-Savossa.

Ne maakunnat, joista tutkinnon suorittaneet sijoittuvat suuressa määrin muualle, saat-
tavat lähivuosina kohdata muita maakuntia enemmän vaikeuksia eri alojen osaajien
työelämään rekrytoinnissa, kun suurten ikäluokkien osaajat siirtyvät pois työelämä-
stä. Tulisi myös tiedostaa myös se, että mittava ulos hakeminen ja valmistuneiden ulos
sijoittuminen vahvistavat toisiinsa liittyessä osaajien rekrytointivaikeuksia. (Maljojoki
2011 ja 2012) Onkohan tällaiset vaikeudet tiedostettu riittävästi itäisessä Suomessa?

Savonian, Mikkelin ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulujen tutkimus- ja kehittä-
mistoiminta on vahvaa. Vuonna 2006 niiden yhteiset tutkimus- ja kehittämistoimin-
nan menot olivat yhteensä lähes 23 miljoonaa euroa ja vuosina 2002-2006 lähes 90
miljoonaa euroa. Niiden tämän alueen alueellinen palvelutehtävä ja vaikuttavuus ovat
ammattikorkeakoulujen kärkijoukossa.

Selvityksen monipuoliset analyysit nostavat esille monia kysymyksiä: Miksi Itä-Suo-
men maakunnista haetaan mittavasti koulutukseen näiden maakuntien ulkopuolelle?
Miksi ulos hakeminen on yleistä monilla koulutusaloilla? Miksi muualta opiskelupa-
ikan hakeminen on yleistä myös sellaiseen koulutukseen, jota on tarjolla kotimaakun-
nassa? Miksi Itä-Suomen maakunnista ulos koulutukseen pyrkiminen on yleisempää
kuin sinne muista maakunnista pyrkiminen? Miksi Itä-Suomen maakuntien ammatti-
korkeakouluista valmistuneista suuri osa sijoittuu opiskelumaakuntansa ulkopuolelle?
Onko itäisen Suomen eri maakuntien koulutuksen tarjonta riittävän monipuolinen
verrattuna Suomen muiden alueiden koulutuksen tarjontaan? Miten selvityksen piiriin
kuuluvat ammattikorkeakoulut voivat yhdessä vahvistaa ammattikorkeakoulujen veto-

voimaan ja yhteistyötahojensa kanssa edistää valmistuneiden opiskelumaakuntaansa sijoittumiseen? Millaista yhteistyötä ammattikorkeakoulujen tulisi tehdä yhdessä ja alueillaan toisen asteen koulutuksen kanssa vetovoimansa vahvistamiseksi? Tällaisiin ja muihin selvityksen tuloksista nouseviin kysymyksiin ammattikorkeakoulujen tulisi yhdessä ja yhteistyötahojensa kanssa etsiä vastauksia.

MITEN KOHTI YHTEISTYÖTÄ JA KUMPPANUUTTA?

Selvityksessäni en pitänyt riittävänä ainoastaan tilastotietojen ja niiden edelleen ryhmittelyn ja analysoinnin avulla saatavia tuloksia. Jokaisessa ammattikorkeakoulussa oli niiden suunnittelu- ja kokeiluvaiheessa sekä vakinaisena korkeakouluna kertynyt lähes 20 vuoden kuluessa runsaasti kokemuksia ja näkemystietoa monista kysymyksistä ja tehtävistä. Tulevaisuudessa tehtävien muutosten ja kehittämistyön kannalta pidin tällaisen tiedon esille saamista kyselyillä erittäin tärkeänä, monessa suhteessa jopa tärkeimpänä.

Kyselyillä kokosin henkilöiltä näkemyksiä ja kokemuksia ammattikorkeakoulujen muutosvalmiuksista, valmiuksista strategiseen kumppanuuteen, ylläpitomuodosta, toimintojen organisoinnista ja johtamisesta sekä kansainvälisestä yhteistyöstä. Samoin he vastasivat tutkimus- ja kehittämistoiminnan yhteistyötä ja työnjakoa, aluekehitystoimintaa, toimintaympäristön osaamisen tarpeiden ja koulutuksen tarjonnan yhteensovittamista, yhteistyöstä talouden alalla ja markkinoinnissa sekä yliopistoyhteistyötä koskeviin kysymyksiin.

Vaikka kysely oli varsin mittava, vastasivat kyselyn eri henkilöryhmät siihen hyvin. Perusteellisimmat vastaukset saatiin ammattikorkeakoulujen henkilöstöltä, mikä sinänsä on ymmärrettävää, koska heillä oli runsaimmin kokemuksia kyselyn aihealueilta. Kooten voidaan todeta, että kyselyt tuottivat monipuolista kokemus- ja näkemystietoa ammattikorkeakoulujen yhteistyön ja työnjaon kehittämiseen. Seuraavaksi otan raportista esille vain joidenkin aihealueiden tuloksia. Muilta osin tulokset voi lukea selvitysraportista.

Kyselyjen tulokset kertovat, että ammattikorkeakouluissa ja maakunnissa on hyvät valmiudet muutoksiin. Tästä seuraavat luonnehdinnat:

”Hyvät valmiudet, sillä ainakin edelliset muutokset saatiin melko mutkattomasti läpivietyä.”(Mikkeli)

”Ainakin johdon puolelta hyvät. Muun henkilökunnan osalta muutosvalmius vaihtelee erittäin paljon. Päätöksentekijän (=ylläpitäjä) on aina täysi yllätys.”(Joensuu)

”Oletan, että valmiutta alkaa olla. Muutosvastarinnasta on siirrytty keskustelemaan suuntaan. Aletaan myös nähdä, että entisillä toimintatavoilla ei voida pärjätä.” (Savonia)

Ammattikorkeakouluissa tehtävien mahdollisten rakenteellisten ja toiminnallisten muutosten kannalta päädyin näkemykseen, että muutoksissa menestystä luovia intressinäkökulmia ovat erityisesti ammattikorkeakoulun intressi, opiskelijaintressi ja työelämäintressi. Pääosin niihin perustuvat muutokset ja kehittäminen tuottavat mielestäni hyviä tuloksia ja luovat myös edellytyksiä muiden intressitahojen (esim. ylläpitäjän, opetusministeriön ja kuntien intressit) pyrkimysten ja tavoitteiden toteutumiseksi. On siis katsottava, miten ammattikorkeakoulu voi kehittää ja muuttaa toimintojaan omaa asiantuntemustaan itse ja yhdessä muiden kanssa käyttäen, miten luodaan hyvät ratkaisut opiskelijoiden opinnoille ja miten parhaiten vastataan työelämän osaamisen ja asiantuntijuuden nykyisiin ja ennakoitaviin haasteisiin.

Vastaajat toivat ammattikorkeakoulujen silloisista ylläpitäjämuo-doista (kuntayhtymä ja liikelaitos) esille joitakin positiivisia luonnehdintoja selvästi enemmän kriittisiä näkemyksiä. Tällaisina mainittiin esimerkiksi byrokraattisuus, kankeus, hitaus, politi-sointi ja paikkakuntien oman edun tavoittelu kokonaisuuden kustannuksella. Monia samanlaisia epäkohtia mainittiin myös liikelaitosmallista. Molemmissa ylläpitäjämuo-doissa keskeisenä ongelmana pidettiin sitä, ettei ylläpitäjähallinnon korkeakoulupoliit-tisen tiedon taso ole riittävä. Samoin vastaajat totesivat, että esiintyy tulkintaongelmia kuntalain ja ammattikorkeakoululain kesken. Lisäksi ylläpitäjähallinnon katsottiin painottavan toiminnassaan sitoutumisen ja edunvalvonnan asemasta velvollisuuksien täyttämisen kontrollia.

Kysyttäessä, mikä olisi ammattikorkeakoululle paras ylläpitäjämuo-to, pitivät vastaajat yleisimmin parhaana ratkaisuna osakeyhtiötä. Kaikki Pohjois-Karjalan ammattikor-keakoulussa työskentelevät vastaajat pitivät osakeyhtiötä parhaimpana ammattikor-keakoulun ylläpitomuotona.

Heidän vastauksiaan voidaan pitää painoarvoltaan vahvana, koska heillä oli useiden vuosien kokemukset osakeyhteisömuotoisessa Pohjois-Karjalan ammattikorkeakou-lussa työskentelystä. Myös tutkimustiedon perusteella ylläpitäjien sitoutuminen ja henkinen omistajuus toteutuu parhaiten ammattikorkeakouluissa, joiden ylläpitäjä-muotona on osakeyhtiö. Seuraaviksi sijoittuvat kuntayhtymämuotoiset ammattikor-keakoulut ja heikoimmiksi kuntien ylläpitämät ammattikorkeakoulut. (Nyyssölä 2007) Kyselyssä saatiin seuraavanlaisia vastauksia:

"Kannatan osakeyhtiömuotoista ratkaisua. Käsitkseni mukaan se mahdollistaisi parhaiten kehittymismahdollisuudet jatkossa." (Mik-keli)

"Osakeyhtiö. Siinä päätöksenteko olisi nopeaa tarvittaessa. Halli-tuksella selvä vastuu ammattikorkeakoulunnäkökulmasta. Luon-teva sopimuksen tekijä muun yrityselämän kanssa." (Kuopio)

"Osakeyhtiö, aito autonomia, ylläpitäjätaho olisi aidosti amk:n etu-jen puolustaja, päätösnopeus." (Joensuu)

"Vaikea sanoa. Savonia-amk on "poikkeuksellisesti"maakunnallin en korkeakoulu, joka toimii kolmella paikkakunnalla:lisalmi, Kuopio, Varkaus. Ylläpitäjämallin tulisi joka tapauksessa olla sel-lainen, että nykyinen osin hajautettu toiminta voi jatkua."(Varkaus)

Vastaajat mainitsivat, että yhteistyötä voitaisiin vahvistaa monilla ammattikorkeakoulujen tehtäväalueilla, kuten opetuksessa, tutkimus- ja kehittämistoiminnassa, kansainvälisessä toiminnassa, talouden alalla sekä markkinoinnissa ja tiedottamisessa. Myös yhdessä työnjaon selkeyttämistä he pitivät tärkeänä ja tarpeellisena. Vapaamuotoisia vastauksia tuli varsin paljon. Niistä esitän seuraavassa vain joitakin luonnehdintoja:

"Tavoitteena tulisi olla – mikäli IS läänin amkien suhteen saadaan syntymään aito allianssi- turhan keskinäisen kilpailun karsiminen ja tavallaan yhteisen kilpailun siirtäminen läänin rajojen ulkopuolelle, muuhun Suomeen ja kohdennetusti kansainvälisille koulutusmarkkinoille."(Kuopio)

"Yhteistyötä olisi tehtävä erityisesti YAMK- tarjonnan ja kansainvälisen tarjonnan suhteen. Yhteisrekrytointi on yksi keskeinen haaste – haaste siksi, että tällä hetkellä kaikki kilpailevat voimakkaasti myös toisten "kotikentillä". Koulutustarjonnan synergiaedut esim. etäopetuksessa ja asiantuntijavaihdon suhteen olisi selvitettävä tarkasti."(Mikkeli)

"Joitakin laajoja kehittämisohjelmia voisi nostaa t&k- ja aluekehitystoiminnassa yhteisesti esille. Kansainväliset hankkeet. Kärkihanke-sopimuksessa linjatut yhteiset aihealueet ja hankkeet."(Joensuu)

"Yhteinen Summer School – kv-opetustarjonta voisi kehittää vahvasti kv-vetovoimaa, yhteistyö kv-hankkeissa." (Joensuu)

"Yhteistyötä voitaisiin lisätä mielikuvamarkkinoinnissa, kv-markkinoinnissa, koulutusohjelma- ja aikuiskoulutusmarkkinoinnissa, TV- yms. kalliissa laajalevikkisessä markkinoinnissa."(Kuopio)

"Taloudessa työnjakoa filattava, suurempia resurssikeskittymiä, opetusryhmien koot ja toimintavat, tukipalvelut tarkasteluun, kehittämistehtävissä keskityttävä olennaiseen." (Joensuu)

"Yhteistyön yliopistosektorin ja ammattikorkeakoulujen välillä tulee lähteä kummankin sektorin vahvuuksista ja niiden kunnioittamisesta. Työnjakokysymysten pitää olla selviä, sen jälkeen yhteistyö on helppoa. Näiden asioiden selkeyttämiseksi tarvitaan Itä-Suomen korkeakoulusektori yhteinen foorumi, jossa myös yliopistokeskukseen tulee olla mukana." (Mikkeli)

Kyselyllä selvitettiin, millaiset valmiudet ammattikorkeakouluissa on yhteisen kehittämisstrategian laadintaan ja toteuttamiseen. Tämän asian selvittämistä pidin yhtenä selvitystyön keskeisenä aihealueena. Kyselyyn osallistujilta kysyttiin, pitäisikö Itä-Suomen läänin ammattikorkeakoulujen laatia yhteinen kehittämisstrategia ja mitä hyötyä siitä olisi.

”Jos yhteistyötä aiotaan viedä eteenpäin, yhteinen strategia on välttämätön. Omat strategiat voisi suunnata siltä pohjalta eikä tarvitsisi strategisesti pohtia kilpailukykyä siinä suhteessa. Itä-Suomen ammattikorkeakoulujen kilpailukyky paranisi kansallisesti.”(Kuopio)

”Ehdottomasti pitäisi (yhteistyön syventyessä). Työnjaon ja yhteistyön näkemyksille ja ratkaisuille saataisiin selkärankaa, sitoutumista ja pitkäjänteisyyttä ja todennäköisesti strategiaprosessi jo itsessään nostaisi esiin uusia näkökulmia ja innovaatioita.”(Joensuu)

”Pitäisi. Strategiassa tulisi painottaa eri amkien roolia Itä-Suomen kehittämisessä, niin ikään tulisi määritellä yhteiset kehittämistavoitteet, joita voitaisiin ajaa yhdessä opm:n kanssa käytävissä tasoneuvotteluissa.”(Mikkeli)

Kyselyyn osallistuneiden vastauksista jäi minulle varsin myönteinen vaikutelma tulevan yhteistyön ja työnjaon suunnittelua ja toteuttamista ajatellen. Pääosin vastauksista jäi sellainen vaikutelma, että osapuolilla on hyvät asenteelliset ja asialliset valmiudet lähteä syventämään yhteistyötään ja selkeyttämään keskinäistä työnjakoaan. Näiltä perusteilta koin yllättäväksi sen, että pari päivää ennen selvitykseni julkistamista Mikkelin ammattikorkeakoulu ilmoitti irtautuvansa tästä yhdessä käynnistetystä ja toteutetusta hankkeesta. Yhteistyöhankkeesta vetäytymisestä päätti ammattikorkeakoulun ylläpitäjähallinto. Samalla se ilmoitti sitoutumisestaan Kaakkois-Suomen korkeakoulu-yhteistyöhön. Mikkelin ammattikorkeakoulu ei ilmoittanut virallisesti muille hankkeen osapuolille, mitkä olivat sen vetäytymisen asialliset syyt.

TULOKSISTA EHDOTUKSIIN

Tilastotietojen ja hakijarekisterin analyysien, kyselyjen, keskustelujen ja ammattikorkeakoulujen toimipisteissä vierailujen perusteella esitän selvityksessäni yhteensä 27 ehdotusta yhteistyöstä, toimintojen muutoksista ja kehittämistehtävistä sekä työnjaosta. Ehdotusten muotoilu onnistui hyvin, koska voin muotoilla ne monipuolisten tulosten perusteella. Näin lähes kaikille esityksilleni löytyy vankkoja perusteluja selvityksen tuloksista.

En käsittele tässä yksityiskohtaisesti tekemiäni ehdotuksia, koska tämän julkaisun muut kirjoittajat kuvailevat ja selittävät Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun yhteistyön käynnistymistä ja etenemistä ehdottamalla ni sekä mahdollisesti muillakin aihe- ja tehtäväalueilla. Heidän kirjoituksissaan tulee varmaankin esille, millä aihe- ja tehtäväalueilla yhteistyön ja työnjaon kehittämisessä on edistytty ja millaisia mahdollisia yllätyksiä, esteitä ja vaikeuksia tehtävissä on koettu. Samoin kirjoituksissa selvitetään, miten ja millä aihe- ja tehtäväalueilla aiotaan edetä tulevina vuosina.

Vaikka en käsittelekään ehdotuksiani, totean kuitenkin, että niistä jotkut voidaan toteuttaa varsin nopeasti ja jotkut vaativat pitkäjänteistä yhteistä työskentelyä, jossa onnistumisten kannalta keskeisiksi tekijöiksi kohoavat vahva tehtäviin sitoutuminen ja toimijoiden keskinäinen luottamus. Tulosten kannalta tämä merkitsee sitä, että osapuolet voivat saada yhteistyössä itselleen lisäarvoa sekä lyhyellä että pidemmällä aika-

välillä. Joissakin tehtävissä voidaan saavuttaa pikavoittoa ja joissakin toisissa voittojen saavuttamiseen tarvitaan jatkuvaa yhteistyön etenemisen arviointia ja vahvaa turnauskestävyyttä. Mikäli yhteistyökumppaneiden tahtotila niiden yhteisissä tehtävissä on tulevina vuosina samalla tasolla kuin vuosina 2007-2008 selvitystä tehdessäni, pidän yhteistyön etenemisen edellytyksiä varsin hyvinä. Yhteistyösapuolet voisivat harkita myös yhteistyön etenemisen arviointia puolueettoman ulkopuolisen asiantuntijan toimesta. Arvioinnilla voitaisiin saada uutta tietoa yhteistyön onnistumisesta, sekä laajemminkin suuntaviivoja yhteistyön mahdollista laajentamista ja/tai syventämistä varten.

Lähteet

Etelä-Savon Maakuntaliitto (2006) Etelä Savon maakuntaohjelma 2007-2010. Julkaisu 80. AO-Paino. Mikkeli.

Jääskeläinen, R. (2000) Katsaus Suomen ammattikorkeakoulujärjestelmään. Snellman-instituutin B-sarja 48/2000. Kuopio.

Maljojoki, P. (1996) Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun tie. Suunnittelu – kokeilu – vakinaistaminen. Teoksessa Maljojoki, P. (toim.). Ammattikorkeakoulu rajojen murtajana. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisusarja A: Tutkimuksia, 2. Joensuu.

Maljojoki, P. (2008) Yhdessä vai yksin. Itä-Suomen läänin ammattikorkeakoulujen yhteistyöselvitys. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. Kirjapaino Hyvätuuli. Joensuu

Maljojoki, P. (2011) Väärää korkeakoulupolitiikkaa. Karjalainen, Suora linja 17.12.2011. Joensuu.

Maljojoki, P. (2012) Maakunnan osaaminen köyhtyy. Karjalainen, Mieliplus 15.2.2012. Joensuu

Mähönen, H. (2002) (toim.) Korkeampaa koulutusta. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu 10 vuotta. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Nyyssölä, H. (2007) Omistajuus ja omistajaohjaus ammattikorkeakouluissa. Esitys ammattikorkeakoulujen talous- ja hallintopäivillä 11.10.2007 Helsingissä. Monistheet.

Opetusministeriö (2004) Koulutus ja tutkimus 2003-2008. Kehittämissuunnitelma. Yliopistopaino. Helsinki.

Opetusministeriö (2006) Korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen periaatteet. Keskustelu muistio 8.3.2006. Opetusministeriön monisteita 2006:2.

Opetusministeriö (2007) Koulutus ja tutkimus 2007-2012. Yliopistopaino. Helsinki.

Opetusministeriö (2008) Maailman parasta metsä-, puu- ja paperiosaamista. Metsäsektorin koulutuksen kehittäminen Suomessa. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:1. Yliopistopaino. Helsinki.

Pohjois-Karjalan Maakuntaliitto (2006) Pokat 2010. Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2007-2010. Julkaisu 99. Kirjapaino Hyvätuuli. Joensuu.

Pohjois-Savon Liitto (2007) Pohjois-Savon maakuntaohjelma 2007-2010. Kuopio.

Tarjamo, K. (2002) Mikkelin ammattikorkeakoulun alkuvuosikymmen. Ammattikorkeakoulun rakentaminen ja kehittäminen Etelä-Savossa 1991-2001. Gummeruksen Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

ISAT-YHTEISTYÖN TIIVISTYMINEN, KESKEISET TULOKSET JA TULEVAISUUS

Petri Raivo ja Veli-Matti Tolppi

Yli ja ali Ohtaansalmen kohti syvenevää kumppanuutta

Karjalainen on ikään kuin Suomen kansan päivänpuoli: avomielen, luokseenlaskeva, vilkas ja kevytmielinen, helposti ohjattava ja helposti eksytetty, herkkäuskoinen kuin lapsi, ei kuitenkaan suomalaisen itsepintaisuutta vailla; mutta hyväoppinen ja varustettu luonnonlahjoilla, jotka vain tarvitsevat hyvää kasvatusta, asettaakseen hänet kansansa etevinten joukkoon.

Savolaiset ovat samaa heimoa kuin karjalaisetkin, mutta ovat aikaisemmin asettuneet asumaan Saimaan vesien varsille ja sentakia kehittyneet tavoiltaan ja luonteeltaan erilaisiksi. Kun karjalainen on kärsinyt paljon sortoa mahtavilta hovien omistajilta ja siitä joskus käynyt liiankin nöyräksi, on savolainen varttunut varakkaammaksi, omintakeisemmaksi ja saanut itseluottamusta, joka välistä tekee hänet pöyhkeäksi, mutta jolla on oma arvokkaisuutensa.

(Topelius 1899/1981, 154–155)

Näin ymmärtävästi ja lempeästi Sakari (Zacharias) Topelius kuvasi karjalaista ja savolaista kansanluonnetta jo vuonna 1899 ilmestyneessä Maamme-kirjan 16 suomenkielisessä painoksessa. Nämä kansanluonteen kuvaukset, jotka myöhempi tutkimus on moneen kertaan osoittanut tietoisesti rakennetuiksi stereotyyppioiksi ja suoranaiseksi sepitteeksi, ovat kuitenkin vankasti piirtyneinä ihmisten mieliin. Niinpä savolaisen ja karjalaisen kulttuuripiirin raja, joka Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan osalta konkretisoituu Ohtaansalmen vesistökapeikkoon, on ainakin huumorimielessä nähty kynnyksenä, jonka ylittäminen vaatii erityisiä henkisiä ponnistuksia. Tässä mielessä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun ISAT-yhteistyö on ollut hyvä esimerkki siitä, että syvä luottamus ja pyrkimys yhteisiin tavoitteisiin jättää vanhat kansanluonnekuvaukset omaan arvoonsa.

ISAT – Itä-Suomen ammattikorkeakoulut –yhteistyö on ollut keskeinen osa Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun syvenevää kumppanuutta ja yhteistyötä jo usean vuoden ajan. Ammattikorkeakoulut kävivät yhdessä kevään 2008 tavoitesopimusneuvottelut opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. ISAT-hankkeen virallistaminen tapahtui syyskuussa 2008 ammattikorkeakoulujen ja niiden ylläpitäjien solmiessa virallisen yhteistyösopimuksen, jossa määriteltiin yhteistyön tavoitteita ja toimenpiteitä, sekä määrättiin yhteistyölle erillinen ohjausryhmä. Ensimmäistä yhteistyösopimusta ovat seuranneet vuosille 2010–2012 solmittu kumppanuussopimus sekä uusin, vuosille 2013–2016 ulottuva, kumppanuussopimus. Näiden sopimusten ja niihin liittyvän toiminnallisen yhteistyön tuloksina ISAT on tarjonnut molemmille ammattikorkeakouluille mahdollisuuden rakentaa entistä vankempaa yhteistä toimintakulttuuria. ISAT-yhteistyössä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu ovat osallistuneet toistensa arviointeihin ja auditointeihin, sekä monin tavoin tukeneet molempien ammattikorkeakoulujen kehittymistä ja tuloksentekeä.

Operatiivinen, taktinen ja strateginen

Molempien itäsuomalaisen ammattikorkeakoulujen välillä on toki ollut aikaisemminkin yhteistyötä ja eriasteista kumppanuutta. Ennen ISAT-yhteistyön kehittymistä kyseessä oli useimmiten operatiivinen kumppanuus, joka tarkoittaa lyhytaikaista tai vain tiettyyn toimintaan liittyvää yhteistyötä ja siten melko heikkoa sidosta kumppaneiden välillä. Useimmiten operatiivisessa kumppanuudessa on kyse työnjaosta jonkin yksittäisen toiminta-alueen hoitamisessa. Tällöin kummallakin osapuolella on omat tavoitteensa ja intressinsä, ja kumppanuudella pyritään työnjaon kautta keskittymään omiin vahvuuksiin ja saamaan aikaan kustannussäästöjä. Tyypillistä operatiiviselle kumppanuudelle on vähäinen tietojen vaihto. (Kaijalainen 2012, 18.)

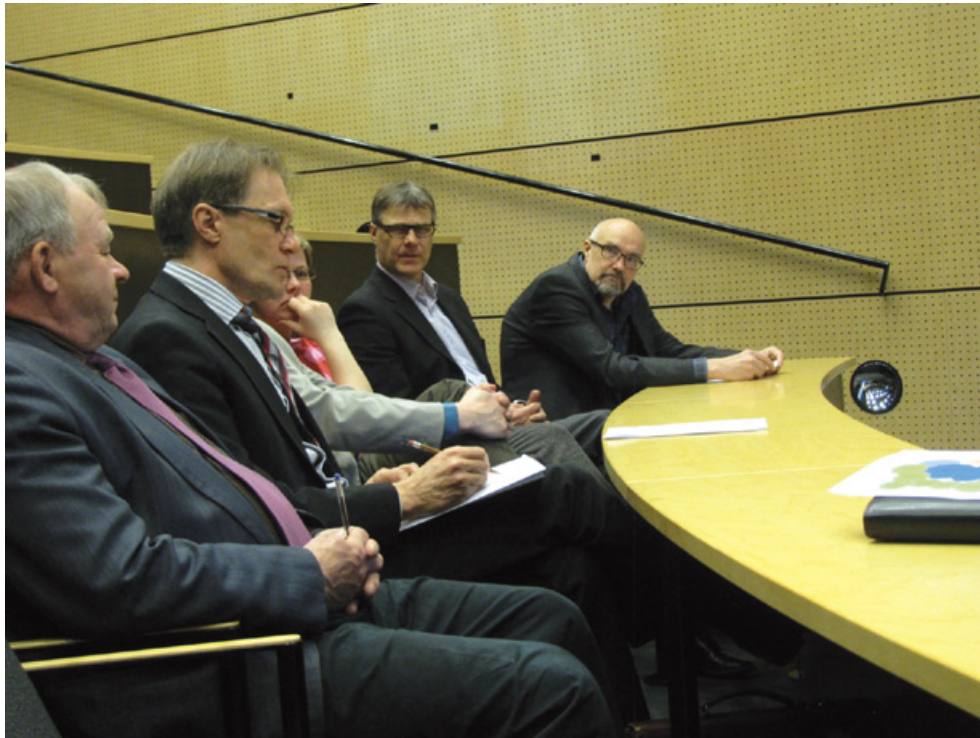
ISAT-yhteistyössä on jo heti alkuvaiheesta lähtien korostettu pyrkimystä yhteistyön syvyyteen, jossa korostuu osapuolten välinen luottamus ja tiedon siirto. ISAT-kumppanuuden pyrkimyksenä on siten ollut operatiivista kumppanuutta syvempi taktinen ja jopa strateginen kumppanuus.

Taktinen ja strateginen kumppanuus eroavat operatiivisesta kumppanuudesta siinä, että niissä lopputulosta ei ole ennalta määrätty. Pelkkien sopimuksissa olevien tavoitteiden lisäksi on tavoitteena oppia uutta, yhdistää osapuolten prosesseja, poistaa päällekkäisiä toimintoja ja yhdistää toimintakulttuureja. Siten onnistuneen kumppanuuden tuotoksena syntyy kustannussäästöjen lisäksi myös uuden oppimista. (Kaijalainen 2012, 19–21.)

Taktisen ja strategisen kumppanuuden kaltainen syvenevä yhteistyö tarkoittaa tietopääoman yhdistämistä siten, että molemmat kumppanit saavuttavat merkittävää strategista etua itselleen. Kummallakin kumppanuuden osapuolella on tasavahvat roolit. Kyse on intensiivisestä ja monimuotoisesta kumppanuudesta, jossa riskit, mutta myös mahdollisuudet ovat suuret. (Kaijalainen 2012, 19–21.)

Jotta kumppanuuden eri osapuolet olisivat selvillä toistensa tarpeista, on tarpeellista jakaa tietopääomaa luottamuksellisesti. Tämä jakaminen alkaa jo kumppanuuden kehityksen määrittelystä, joka sisältää osapuolien visiot, intressit ja strategiset tavoitteet. ISAT-kumppanuuden lähtökohta on ollut vahvasti tulevaisuuden ennakointi. Toimeen on tartuttu yhdessä määritellyn mission - ISAT tuottaa kilpailukykyä ja hyvinvointia suomalaisille – mukaisesti.

Vuodet 2010-2012 ovat olleet yhteistyön syventämisen aikaa. Jo vuonna 2010 käynnistettiin yhteisten painalojen – hajautetut energiaratkaisut, väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut, Venäjä-osaaminen – toiminta. Tämä oli erittäin viisas ja tulevaisuutta ennakoiva ratkaisu, sillä yhteisten painalojen yhteistyö osoittautui alusta alkaen erittäin toimivaksi ratkaisuksi. Näiden koko Itä-Suomen aluevaikuttavuutta kehittävien painalojen toiminta jatkuu ja kehittyy myös uusimmassa vuosille 2013-2016 ulottuvassa kumppanuussopimuksessa.



Kuva 1. Painoalojen sisältöjä ja fokuksia on mietitty vuosien aikana useissa foorumeissa, mm. Kolilla yhdessä ylläpitäjien kanssa keväällä 2012.

Suurin ero taktisen ja strategisen syvenevän kumppanuuden ja operatiivisen kumppanuuden välillä on niiden vaikutus yhteisen tietopääoman integroinnissa. Oman toiminnan lisäksi on opittava tuntemaan myös toisen osapuolen kumppanuuteen vaikuttavat prosessit. Syvenevä kumppanuus edellyttää kykyä käsitellä dokumentoitoman informaation lisäksi myös kokemuksellista tietoa, jota kerrytetään osapuolten välillä käytävän dialogin avulla. Oppiminen onkin usein nimetty kumppanuuden yhdeksi päätavoitteeksi välittömän taloudellisen hyödyn tavoittelun sijaan. (Kaijalainen 2012, 19–21.)

ISAT-kumppanuudessa tätä syvenevää yhteistyötä ovat osaltaan toteuttaneet mm. yhteiset koulutus- ja TKI-toteutukset, yhteiset pedagogiset kehitystyön linjaukset sekä molempien ammattikorkeakoulujen opiskelijakuntien yhteistyö. ISAT-yhteistyönä on luotu molemmat ammattikorkeakoulut kattava osaamisen johtamisen malli ja yhteiset molempien ammattikorkeakoulun koko henkilökunnan osaamisprofiilien määrittelyt. Kun tähän listaan vielä lisätään mm. ISATin yhteiset periaatteet opiskelijan osaamisen tunnistamis- ja tunnustamismenettelyissä (AHOT) ja ISAT-opetustarjonta niin voidaan todeta yhteistyön ulottuvan prosesseihin ja rakenteisiin tavalla, joka kerryttää kokemuksellista tietoa ja oppimista molempien osapuolten hyväksi.

Erityisen vahvaa ISAT-kumppanuus on ollut suhteessa yhteisiin strategisiin kumppaneihin, joita on yhdessä sitoutettu niin kansainvälisesti (Liverpool John Moores University ja St. Petersburg State Polytechnical University) kuin kansallisestikin (Itä-Suomen yliopisto). Erityisen merkittävää on ollut läheinen yhteistyö juuri Itä-Suomen

yliopiston kanssa, joka sekin perustuu vahvoihin yhteisiin painoaloihin. Tämä koko Itä-Suomen kilpailukyvyyn ja hyvinvoinnin kannalta merkittävä painoalayhteistyö aloitettiin jo vuonna 2011. Samalla perustettiin yliopiston ja ammattikorkeakoulujen välinen yhteinen rehtorijohtoryhmä, joka säännöllisesti tarkastelee painoalojen yhteistyön edistymistä.

Strategisen kumppanuuden käsitteellä viitataan yleensä syvään yhteistyön muotoon, jota ei voisi enää vahvistaa ilman, että kyse olisi kahden organisaation tosiasiallisesta fuusiosta. Tästäkin asiasta tehtiin selkeä linjaus jo vuonna 2011, jolloin todettiin, että valmiuksia yhteiseen ammattikorkeakouluun ei ole. ISAT-kumppanuudessa on edetty kumppanuusstrategiassa ja toimenpidekokonaisuudessa linjattujen tavoitteiden mukaisesti syvenevässä yhteistyössä kahden itsenäisen ammattikorkeakoulun välillä.

Kriisi on aina myös mahdollisuus

Kumppanuus toimii hyvin silloin kun ajat ovat suotuisat ja asiat etenevät toivotulla tavalla. Yhteistyön syvyys, luottamuksen aste ja yhteinen tiedonintressi mitataan vasta silloin kun asiat kriisiytyvät ja ulkoiset uhat vaikuttavat yhteistyön perusrakenteisiin. Tällainen hankala aika koettiin vuoden 2011 loppupuolella kun tieto ammattikorkeakoulujärjestelmää koskevista rakenteellisista muutoksista ja niihin liittyvistä aloituspaikkaleikkausesityksistä konkretisoitui.

Sinänsä aloituspaikkojen vähentäminen ja ammattikorkeakouluopetuksen työnjako Itä-Suomessa eivät ole olleet tabuja ISAT-kumppaneille. Päinvastoin, jo heti yhteistyön alkuvaiheessa molemmat ammattikorkeakoulut siirtyivät yhteistuumiin epämukavuusalueelle ja sopivat tiettyjen koulutusohjelmien vastavuoroisesta lopettamisesta. Tämä hallittu ja yhteiseen strategiseen näkemykseen perustuva rakenteellinen kehittäminen onnistui hyvin ja lujitti kumppanuutta.

Lokakuussa 2011 alkanut valtakunnallinen rakennemuutoskeskustelu ja siihen liittyneet opetus- ja kulttuuriministeriön aloituspaikkaesitykset sen sijaan muodostuivat hankalaksi palaksi, sillä ministeriön, ISAT-kumppaneiden ja ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien näkemykset poikkesivat toisistaan siltä osin, mitä kukin tarkoitti Itä-Suomen koulutuksellisella työnjaolla. Aloituspaikkaratkaisua ei tehty ISAT-kumppanuuden yhteisen näkemyksen pohjalta vaan Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon alueellisten näkemysten perusteella. Yhteistä näkemystä ei saavutettu ja henkinen raja Karjalan ja Savon välillä Ohtaansalmen vesistökaiteikossa ilmestyi ainakin hetkeksi taas näkyviin. Vuoden 2011 lopun ja 2012 alun aloituspaikkapäätökset aiheuttivat selviä säröjä kumppanuuteen. Tämä näkyi molempien ammattikorkeakoulujen henkilöstön mielipiteiden kääntymisenä ISAT-yhteistyötä vastaan. Molemmissa ammattikorkeakouluissa tehdyt kyselyt kertoivat samansuuntaista viestiä. Henkilöstön arviot ISAT-yhteistyön mahdollisuuksista ja kumppanuuden merkityksestä kilpailukykyä parantavana toimintana laskivat merkittävästi. On jokseenkin surkuhupaisaa, että kaikki tämä tapahtui hyvin nopeasti syksyllä 2011 vain muutama kuukausi siitä kun molemmat kumppanit olivat juhlineet yhdessä kahden ammattikorkeakoulun yhteisiä syyslukukauden avajaisia ISAT-laivaristeilyllä. Elokuu 2011 ja lokakuu 2011 näyttäytyivät kumppanikorkeakoulujen henkilöstölle kovin erilaisina.

Voidaan varmasti sanoa, että valtakunnallisista vuoden 2013 aloituspaikkaleikkauksista tuli todellinen hapotesti yhteistyölle, joka taipui ja järkkäyi, mutta ei taipunut. ISAT- ydinryhmä, johon kuuluivat mm. yhteisten painoalojen toimijat, jatkoivat määrätietoisesti asioiden ja toiminnan eteenpäinvientiä. Samalla alettiin valmistella myös uutta tulevaisuutta luotaavaa yhteistyösopimusta. Keväällä 2012 toteutettiin laajalle itäsuomalaiselle sidosryhmäjoukolle suunnattu skenaariokysely Itä-Suomen ja ISAT-ammattikorkeakoulujen tulevaisuuden näkymistä ja visioista.

Kun mietitään aitoa syvenevää kumppanuutta, niin voidaan todeta, että luottamus säilyi myös vaikeina aikoina ja katse tulevaisuuteen pidettiin kristallin kirkkana. Syvenevän kumppanuuden tavoittelulla on ollut merkittävä yhteistyön edellytyksiä parantava vaikutus. On myös hyvä todeta, että luottamus, joka on syvälle menevän yhteistyön ehto, säilyi hyvänä myös vaikeina aikoina.

ISAT-tulevaisuus: Karelia ja Savonia

Eräs keskeinen tavoite syvenevässä kumppanuudessa on tavoitella jotain sellaista, jonka toteuttaminen ilman yhteistyötä ei olisi mahdollista. Tämä tarkoittaa esimerkiksi täysin uusia palveluita tai tuotteita, joita syntyy kun kahden organisaation osaamista sitoutetaan yhteen (Kaijalainen 2012, 19–21.). ISAT-kumppanuudessa tällaisia tuotteita ovat olleet mm. molempien korkeakoulujen opiskelijoiden mahdollisuus kattavaan ristiinopiskeluun, ISAT-painoalojen yhteisestä osaamisesta kumpuavat palvelutuotteet ja tuleva ISAT-kesälukukauden yhteinen opetustarjonta. ISAT-korkeakoulujen ja Itä-Suomen yliopiston välinen yhteistyö jatkuu ja syvenee mm. tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiopalveluiden osaamisen ja tukipalveluiden yhteiskäytön tehostamisena.

Erityisesti uuden toiminnan ja osaamisen syntyminen on toteutunut painoalojen kehityksessä. ISAT-painoalat ovat alkaneet kehittyä omaehtoisesti ja tuottaa omia innovatiivisia ratkaisujaan. Tämä jos mikä on syvenevän yhteistyön keskeinen tulos ja tulevaisuus. Yhteistä tulevaisuutta ovat myös yhteiset kumppanit ja vahva luottamus toimia yhdessä.

Uusi, vuosille 2013 ja 2016 solmittava, kumppanuussopimus Savonia-ammattikorkeakoulun ja Karelia-ammattikorkeakoulun välillä kohdistuu erityisesti yhteisiin painoaloihin päämääränä ammattikorkeakoulujen vahvuuksien hyödyntäminen. Lisäksi molemmat ammattikorkeakoulut haluavat tiivistää kumppanuuttaan entistä syvemällä tukipalveluyhteistyöllä. Tavoitteena ovat paitsi selvät kustannussäästöt myös yhteiset prosessit ja toimintakulttuurit. Yhteistyö on siten osa kumppanuutta, jossa ISAT-ammattikorkeakoulut toimivat yhdessä Itä-Suomen yliopiston kanssa, mutta myös oleellinen osa kummankin ammattikorkeakoulun toimintaa ja perustehtäviä. Yhteistyöllä Karelia-ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu edistävät ja uudistavat Itä-Suomen koulutus-, tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa sekä toimivat vahvoina osaamis- ja työelämälähtöisinä ammattikorkeakouluina yhdessä yli ja ali Ohtaansalmen.

Lähteet:

Kaijalainen, H. 2012. Päämääränä strateginen kumppanuus. Tapaustutkimus Helsingin kaupungin sosiaaliviraston ja Lyhty ry:n välisten yhteistyömuotojen kehityksestä. Helsingin yliopisto, Valtiotieteellinen tiedekunta Yleinen valtio-oppi: Hallinnon ja organisaatioiden tutkimus Pro gradu -tutkielma.

Topelius, Z. 1899/1983. Maamme Kirja 16 suomenkielinen painos 1899 Vesa Mäkinen (toim). Porvoo: WSOY.

SKENAARIOTYÖ ISAT – TULEVAISUUS2020

Eero Rasa

Huhtikuussa 2012 tehdyn ISAT-skenaariotyön tavoitteena oli terävöittää ja vahvistaa itäsuomalaisen ammattikorkeakoulutuksen yhteisen strategian rakentumista ja tunnistaa alueen tulevaisuuden menestystekijöitä.

Verkkopohjaiseen tulevaisuusarviointiin kutsuttiin ensimmäisessä vaiheessa sähköpostitse n. 600 Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun sisäistä ja ulkoista sidosryhmäedustajaa yksityiseltä, julkiselta ja kolmannelta sektorilta. Vastaajista yritysten edustajia tai yrittäjiä oli 65. Skenaariotyöhön vastattiin anonyymisti kaikkiaan 200 kertaa. Pohjoiskarjalalaiset olivat selvästi pohjoissavolaisia aktiivisempia vastaajia.

Prosessia jatkettiin Kolilla 2-3.5.2012 järjestetyssä ISAT-seminaarissa, johon osallistui n. 50 edustajaa molempien ammattikorkeakoulujen hallinnosta, muusta henkilöstöstä ja opiskelijoista. Seminaarissa osallistujille kerrottiin verkkoprosessin ydintulokset, joiden perusteella heille asetettiin uusia tulevaisuuteen suuntautuvia kysymyksiä. Kysyessä oli siten Delfoi-tekniikan moderni sovellus, jossa ensimmäinen osuus tapahtui verkkotyökalun avulla (Active Inspire- työkalu). Menetelmää on käytetty mm. useissa kansainvälisissä, julkisesti noteeratuissa yhtiöissä.

Verkko-osiossa avainsidosryhmät esittivät noin 2000 tarinamuotoista Itä-Suomen tulevaisuuteen ja ammattikorkeakoulujen tulevaan rooliin liittyvää kannottoa.

Osallistujilta kysyttiin ensiksi:

Millä mielialalla lähdet pohtimaan Itä-Suomen tulevaisuutta?



Mielialat olivat varsin neutraalit – keskimäärin arviot liikkuivat arvosanan seitsemän tuntumassa. Suuria eroja eri vastaajaryhmien kesken ei ilmennyt.

Toiseksi kysyttiin avoin kysymys:

Kuvittele valtakunnan pääuutisten ykkösotsikkaa vuonna 2020.

”USKOMATON ITÄ-SUOMI: Vuosikymmenen alkupuolella tehdyt linjaukset elinkeinoelämän, koulutuksen ja tutkimuksen, terveyden- ja hyvinvoinnin sekä julkisen sektorin alueilla ovat nostaneet Itä-Suomen kehityksen kokonaan uudelle tasolle”

Mitä ratkaisuja olemme tehneet, jotta yllä oleva uutinen käy todeksi?

Kaikki vastaukset luettiin ja luokiteltiin. Merkittävimmät luokat, teemat ja kertymät olivat:



Eniten esille nostettuja keskustelualueita olivat

- Itä-Suomi-yhteistyö / yhteinen visio ja tahtotila
- Alueen kilpailukyky, houkuttavuus ja elinvoimaisuus
- Elinkeinoelämän aktiivisuus ja yrittäjyyden kannustaminen
- Koulutus, koulutusalat, koulutuksen taso ja ennen kaikkea työelämäyhteistyö

Pohjois-Karjalan alueen vastauksissa painotettiin suhteellisesti enemmän Itä-Suomi-yhteistyötä, tahtoa, visiota, työllisyyttä, kansainvälisyyttä ja Venäjän roolia. Pohjois-Savon vastauksissa korostuvat oppilaitosten ja yritysten välinen yhteistyö, tutkimus & kehitys & innovaatiot, koulutuksen taso ja laatu sekä koulutusalat.

Vastausten sisällöstä voitiin päätellä:

- Yhteistyöstä puhutaan paljon – yleisesti ja visioiden
- Yhteistyö kasvattaa valtakunnallista painoarvoa
- Mitä yhteistyöllä tarkalleen tarkoitetaan – voidaanko jo ajatella Itä-Suomen yhteisten etujen ajamista strategisena linjauksena
- Valittamiseen ollaan kyllästyneitä, positiivisuus ja rohkeus vievät asioita eteenpäin
- Vielä paljon hallintokeskeistä ajattelua, elinkeinoelämä halutaan entistä tiiviimmin mukaan – käytännön toimintamalli ei ole vielä valmis (TKI)
- Vetovoimaa, kriittistä massaa, houkuttavuutta, alueellisen imagon rakentamista kaivataan
- Positiivista väreitä: Venäjä, työperäinen maahanmuutto, omat vahvuusalat, työelämän uusi malli, kansainvälinen kilpailukyky, halu?

Yksittäisessä vastauksessa todettiin sarkastisesti: ”Umpiossa ei kasva kuin umpimieli-
syys”. Johtopäätelminä voitiin esittää:

- Yhteistyön järkevyyteen aletaan uskoa – pois nurkkakuntaisuudesta
- Asteet: 1 yhteistyön välttämättömyys → 2. mitä voidaan saavuttaa → 3. mitä on tavoitteena saavuttaa. Yhteistyössä ollaan asteella 1-2.
- Selvästi yhteiset intressit ovat ilmiselvät – alueiden elinkeinorakenteissa ja ajattelussa on kuitenkin eroja
- Itäsuomalaisina vahvuuksina esille nostettiin elinympäristö, kaivosteollisuus, uusiutuva energia ja hajautettu energian tuotanto, uudet materiaalit, Venäjän ja kehittyvät terveyspalvelut.
- Kilpailukykyisestä perusinfra (liikenneyhteydet, tietoliikenne) ylläpito voi olla suuri huoli tulevaisuudessa
- Yritykset eivät välitä oman toimintansa kehittämisessä hallinnollisista rajoista – pikemminkin hallinnolliset rajat ovat haitta järkevälle toiminnalle
- Kriittistä massaa tarvitaan liki kaikkeen toimintaan, jolla rakennetaan tulevaisuutta
- Odotukset valtio-roolilta ja Itä-Suomen Suomi-strategia jäivät vielä epäselviksi?

Hyvin yksimielisiä oltiin siitä, että tasokkaalla, kansainvälisesti kilpailukykyisellä ja koulutuksella on alueen kilpailukyvyllä ja elinvoimaisuudelle ratkaiseva strateginen merkitys.

Toisen avoimena kysymyksenä kysyttiin:

”USKOMATON ITÄ-SUOMI: Vuosikymmenen alkupuolella tehdyt linjaukset elinkeinoelämän, koulutuksen ja tutkimuksen, terveyden- ja hyvinvoinnin sekä julkisen sektorin alueilla ovat nostaneet Itä-Suomen kehityksen kokonaan uudelle tasolle”

Mitä alueen ammattikorkeakoulujen on pitänyt tehdä?

Vastaukset on esitetty alla olevassa kuviossa.



Vastauksissa toistuivat samat teemat kuin ensimmäisen kysymyksen vastauksissa. Eniten puhutuista teemoista on paljon yksimielisyyttä. Teemat muodostavat loogisen kokonaisuuden. Näyttää siltä, että oleelliset tulevaisuuden painopisteet ja oleelliset asiat tunnistetaan kattavasti.

Vastausaktiivisuuden ylläpitämiseksi ja uusien näkökulmien esiin nostamiseksi vastaajille annettiin kuvavirikkeitä. Virikkeet ja niistä nousseet oleelliset aihepiirit on esitetty seuraavassa.



Esille nousseet aihealueet

<i>Mille asioille on nyt tilaisuus ja oikea aika?</i>	<i>Millaisia tulevaisuuden tekijöitä tarvitaan?</i>	<i>Mitä avaisit ja mitä sulkit?</i>	<i>Mitä tarvitaan itäsuomalaiseen taitolentoon?</i>	<i>Itäsuomalainen kultamuna???</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Rakenteiden uudistaminen • Yhteisten etujen ajaminen • Ketteryys • Liikenneyhteydet • Uusiutuva energia • Reviirien poisto • Amk-fuusio 	<ul style="list-style-type: none"> • Avarakatseisuus • Sosiaalisuus • Monialaisuus • Uudistaja • Kansainvälisyys • Asioihin tarttuva • Aikaansaava • Tiimipelaaja 	<p>Avaisin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uudistuminen • Venäjä • Silmät <p>Sulkisin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eläkevirat • Pikkupolitikointi • Valittaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Oma-aloitteisuus • Mahdollisuuksien näkeminen • Kansainvälisyys ja markkinointitaidot • Venäjä • Moottori? • Pilotti on ratkaiseva 	<ul style="list-style-type: none"> • Virtuaalisuus • Ekotalous • Venäjä • Hyvinvointi

Vastauksista välittyi halu uudistaa rakenteita ja piintyneitä käyttäytymismalleja. Rohkeutta, tekemistä, tekoja ja uskoa tulevaisuuteen peräänkuulutetaan. Tulevaisuuden tekijöiden luonne- ja käyttäytymisprofiili poikkeaa huomattavan paljon siitä käyttäytymismallista, jonka nähdään tällä hetkellä olevan vallalla Itä-Suomessa.

Sama kysymystekniikka toistettiin tekstivirikkeiden ohjaamana. Alla on esitetty virikkeet ja niistä kumpunneet keskustelualueet ja kommentit.



Esille nousseet aihealueet

<p>Koulutus: Mitä koulutustarpeita näet?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taso /laatu • Ketteryys • Pk-yritykset • Kansainvälisyys • Venäjä • Energiatekniikka • Metsäala 	<p>Tutkimus, kehitys ja innovaatiot: Mihin tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa pitää kohdistaa?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eri koulutusalat • Taitolaji • OikeaT&K • Resurssit ja osaaminen 	<p>Aluekehitys: Mihin panostukset suunnataan?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhteinen näkemys • Tasapuolisuus • Yksilö • Vahvuusalueet • Liikenne ym. yhteydet 	<p>Korkeakoulujen ja oppilaitosten yhteistyö: Missä pitää parantaa?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koulutuspolut • Rakenteet • Jäykkää • Hidasta • Alkutekijöissään • Vasta kun on pakko 	<p>Yritys- ja työelämä: Yritys- ja työelämän tarpeet? Toiveet ja palautteet ammattikorkeakoululle?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opettajan rooli • Kiinteys • Kärsivällisyys • Käytännönläheisyys • Ketteryys • Pk-yrityksen tarpeet
---	---	--	---	--

Jo tutuksi tullut asioiden painottaminen toistui. Vastauksissa oli nyt enemmän kritiikkiä ja vastaajien omat taustaintressit tulivat näkyviin.

Lopuksi vastaajien annettiin vielä ottaa vapaasti kantaa kysymykseen:

Positiivinen kierre.

Ensimmäinen asia, jotta positiivinen kierre syntyy ja kasvaa?

Vastauksissa korostuvia asioita olivat: tavoitteellisuus, tahto, asenne, johtajuus, yhteistyö, luottamus ja tekeminen.

Päätelminä verkkoprosessin tulemistä voitiin todeta:

- Uutta kultamunaa tai sampoa ei keksitty.
- Tarvitaan vetovoimaisuutta, houkuttavuutta, kriittistä massaa, kilpailukykyistä infrastruktuuria, omia luontaisia ja rakennettuja vahvuuksia -> jolloin on mahdollista saada alueelle hyviä, kyvykkäitä alueelle juurtuvia henkilöresursseja omalta alueelta ja muualta Suomesta ja ulkomailta.
- Ajantasainen ja korkealaatuinen alueen tulevista tarpeista lähtevä koulutusmalli ja koulutus rakenne on kaikkien yksimielinen tavoite – toteutustapa on vielä avoin.
- Tarvitaan avarakatseisuutta, näkemystä ja rohkeutta tehdä päätöksiä Itä-Suomen tulevaisuuden ja strategisten menestystekijöiden suhteen – amk-koulutus on yksi tärkeimmistä strategisista päätösasioista
- Heränneitä kysymyksiä olivat pk-sektorin mukaan saaminen ja huomiointi aikaisempaa paremmin, yhteisistä tavoitteista lähtevä viestintä ja tiedottaminen sekä yhteisen strategia-ajattelun jalkauttaminen ja vielä rakentumisvaiheessa oleva luottamus.

Tulevaisuustyötä jatkettiin seminaarityöskentelyssä. Osallistujat jaettiin kuuteen ryhmään, jotka saivat pohtia annettuja kysymyksiä.

”USKOMATON ITÄ-SUOMI: Vuosikymmenen alkupuolella tehdyt linjaukset elinkeinoelämän, koulutuksen ja tutkimuksen, terveyden- ja hyvinvoinnin sekä julkisen sektorin alueilla ovat nostaneet Itä-Suomen kehityksen kokonaan uudelle tasolle”. Mitä ratkaisuja olemme tehneet, jotta yllä oleva uutinen käy todeksi?

Kysymykset ja vastuksista poimitut linjaukset:

1. Mitä Itä-Suomen tulevaisuuden 2020 johtopäätöksiä tulosten perusteella tekisit?
 - Yhteinen tulevaisuus liittoumakorkeakouluina sekä tiivis yhteistyö Itä-Suomen yliopiston kanssa
 - Laajempi yhteinen tahtotila niin päättäjillä kuin toteuttajilla
 - Päätösten aika. Tehdään ensimmäinen päätös ja toimitaan sen mukaisesti.
2. Mikä on meidän yhteinen profiilimme (2013 - 2016, 2020) tulevaisuudessa?
 - Laadukas korkea-asteen tekniikan kouluttaja ja väljästi asutun alueen osamisen kehittäjä hyvinvointipalvelujen alalla Itä-Suomessa. Yrittäjyys ja tiivis yhteistyö elinkeinoelämän kanssa on läpikulkeva teema koulutuksessa.

- Venäjä – osaaminen profiloituu vahvemmin ja laaja- alaisemmin, ”Itään ja illaksi kotiin”
- Huomioidaan opiskelijan hyvinvointi (asunto, liikenne, palvelut, kulttuuri, liikunta ja muut harrastusmahdollisuudet). Huomioidaan opiskelijan yksilöllisyys - opiskelijapolut, erityyppiset tarpeet. Huomioiden aikuisopiskelijat ja heidän erityispiirteensä

3. Mitkä ovat tulevaisuuden yhteiset painoalat (2013 - 2016), joihin kohdistamme panokset?

Entiset painoalat jatkavat – niiden fokusta terävöitetään

Energia / luonnonvarat / ympäristö: uusiutuva energia laajana painoalana,

- metsäenergia / energiateknologia?

Hyvinvointiala

- ikääntyminen
- palvelurakenteen uudistaminen
- monialaistaminen

Venäjä-osaaminen

Toimielin työelämäyhteistyöhön, antaa aitoja vastauksia (hevosen suu)

4. Mitä tehdään, jotta profiili (2013 - 2016, 2020) toteutuu ja painoalat (2013 - 2016) ovat tuloksellisia?

- 1) Yhteinen tahtotila ja hyvä luottamus. Yhteiset toimintatavat arjessa.
- 2) Tavoitteet selkeäksi. Selkeä viesti sisäisesti ja ulkoisille sidosryhmille
- 3) Yhteinen itäsuomalainen edunvalvonta, yhteisten asioiden ajaminen.

- Kaikkien alojen henkilöstön rekrytoinnissa huomioidaan painoalojen osaamistarve.
- Yhteiset ISAT- painoalat, joihin panostetaan molemmissa amkeissa; selkeyttää yhteistä näkymää.
- Yhteishankkeet venäläisten kanssa (rahoitusta myös venäläisiltä)
- Tukipalvelutoimintojen työnjaon tarkastelu. Miten tukevat perustehtäviä?

5. Yksi päätös, joka toteutetaan?

Päämääräksi sovitaan Yhteinen tulevaisuus liittoumakorkeakouluina sekä tiivis yhteistyö Itä-Suomen yliopiston kanssa. Liittouma ei sulje pois yhteistyötä muiden korkeakoulujen kanssa.

Lopuksi lainataan kahta alkuperäisestä kommenttia verkkoprosessista.

"Neuvotellaan keskenämme alueella yhteiset kannanotot ja ollaan sitten niiden takana."

"Pitää olla selvä tavoite - osaava tiimi - hyvät yhteistyökumppanit - rahoitus kunnossa"

HAJAUTETUT ENERGIARATKAISUT - MONIPUOLISTA OSAAMISTA ITÄISEN SUOMEN HYVÄKSI

Eero Antikainen, Ulla Asikainen ja Asko Puhakka

Itä-Suomen ammattikorkeakoulut vastaavat globaaleihin haasteisiin

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu allekirjoittivat syyskuussa 2008 sopimuksen strategisesta ISAT-kumppanuudesta. Helmikuussa 2010 hyväksyttiin yhteinen kumppanuusstrategia, joka tähtää ammattikorkeakoulujen syvenevään yhteistyöhön vuosina 2010–2012. ISAT on kahden itäsuomalaisen ammattikorkeakoulun syvenevä yhteenliittymä, joka toimii alueellisesti vaikuttavassa yhteistyösuhteessa Itä-Suomen yliopiston kanssa. ISAT on suomalaisessa korkeakoulutuksessa profiloitunut ja tunnustettu opiskelijoiden, henkilöstön ja työelämän koulutus- ja kehittämissuhteisiin. ISAT valitsi yhteiseksi painoaloikseen hajautetut energiaratkaisut, väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut ja Venäjä-osaamisen tavoitteena saavuttaa huipputaustaan näissä teemoissa.

ISATin valitut painoalat vastaavat hyvin globaaleihin haasteisiin kuten luonnonvarojen ja ruoan riittävyyden, ilmaston lämpenemisen ja väestön ikääntymisen. Itäisessä Suomessa on luontaiset lähtökohdat kehittää yhteiskunnan eri sektoreille hajautettuja toimintamalleja, jotka lisäävät alueen elinvoimaa ja kilpailukykyä. Uusiutuva energia ja sen tarjoamat liiketoimintamahdollisuudet ovat yksi tapa tarkastella suurten haasteiden tuomia mahdollisuuksia sekä poikkialueellisesti että -tieteellisesti niin globaalisti kuin lokaalistasikin (Kohl, Loikkanen, Hernesniemi, Simons, Koljonen, Nikulainen, Valovirta, Talja & Simila 2012, 23). Uusiutuvan energian tuotannossa kehitetään keskitettyjen ratkaisujen rinnalle hajautettuja vaihtoehtoja, jotka perustuvat paikallisten energiavirtojen hyödyntämiseen aluetaloutta ja yritystoimintaa tukien. Alueellisen energiaomavaraisuuden parantaminen, uusiutuvaan energiaan liittyvä osaaminen ja teknologia, sekä lisääntyvä uusiutuvan energian tuotanto ja käyttö tarjoavat merkittävästi uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Energiaosaamisesta alueen vahvuustekijä

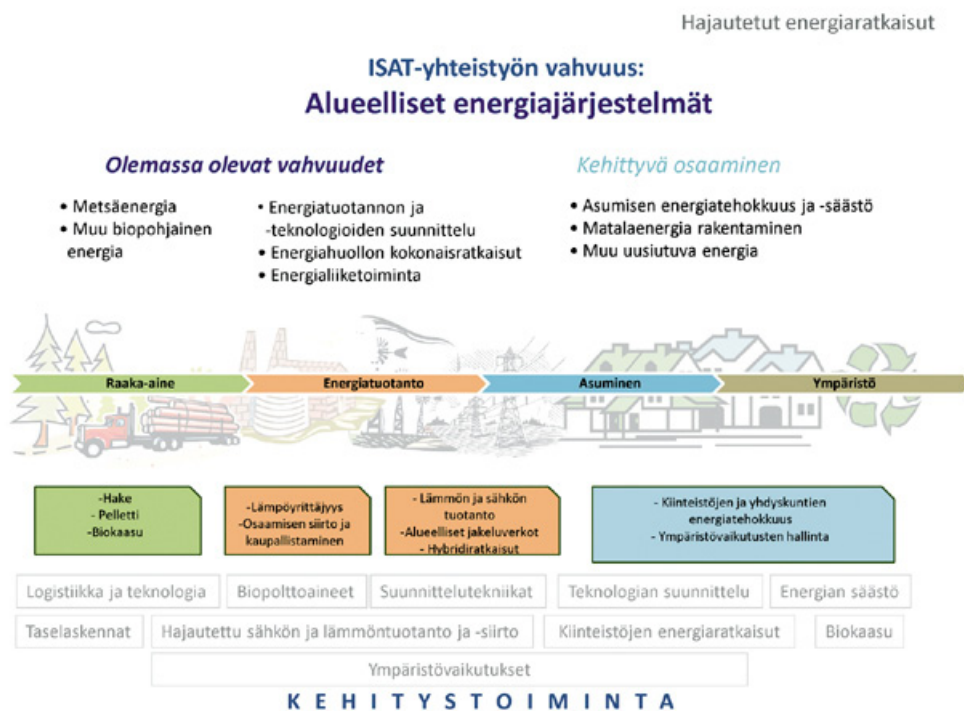
ISATin valitsema hajautetut energiaratkaisut -painoala vastaa hyvin myös maaseutupoliittisia linjauksia (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 10, 37). Itä-Suomen ammattikorkeakoulut tarjoavat yhteistyössä monipuolista hajautettujen energiaratkaisujen osaamista. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun kärkiosaamista ovat energialiiketoiminta ja alueellisten bioraaka-aineiden jalostusarvon nostaminen, puupolttoaineiden laadunhallinta ja parantaminen sekä neste- ja kaasumaisten biopolttoaineiden tuotantoprosessit ja -teknologia. Savonia-ammattikorkeakoulun erikoisosaamista ovat energijärjestelmien suunnittelu, niiden valmistukseen ja ylläpitoon liittyvä osaaminen mukaan lukien uusiutuvan energian järjestelmät sekä biokaasuratkaisut ja laitosten prosessi- ja instrumentointiosaaminen.

ISAT-korkeakoulujen tavoitteena on kouluttaa hajautettujen energiaratkaisujen ammatillisia osaajia ja tarjota tutkimus- ja kehittämisspalveluja hajautettuun energian tuotantoon ja saatavuuteen, tuotantomenetelmien, laiteteknologioiden ja liiketoimintamahdollisuuksien optimointiin sekä energian jakeluun, käyttöön ja säästöön liittyvissä kysymyksissä. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) avulla ISAT edistää uusien energia-alan tuotteiden ja palvelujen syntyä ja tukee nykyisen elinkeinotoiminnan kannattavuutta Itä-Suomessa. Opetustoimintaan kytkeytyvä TK-toiminta liittyy opiskelijoita mukaan yritys- ja yhteistyöverkostoihin ja valmentaa näin opiskelijoita työelämäyhteyteen.

Tavoitteenamme on, että uusiutuvan energian toimiala työllistää vuoden 2020 vaiheilla Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan alueella yhteensä n. 4000 henkilöä ja liikevaihto on n. 1 miljardi euroa. Tavoitteena on muodostaa alueesta tiiviin yritys- ja aluekehitysyhteistyön avulla yksi Euroopan johtavista uusiutuvan energian osaamiskeskittymistä. Yhteinen päämäärämme on olla kansallisesti ja kansainvälisesti tunnettu asiantuntija ja toimija hajautetuissa energiaratkaisussa. Tavoitteisiin pääsy edellyttää vahvaa kansainvälistä yhteistyötä, verkostoitumista ja määrätietoista osaamisen siirtoa, unohtamatta oman alueen toimijoiden sitoutunutta panostamista kehitystoimiin.

Toimintamme painopisteet ovat (kuva 1):

- Metsäenergia, erityisesti puupohjaisen polttoaineen hankinta ja logistiikka (hake ja pelletit)
- Energiatuotannon ja -teknologioiden suunnittelu; erityisesti alueellisten lämpö- ja voimalaitosten suunnittelu
- Energialiiketoiminta; erityisesti Raaka-ainehuolto, biojalosteet, lämmön- ja sähkön tuotanto, asiantuntijuus



Kuva 1. Bioenergiantuotantoketju ja siihen liittyvät alueelliset energiajärjestelmät ISAT-yhteistyön viitekehystenä (Seppo Kainulainen)

ISAT-yhteistyön yhteisenä tavoitteena on hajautetun ja kestäväan talouteen perustuvan energia-järjestelmän ja siihen liittyvän elinkeinotoiminnan vahvistuminen Itä-Suomen alueella. Kuvassa 1 on esitetty ISAT-yhteistyön viitekehys alueellisten energiajärjestelmien osalta. ISAT-yhteistyön keskeisimpiä tuloksia ovat uusien palvelujen ja tuotteiden syntyminen, henkilöstön osaamisen kehittyminen ja kansainvälistyminen. Tärkeää on yhteistyön syventyminen Itä-Suomen yliopiston kanssa, yritys- ja elin-keinoelämän tarpeet huomioiva kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen ja fokuoitoiminen, sekä opiskelijoiden nopea työllistymisen energia-alan asiantuntijoiksi. Keskeisenä tuotoksena on yritysten ja ISAT-korkeakoulujen välisen yhteistyöfoorumien toiminnan vakiinnuttaminen.

Konkreettisen yhteistyön kautta tuloksia ja vaikuttavuutta

Konkreettista yhteistyötä energia-painoalalla on tehty koulutuksessa, TKI-toiminnassa ja kansainvälisessä kehittämistoiminnassa. Toimintaan on osallistunut yhteensä noin 30 asiantuntijaa molemmista korkeakouluista. Asiantuntijuutta on laajentanut ja syventänyt Itä-Suomen yliopiston kanssa tehtävä yhteistyö energia- ja metsäteemassa, mikä on konkretisoitunut erityisesti yhteisinä kehittämishankkeina.

ISATin energia-painoalan koulutuksellisessa yhteistyössä on hyödynnetty molempien ammattikorkeakoulujen laaja-alaista osaamista uusiutuviin energioihin ja alueellisiin energiajärjestelmiin liittyen. Koulutuksellisessa yhteistyössä tavoitteena on hyödyntää parhaita käytettävissä olevia asiantuntijoita eri aihealueiden opetuksen ja koulutuspalveluiden tuottamiseen sekä opetussisältöjen kehittämisessä että opetuksen toteutuksessa ammattikorkeakoulurajat ylittäen. Opetusyhteistyön rinnalla uudistetaan aktiivisen TKI-toiminnan kautta opetussisältöjä ja edistetään uusimman tiedon jalautumista opetussisältöihin. TKI-toiminnan avulla ylläpidetään ja kehitetään lisäksi työelämäyhteyksiä ja pyritään varmistamaan opiskelijoille luonteva siirtyminen työelämään opintojen päättyessä. ISAT-yhteistyö on merkittävästi laajentanut yhteistyöverkosta ja sekä tuonut lisäarvoa molemmille korkeakouluille.

Vuoden 2012 aikana toteutettiin ISAT-yhteistoteutuksena mm. biopoltoaineet ja biopoltoaineiden tuotanto –opintokokonaisuus. Sen toteutuksessa hyödynnettiin verkko-opetusta ja opintojakson suunnitteluun sekä toteutukseen osallistui asiantuntijoita kolmelta kampukselta; Joensuusta, Varkaudesta ja Iisalmesta. Kurssin puitteissa pystyttiin tarjoamaan alan opiskelijoille poikkeuksellisen laaja-alainen opintokokonaisuus biopoltoaineista ja niiden tuotannosta huomioiden koko bioenergiaketjun sekä vaihtoehtoiset bioenergian raaka-ainelähteet ja tuotantomuodot. Tulevien vuosien tavoitteena on vakiinnuttaa opintojakson yhteistoteutus osaksi koulutusohjelmien välistä arjen yhteistyötä.

Lisäksi Varkauden kampuksen energiatekniikan koulutusohjelman opetussuunnitelman kehittämistyötä on jatkettu yhteistyössä ISAT-asiantuntijoiden kesken. Uutena avauksena on suunnitteilla yhteisten opintojaksojen tuottaminen uusiutuviin energioihin sekä kestäväan kehitykseen liittyen kesäopintoina 2013.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintojen osalta on kartoitettu laaja-alaisesti molempien ammattikorkeakoulujen TKI-toimintojen lähtökohtia sekä laboratoriovalmiuksia ja laitekantaa. Tällä selvityksellä on pyritty luomaan edellytyksiä yhteisen

tutkimus-, kehitys- ja palvelutoiminnan muodostamiselle tulevaisuudessa. TKI-yhteistyön toteutukseen liittyy oleellisena osana myös aktiivisen kansainvälisen yhteistyön kehittäminen ja toteuttaminen. Vuoden 2012 aikana on jatkettu EU-rahoitteisen (Northern Periphery Program) yhteishankkeen ”SECRE – Social Enterprises in Community Renewable Energy” toteutusta kansainvälisessä verkostossa. Hankkeessa on mukana 12 kumppania yhteensä seitsemästä Pohjoiseurooppalaisesta maasta. Hankkeessa Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu toimii päätoteuttajana ja Savonia-ammattikorkeakoulu partnerina. Hanke on merkittävä strateginen avaus yhteiskunnallisen yrittäjyyden kehittämiseksi energiasektorilla.

Lisäksi ISAT-yhteistyön puitteissa on jatkettu yhteistyön suunnittelua sekä uusien rahoitushakemusten valmistelua Venäjän suuntaan. ISATin strategisen kumppanin, Pietarin valtiollisen polyteknisen yliopiston kanssa, on suunnitteilla tutkimusyhteistyön käynnistäminen biokaasupotentiaalin selvittämiseksi Itä-Suomen ja Pietarin alueilta. Toiminnassa tavoitellaan pitkäjänteisen yhteistyön muodostumista liittyen orgaanisten jättemassojen, kuten erilaisten biojätteiden sekä lietteiden hyötykäytön edistämiseksi tulevaisuudessa rajan molemmin puolin ympäristön kannalta kestävällä tavalla. Tutkimusyhteistyön konkreettiseen toteutukseen osallistuu ISAT-kumppaneiden lisäksi myös Itä-Suomen yliopisto (UEF). Yhdessä UEF:n kanssa on lisäksi haettu rahoitusta yhteisen ENPI-hankkeen toteuttamiseksi venäläisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

Kansainvälisen yhteistyön pohjaksi on pyritty tunnistamaan ja luomaan pitkäkestoisia kumppanuuksia valikoitujen kohdemaiden osalta. Pietarin valtiollisen polyteknisen yliopiston (Venäjä-yhteistyö) lisäksi itävaltalainen Pinkafeldin ammattikorkeakoulu on osoittautunut hyväksi kumppanivalinnaksi ISAT-yhteistyön näkökulmasta. Pinkafeldtin ammattikorkeakoulun osaamisprofiili ja tutkimustoiminta tukevat hyvin ISAT-yhteistyössä kehitettäviä painopistealoja. Lisäksi Pinkafeldin ammattikorkeakoululla on hyvät yhteydet bioenergia-alalla toimiviin keskieurooppalaisiin laitevalmistajiin, jotka edustavat maailman huipputaiteita erityisesti pienen mittakaavan hajautettujen energiantuotantojärjestelmien osalta. Tätä kumppanuutta pyritään vahvistamaan edelleen muodostamalla konkreettista yhteistoimintaa heidän kanssaan opiskelijoiden liikkuvuuteen, opetusyhteistyöhön, sekä TKI-yhteistyöhön liittyen. Yhtenä uutena avauksena suunnitellaan haettavaksi Erasmus IP -ohjelmasta toteutettavaa intensiivi-koulutuskokonaisuutta bioenergiaan liittyen vuosiksi 2014-2016. Tähän koulutuskokonaisuuteen haetaan kumppaneita lisäksi Saksasta.

Haasteet tunnustettu ja tunnistettu

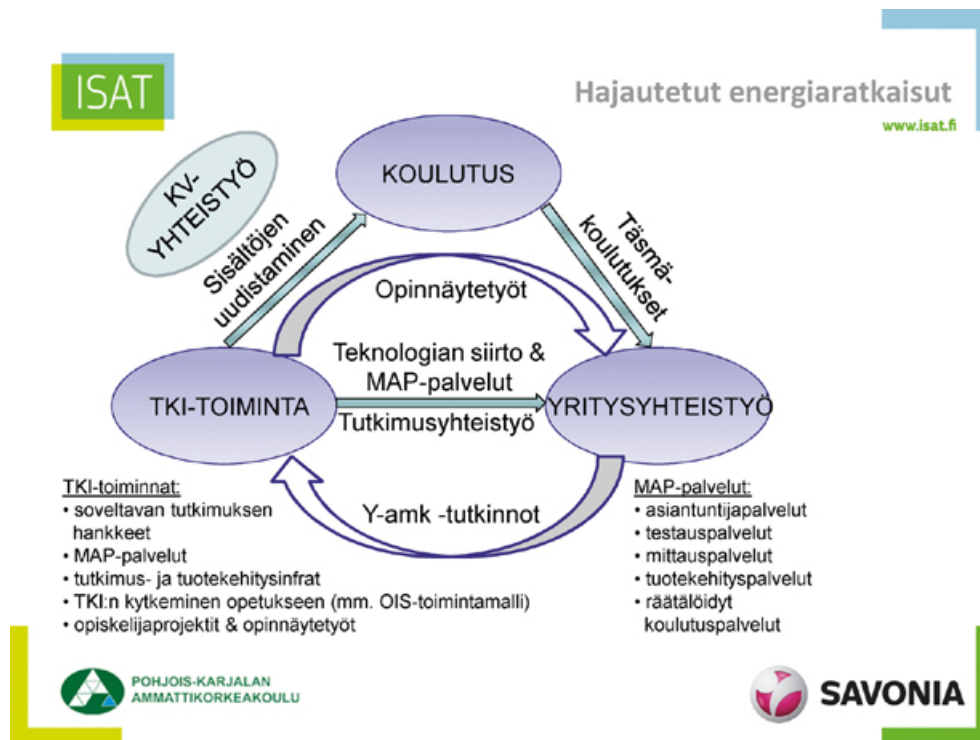
Yhteistyön kehittämisen näkökulmasta on vuosien varrella törmätty myös moniin haasteisiin, joihin on pyrittävä löytämään ratkaisuja mahdollisimman sujuvan yhteistyön varmistamiseksi tulevaisuudessa. Keskeisimpänä haasteena on avainasiantuntijoiden resurssien käytettävyyden ja mahdollisuudet kohdentaa ko. osaamistaan yhteistyön kannalta tärkeisiin ja usein myös akuutteihin toimenpiteisiin. Erityisesti opetushenkilöstön käytettävyyden joustavaa aikataulutusta vaativissa TKI-hankkeissa tai maksullisen palvelutoiminnan asiakasprojekteissa on osoittautunut haastavaksi.

Toisena tulevaisuuden haasteena on yhteistoiminnan taloudellinen resursointi. Toiminnan rahoituksen osalta tulisi kyetä varmistamaan myös yhteistyön pitkäjänteinen suunnittelu sekä rahoitusten haku ja uusien projektien ja tarjousten vaatima valmistelu.

lutyö myös jatkossa. Näihin haasteisiin ei ole olemassa yksiselitteistä ratkaisua, vaan ne edellyttävät molempien ammattikorkeakoulun johdon sitoutumista sekä tarvittavien perusresurssien kohdentamista yhteistyön jatkuvuuden turvaamiseksi.

Tavoitteena vahvistuva kansainvälisyys

Hajautetut energiaratkaisut –painoalan nimitys muuttuu uudella yhteistyökaudella 2013-2016 uusiutuva energia -painoalaksi. Kuvassa 2 on esitetty tavoitetila TKI-toiminnan, koulutuksen sekä yritys yhteistyön toteutuksesta ISAT-yhteistyössä uusiutuva energia -painoalalla. Haluamme olla aktiivisesti mukana kansainvälisissä verkostoissa ja teemme yhteistyötä eurooppalaisten avainkumppaneidemme kanssa. Lisäksi olemme mukana kehittämässä uusia sovelluksia ja menetelmiä uusiutuviin energioihin liittyen. Samalla varmistamme uusimman tietotaidon sekä teknologioiden siirron Itä-Suomen alueelle yhteistyöverkostoja hyödyntäen. Tässä toimintamallissa korostuu aktiivinen ote sekä kansallisessa soveltavan tutkimuksen hankekehittäessä että kansainvälisessä yhteistyössä. TKI-toiminnan ja kansainvälisen yhteistyön kautta pyrimme tukemaan opetussisältöjen jatkuvaa uudistumista, opetuksen korkeaa laatua, sekä parasta mahdollista vaikuttavuutta alueen yritysten ja elinkeinoelämän kehittämisen ja jatkuvan uudistamisen näkökulmasta. ISAT-yhteistyössä mahdollisuudet vastata näihin haasteisiin ovat huomattavasti paremmat verrattuna yksittäisiin ammattikorkeakouluihin.



Kuva 2. Tavoitetila TKI-toiminnan, koulutuksen sekä yritys yhteistyön toteutuksesta ISAT-yhteistyössä (Eero Antikainen).

Ennakoivan koulutuksen ja soveltavan tutkimustoiminnan kautta pyrimme varmistamaan osaavan työvoiman saatavuutta energia-alalla Itä-Suomessa myös tulevaisuudessa. Samalla kasvatamme omaa kyvykkyttämme tarjota opiskelijoillemme uusinta osaamista sekä parhaat mahdollisuudet työllistyä tulevaisuudessa oman alansa tehtäviin. Koulutusorganisaatioina Itä-Suomen ammattikorkeakoulujen tulee kyetä tarjoamaan myös tarvelähtöistä täsmäkoulutusta alueen yrityksille ja muille työyhteisöille ajankohtaisten tarpeitten mukaisesti. Koulutuspalveluiden tarjonnan rinnalle on tavoitteena muodostaa myös monipuolista palvelutarjontaa yritysten tutkimus-, tuotekehitys- ja testaustarpeisiin siten, että palvelutarjonta vastaa mahdollisimman hyvin alueen yritysten ja elinkeinoelämän konkreettisia tarpeita, sekä edesauttaa yritysten jatkuvaa uudistumista ja kilpailukyvyn kehittymistä.

Ylemmän ammattikorkeakoulun tutkintoja kehitetään osana elinkeinoelämän kanssa tehtävää yhteistyötä. Ylemmän tutkinnon osallistuminen tutkimukseen sekä tuotekehitysyhteistyöhön kehittävät opiskelijoiden työelämävalmiuksia sekä luovat konkreettisia rajapintoja opetuksen ja työelämän sekä soveltavan tutkimustoiminnan välille.

ISAT-yhteistyö jatkuu myös tulevina vuosina uusiutuva energia -painoalalla. Painoalan kansallinen ja kansainvälinen merkitys vain korostuu tulevaisuudessa. Haasteet ovat sekä globaalisti että lokaalisti niin mittavat, että niiden voittamiseksi tarvitaan kaikkien itäsuomalaisten korkeakoulujen yhteistyötä ja osaamista.

Lähteet

Kohl, J., Loikkanen, T., Hernesniemi, H., Simons, M., Koljonen, T., Nikulainen, T., Valovirta, V., Talja, H. Similä, L. 2012. Näkymiä Suomen mahdollisuuksista uusiutuvaan energiaan liittyvässä globaalissa liiketoiminnassa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 24/2012.

Maaseutupoliittinen toimenpideohjelma 2012-2015. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 44/2012.

UEF-ISAT-YHTEISTYÖTÄ BIOENERGIASSA

Professori Lauri Sikanen, UEF

Soihdunkantajat

Viimeisin bioenergian voimakas edistämistoiminta alkoi Suomessa 1990-luvun puolivälissä. Joensuun yliopistossa oli aloitettu bioenergian ja turvetuotannon tutkimus ja opetus jo 1980-luvulla. Tilanne oli kunniasakas yliopiston näkökulmasta, aikaansa edellä tuolloinkin. 1990-luvun puolivälin jälkeen yliopisto ei kuitenkaan kehittänyt bioenergiatutkimustaan yhtä tehokkaasti kuin muutamat muut organisaatiot. Pohjois-Karjalan metsäkeskus ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu aloittivat bioenergian T&K-projektitoiminnan kunnianhimoisesti ja tuloksekkaasti. Metsäntutkimuslaitos seurasi perässä ja tästä usean organisaation yhteisponnistuksesta alkoi pohjoiskarjalaisen bioenergiasektorin yhteistyö ja maailmanvalloitus, johon yliopistokin pian liittyi.

Organisaatioiden vahvuudet ovat erilaisia ja parhaimmillaan toisiaan täydentäviä. Yliopiston vahvuudet ovat perustutkimuksessa, kiinteiden ja nestemäisten biopolttoainneiden ominaisuuksien tutkimuksessa, sekä vahvassa metsätieteiden perusosaamisessa. Myös ympäristölainsäädäntö ja muu yhteiskuntatieteellinen tutkimus ovat tuoneet merkittävän lisän yliopiston bioenergiaosaamiseen. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun vahvuusiksi bioenergiasektorilla ovat rakentuneet lämpöryittäjäys, liiketoimintamallit, pellettiliiketoiminta, bioenergian aluetalousvaikutukset ja sopimuskäytännöt. Näillä aloilla TKI-toiminta on ollut sekä kansallisesti että kansainvälisestikin merkittävää. Niin yliopiston kuin ammattikorkeakoulunkin asiantuntijat ovat olleet kysytyjä puhujia alan seminaareissa ja tunnettuja hyvästä kansainvälisestä verkottumisestaan. Ammattikorkeakoulu on hakeutunut aktiivisesti yhteistyöhön muiden toimijoiden, ei vähiten yliopiston, kanssa. Isot, yhteistyössä toteutetut kansainväliset kehityshankkeet ovat tuoneet koko pohjoiskarjalaisen bioenergiaklusterin entistä paremmin ensin Euroopan ja myöhemmin Pohjois-Amerikankin tietoisuuteen.

Ei kilpailen vaan kilvoitellen

Tutkimuksen ja kehitystyön toivotaan parantavan yritysten toimintaedellytyksiä. Julkisten organisaatioiden tulee tehdä yhteistyötä mahdollisimman saumattomasti ja tehokkaasti. Julkisten organisaatioiden kilpailun tulee olla tervehenkistä kilvoittelua, mutta muu keskinäinen kilpailu tulee minimoida. Varsinkin tiedon ja ideoiden jakaminen pitää olla avointa. Tämä ideaali on toteutunut bioenergian T&K-toiminnassa Joensuussa ja Pohjois-Karjalassa erittäin hyvin. Sujuva yhteistyö on herättänyt ihmetystä ja kateuttakin muualla Suomessa. Yhteistyö ja tiedon jakaminen ovat tärkeimpiä menestystekijöitä alueen bioenergiasektorin kehittämisessä ja menestyksessä rahoituksen hankinnassa.

Menestyksenkäs yhteistyö on ollut organisaatioiden erilaisuuden tunnistamista ja omien vahvuuksien kehittämistä. Päällekkäisyydet toiminnassa eivät yleensä tue yhteistyössä kehittymistä vaan resurssit kannattaa keskittää nk. syömähampaisiin, asioihin joissa voidaan kehittyä pitkälle kokonaisuutta täydentäen. Suomalaiset organisaatiot

ovat pieniä ja resurssit rajallisia, siksi painotuksia on oltava ja ne voidaan myös suunnitella yhteistyössä. Kuvaan 1 on koottu UEF:n ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun (2013 eteenpäin Karelia) vahvuudet yleisellä tasolla.

Omat vahvuudet osana kokonaisuutta



Innovatiivinen
Lähellä yrityksiä
Aktiivinen
Koulutuskeskeinen
Joustava

Laaja-alainen
Tieteellinen
Kansainvälinen
Tutkimuskeskeinen
Arvostettu

Yhteiseen pöytään

Yhteistyö ja kumppanuus ovat tarjonneet UEF:lle tuoretta ja innostunutta näkökulmaa bioenergia-asioihin. Yliopiston tieteellisyys ja sisäänrakennettu kriittisyys saa ammattikorkeakoulusta vastapainokseen uudesta innostumista ja rohkeaa kokeilua. Ammattikorkeakoulu reagoi uusiin tilanteisiin herkästi ja ammattikorkeakoulujen projektointiosaaminen on ollut erittäin tehokasta. Moni muu organisaatio vasta pitää tunnustelupalaveria kun ammattikorkeakoululla on jo projektihakemus vetämässä.

Tehtävä velvoittaa ammattikorkeakoulua olemaan lähellä yrityksiä ja tämä on ollut hyödyllistä myös yliopistolle. Molemmat organisaatiot voivat tuoda hankkeisiin omat yritysverkostonsa ja edesauttaa myös yritysten verkottumista keskenään. Koulutusosaaminen on ammattikorkeakoulun luonnollinen vahvuus. Erityisesti bioenergia-alalla olisi mahdollista rakentaa koulutusmalli, jossa toteutuisi korkeakoulutuksen tavoite puhtaimmillaan. Ammattikorkeakoulu kantaisi päävastuun kandidaattivaiheen koulutuksesta ja yliopisto maisterivaiheesta ja tohtorikoulutuksesta. Järjestely vapauttaisi yliopiston resursseja tutkimukseen ja pedagogisen koulutuksen saaneet opettajat huolehtisivat hyvän ammatillisen pohjan rakentamisesta.

Yliopiston näkökulmasta ei kannata väheksyä myöskään ammattikorkeakouluyhteistyön tuomaa rahoituksellista kilpailutekijää. Ammattikorkeakoulut käyttävät kuntarahaa. Monet eurooppalaiset T&K-rahoitusinstrumentit edellyttävät kuntarahaa kansallisena omarahoituksena. Yksittäisiltä kunnilta on vaikea kerätä niin huomattavia rahoitusosuuksia, kuin mitä ammattikorkeakoulut voivat yhteistyöhankkeisiin tarjota. Yliopisto on tuonut yhteistyöhön omat vahvuutensa, akateemisen koulutuksen saaneet osaajat, joilla on hyvät edellytykset laajojen kokonaisuuksien hahmottamiseen erilaisen koulutuksensa ansiosta. Lähellä oleva tuttu yliopisto mahdollistaa myös sujuvan ammattikorkeakoulun henkilökunnan meritoitumisen maisterikoulutuksen ja väitöskirjojen kautta.

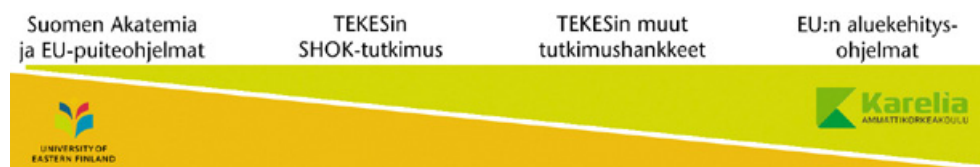
Toisinaan yliopisto syyllistyy ammattikorkeakoulujen osaamisen väheksymiseen. Osaamisen erilaisuutta ei tunnisteta ja yhteistyö koetaan vain yksisuuntaisena tuki-toimintona. Osittain tähän on syynä myös yliopistojen tuloksellisuuden seuranta. Tutkinnot, tutkimusrahan hankkiminen ja tutkimusjulkaisut on helppo laskea ja muuttaa rahaksi. Jos ammattikorkeakoulun ei mielletä tukevan näiden mitattavien tuotosten kartuttamisessa, yhteistyö koetaan painolastiksi.

Savonia ja Varkaus

Itä-Suomen yliopiston syntyminen paransi yhteistyön tekemisen edellytyksiä myös Savonia-ammattikorkeakoulun kanssa. Savonian biokaasuosaaminen ja hyvät alan T&K-infrastruktuurit vahvistavat osaamiskokonaisuutta. Varkaudessa Savonialla on vahva yhteistyöperinne Stora Enson ja alueen bioenergian laitevalmistajien kanssa. Tämä yhteistyö on mahdollistanut Savonialle tasokkaan laitekannan hankinnan. UEF-ISAT yhteistyössä onkin kartoitettu organisaatioiden tutkimus- ja mittalaitteinfrastruktuuri siten, että laitteiden suomat mahdollisuudet ovat kattavasti kaikkien toimijoiden käytössä. Tämä tieto mahdollisuuksista on erittäin tärkeää myös alan yrityksille. Usein apu tutkimus- ja testausongelmissa löytyy paljon lähempää kuin tiedonjanoiset voivat arvatakaan. Käytäntö on kuitenkin jo osoittanut, ettei pelkkä laitetietokanta vielä riitä. Yritysten ja tutkimusryhmien palveluun on oltava myös toimintamalli, joka varmistaa asiakkaan saavan sen palvelun johon UEF-ISAT resurssit antavat mahdollisuuden.

Haasteen yhteistyölle on muodostanut alueellisten rahoittajien erilainen suhtautuminen bioenergiaan. Pohjois-Savo on valinnut omiksi strategisiksi panostusalueikseen muita aloja bioenergian sijaan. Maakuntarajojen yli ulottuvat bioenergiainhankkeet eivät vielä ole valitettavasti toteutuneet.

Yliopiston ja ammattikorkeakoulun vahvuudet soveltuvat eri tavoin erilaisille T&K-rahoittajille. Suomen Akatemian rooli ei ole ollut merkittävä ammattikorkeakoulurahoittajana ainakaan Pohjois-Karjalassa (kuva 2). Sen sijaan EU:n aluekehitysohjelmien rahoituksella toteutettujen bioenergiainhankkeiden toteutumisessa amk:n rooli on usein hyvin keskeinen.



Paketti kasaan ja eteenpäin

Ammattikorkeakoulutus on yhteiskunnan rahojen hivetessa joutunut kovaan kuritukseen. Mahdollisuuksia yhteistyön kehittämiseen olisi, mutta tällä hetkellä ammattikorkeakoulujen tulevaisuus on niin epäselvä, ettei positiiviseen kehitystoimintaan riitä motivaatiota eikä resursseja. UEF:n näkökulmasta katsottuna vuonna 2010 tapahtunut Kuopion ja Joensuun yliopiston yhdistyminen Itä-Suomen yliopistoksi on ollut erittäin menestyksenkäs operaatio, joka on tuonut paljon positiivista energiaa kaikille kampuksille. Toki kipeitäkin uudistamistoimia on tehty, mutta toimenpiteet olisivat saattaneet olla rajumpia jos yliopistot olisivat jääneet erilleen.

Toivottavasti ammattikorkeakoulujen rakenteen uudistus saadaan nopeasti ohi ja tilanne selkeytymään niin että uuden rakentaminen voi alkaa. Yhteistyömahdollisuuksia on bioenergia-alan opetuksen kehittämisessä ja biotalouden hanketoiminnassa. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu perusti Biotalouskeskuksen jo ennen kuin biotaloudesta tuli muotisana. Itä-Suomen yliopisto puolestaan aloittaa puuhun perustuvan biotalouden kansainvälisen maisteriohjelman syksyllä 2013. Yhteinen alan T&K-hanke on ollut menossa vuodesta 2011. Tulevaisuus on meidän, toivottavasti saamme mahdollisuuksia rakentaa sitä yhdessä.

YHTEISTYÖSSÄ HYVINVOINTIA ITÄ-SUOMEEN

Irma Mikkonen, Henna Myller, Susanna Rosell ja Salla Seppänen

Johdanto

Savonia-ammattikorkeakoulun ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun (Itä-Suomen ammattikorkeakoulut, ISAT) yhteistyö Väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelujen kehittämiseksi on toteutunut kaikilla korkeakoulujen tehtäväalueilla: koulutus, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta sekä aluekehittäminen ja kansainvälinen yhteistyö.

Painoalalla vahvistetaan väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelujen kehittämisosaaamista, kehitetään alan opetusta, sekä rakennetaan tavoitteiden saavuttamista tukevia kumppanuuksia ja verkostoja. Painoalan tavoitteena on tukea alueen palvelurakennemuutosta, tuottaen alueen terveys- ja sosiaalipalveluihin uudenlaista osaamista ja tietoa. Lisäksi tavoitteena on luoda kilpailukykyisiä uusia palvelumalleja ja hyvinvointia tukevia tuotteita yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa. Kansainvälisen toiminnan kehittäminen nähdään tärkeänä osana yhteistyötä.

Yhteistyön tavoitteen fokus on ollut ja on erityisesti ikäosaamisessa. Tavoitteenamme on kehittää yhdessä alueen julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa ikäihmisten selviytymistä tukevia ratkaisuja, erityisesti sähköisiä palveluja, väljästi asutulla alueella. Yhteistyö alueen julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa ikäihmisten terveyttä ja hyvinvointia tukevien ratkaisujen kehittämiseksi on meille erittäin tärkeää. Yhteisenä päämääränämme on olla alueellisesti tunnettu ja kansainvälisesti toimiva ikäihmisten kotona selviytymistä ja inhimillistä elämää tukevien integroitujen sosiaali- ja terveyspalvelujen osaja ja kehittämiskumppani.

Painoalan tavoitteita asettaessa otettiin huomioon sekä yhteiskunnassa ja sosiaali- ja terveydenhuollossa että koulutuksessa tapahtuvat muutokset ja kehitys. Tarkastelemme tässä artikkelissa painoalalla toteutunutta toimintaa näihin muutosten aiheuttamiin haasteisiin peilaten. Näitä ovat sosiaali- ja terveysalan palvelurakennemuutokseen sekä sähköisten palveluiden kehittämiseen liittyvät ja väestön ikääntymisen mukanaan tuomat haasteet, sekä elinikäisen oppimisenäkemyksen ja muiden modernien pedagogisten lähestymistapojen asettamat vaatimukset. Lisäksi työssä näkyy kansainvälisen toiminnan kehittämisen haasteet.

Sosiaali- ja terveysalan palvelurakennemuutos sekä sähköiset palvelut

Väestön ikääntyminen, pitkäaikaissairauksien lisääntyminen, sosiaali- ja terveydenhuollon tuottavuusodotukset sekä kansalaisten halu ja tarve ottaa enemmän vastuuta omasta terveydestään asettavat haasteita sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämiseksi, esimerkiksi uudelleenlaillu palvelumalleille sekä sähköisten palvelujen kehittämiseksi.

Tähän haasteeseen ISAT-yhteistyössä on vastattu erityisesti VASKE- ja Assi-hankkeilla sekä kehittämällä sosiaalisen median käyttöön ja sähköisiin palveluihin liittyviä koulutuksia.

VASKE (Väljästi asuttujen alueiden palveluiden kehittäminen) -hankkeen tavoitteena on kehittää uusi toimintojen kehittämis- ja arviointiväline sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden kehittämiseen väljästi asuttujen alueiden kuntien käyttöön. Tavoitteena on yhtäältä löytää keinoja vastata kasvavaan palvelutarpeeseen ja toisaalta lisätä hoitajien jaksamista ja viihtymistä työssään. Toinen yhteinen hanke on Assi (Asiakaslähtöisten omahoitoa ja etähoitoa tukevien sähköisten palveluprosessien käyttöönoton innovaatiot perusterveydenhuollossa). Tässä hankkeessa pyritään löytämään väljästi asutulle alueelle innovatiivisia ratkaisuja sähköisten palvelujen käyttöönottoon, tavoitteena tukea kansalaisten terveyttä ja omahoitoa.

Tähän aihealueeseen kehitettyjä koulutuksia on esimerkiksi Sähköiset hyvinvointipalvelut -opintopaketti, jossa kohderyhmänä ovat sekä opettajat että opiskelijat. Koulutusta tarjotaan myös työelämässä toimiville täydennyskoulutuksena.

Väestön ikääntyminen ja vanhustyön vetovoima

Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan väestö vanhenee nopeasti. Muutos on Suomessa selvästi nopeampi kuin EU-maissa keskimäärin ja Itä-Suomi ikääntyy vielä muuta maata nopeammin. Muutos merkitsee muun muassa ikääntyneen väestön hyvinvointipalvelujen kysynnän kasvua. On myös välttämätöntä vahvistaa gerontologista osaamista ja asiantuntijuutta. Yleistä asennoitumisen muutosta tarvitaan vanhuskäsityksessä: Ikääntyvät ihmiset tulisi nähdä yhteiskunnan voimavarana. Sekä koulutuksen että työelämän näkökulmasta haasteena on lisätä nuorten kiinnostavuutta työskennellä ikääntyvien parissa, joka tällä hetkellä on vielä vähäistä. Opiskelijoiden ja henkilöstön koulutus on erittäin tärkeä asia – asiantuntevalla ja motivoivalla koulutuksella voidaan saada vanhustyön arvostusta nousemaan.

Väestön ikääntymisen mukanaan tuomiin haasteisiin on ISAT-yhteistyössä paneuduttu sekä koulutuksen suunnittelussa että hanketoiminnassa.

Hima (Virtuaalinen ikääntyvän ideaalikota oppimis- ja kehitysympäristönä) -hankkeen keskeisenä tavoitteena on lisätä vanhustyön vetovoimaisuutta luomalla uusia pedagogisia ratkaisuja vanhustyön opiskeluun. Lisäksi tavoitteena on opetus- ja oppimisprosessin uudistaminen asiakaslähtöisemmäksi, yritysten ja järjestöjen verkostoitumisen kehittäminen sekä ikääntyneille suunnattujen palvelujen ja tuotteiden saatavuuden lisääminen. Projektissa kehitettiin vanhustyön opintoihin liittyvä virtuaalinen oppimispeli (Viva-peli) sekä ikääntyvien ideaalikota Second Life-virtuaalimaailmaan. Virtuaalisten opintojen lisäksi opiskeluun liittyy lähiopetusta ja käytännön harjoittelu ikääntyvien parissa.

Yhteistyössä kehitetty viiden opintopisteen opintopaketti ”Tennareista töppösiin – lähestymistapoja ikääntymiseen” toteutetaan verkko-opintoina. Opintopaketti on rakennettu niin, että opiskelija tarkastelee ikääntymistä sekä mikro- että makrotasolla. Opintojen kiinnostavuutta opiskelijan kannalta lisää opintopaketin pohjautuminen ajatukselle yhteiskunnallisen ikäpuheen monipuolistumisesta, jolloin keskustellaan kaikenikäisten

yhteiskunnasta, sekä aktiivisesta, positiivisesta ja terveestä vanhenemisestä. Lisäksi keskustellaan eri-ikäisten välisestä vuorovaikutuksesta. Yhdessä nämä tuovat ikääntymiseen myönteisen ulottuvuuden. Näin opinnoissa välitetään uudenlaista, myönteistä ikääntymiskäsitystä.

Uudet pedagogiset ratkaisut ja oppijälhtöisyys

Yhteiskunnan ja työelämän nopea muutos ja kehitys asettavat uusia haasteita sosiaali- ja terveysalan koulutukselle. Oppiskelijoiden tulee koulutuksen aikana saada valmiudet kehittää itseään ja työtään sekä valmistuttuaan pystyä toimimaan erilaisissa kansallisissa ja kansainvälisissä toimintaympäristöissä monialaisesti. Osaamisvaatimukset ovat muuttuneet; tällä hetkellä korostetaan esimerkiksi verkostoitumisen, viestinnän, asiakaslähtöisyyden ja yhteisöllisen tiedonrakentamisen valmiuksia. Koulutusta tulee myös tarjota joustavasti erilaisissa elämäntilanteissa oleville oppijoille. Kaikki tämä asettaa haasteita koulutuksen tarjoajille uudenlaisten pedagogisten ratkaisujen kehittämiseksi.

ISAT-yhteistyössä uudenlaisten pedagogisten ratkaisujen kehittäminen on ollut keskiössä sekä koulutuksen ja opetuksen kehittämisessä, että myös hanketoimintaan liittyen. Molemmista ammattikorkeakouluissa on ollut voimakasta kehittämistyötä opetuksen ja opiskelun monimuotoisuuden ja joustavien oppimisympäristöjen suuntaan – on siirrytty opettajajohtoisesta opetuksesta oppijälhtöiseen opiskelun tukemiseen ja ohjaamiseen. Molemmista korkeakouluissa on kehitetty erilaisia pedagogisia lähestymistapoja, esimerkiksi yhteisöllistä ja ongelmaoperaustaista oppimista. Myös tieto- ja viestintäteknologian käyttö oppimisessa ja opetuksessa on lisääntynyt. Tämä kehittäminen on luonut hyvän pohjan pedagogisten ratkaisujen kehittämisen jatkamiselle ISAT-yhteistyössä.

ISAT-yhteistyönä suunniteltu ja toteutettava monimuotoistettu sairaanhoitajan aikuis-koulutus on eräs ratkaisu, jolla vastataan työelämästä ja aikuisoppijan tarpeista nousevaan haasteeseen toteuttaa koulutus, joka mahdollistaa nykyistä paremmin käytännön ja teoriaopetuksen integroinnin ja opiskelijoiden erilaiset etenemispolut hoitotyön ammattilaiseksi. Heidän toiminnassa yhdistyvät tieto, taito ja eettisyys.

Tässä koulutuksessa kaikissa opinnoissa on tavoitteena yhteisöllinen oppiminen ja oppijoiden osallisuus asiantuntijayhteisöjen toimintaan. Työelämäläheisyys on yksi koulutuksen keskeisiä periaatteita. Koulutuksen toteuttaminen yhteisellä opetussuunnitelmalla ja osin yhteisesti kolmen yksikön (Savonian Kuopion ja Iisalmen yksiköt sekä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu) kesken on uudenlainen toimintamalli Suomessa. Koulutuksen suunnittelussa on pyritty löytämään molemmista ammattikorkeakouluista parhaat käytänteet sekä myös kehittämään täysin uudenlaisia ratkaisuja. Koulutuksen sisällöissä ja toteutuksissa on otettu huomioon ISAT-yhteistyössä luodut väljästi asutun alueen ja ikääntyvän väestön hyvinvointipalveluja vahvistavat toimenpide-ehdotukset, jotka ovat toimineet viitekehysinä suunnittelussa. Koulutuksen tavoitteena onkin tukea palvelurakennemuutosta tuottamalla kilpailukykyistä uutta tietoa ja monialaista sekä kansainvälisesti kilpailukykyistä osaamista terveyspalveluihin, jotka edesauttavat alueen asiakkaiden ja laajemmin tarkasteltuna suomalaisen yhteiskunnan hyvinvointia.

Yhteinen opetussuunnitelma on kehitetty myös sosiaali- ja terveysalan johtamisen ylempään ammattikorkeakoulututkintoon. Tutkintoon sisältyvien opintojaksojen toteutuksessa hyödynnetään molempien toimijoiden erityisosaamista, jolloin opiskelija hyötyy entistä monipuolisemmasta ja syvällisemmästä osaamisesta.

Jo aikaisemmin mainitussa HIMA-hankkeessa kehitettiin uusia pedagogisia ratkaisuja, jotka lisäävät vanhustyön opiskelun vetovoimaisuutta. Hankkeessa opiskelu tapahtuu osittain virtuaalimaailmassa, jossa keskeisessä asemassa ovat erityisesti vuorovaikutus ja yhteisöllisyys, sekä tiedon rakentuminen ja oppiminen vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Virtuaalisen oppimisen etuina nähdään muun muassa autenttisuus; opiskeltavat asiat ovat suorassa yhteydessä työelämään ja oppiminen on tällöin hyvin työelämälähtöistä. Oppiminen virtuaalimaailmassa on myös elämyksellistä ja opiskelijaa motivoivaa.

Edellä kuvattu Vaske-hanke on erinomainen esimerkki siitä, kuinka hankkeen kehittämistyö on suunniteltu osaksi opiskelijoiden oppimispolkua. Hankkeessa on rakennettu yhteistyötä niin, että työelämän ja opiskelijoiden yhteistyö olisi jatkumo, joka ei ole sidottu tiettyyn rakenteeseen tai erillisiin resursseihin. Hankkeessa yhteistyön tavoitteena on vahvistaa hoitotyön ja sosiaalialan opiskelijoiden ja opettajien moniammatillista kehittämis- ja projektityön osaamista. Hankkeessa on otettu huomioon myös ISAT-yhteistyön painoalan fokus, sillä tavoitteena on vahvistaa opiskelijoiden tietoisuutta väljästi asuttujen alueiden palvelujen kehittämisestä.

Kansainvälisyys

ISAT-yhteistyössä kansainvälisyyden näkökulmasta yhteistyön tavoitteena on ollut vahvistaa ammattikorkeakoulujen roolia kansainvälisessä, erityisesti eurooppalaisessa yhteistyössä ja toimia aktiivisena hankeyhteistyön käynnistäjänä ja toteuttajana. Tavoitteena on myös etsiä ja löytää ratkaisuja ja eurooppalaisia hyviä käytänteitä erilaisten haasteiden ratkaisemiseksi.

Hyvinvointi-painoalan kansainvälisyystoiminta on ollut monipuolista. Yhteistyössä on kehitetty niin liikkuvuutta (opettaja-, opiskelija, ja asiantuntijavaihdot), osaamisen vientiä kuin tutkimus- ja kehittämistoimintaa sekä myös julkaisutoimintaa.

ISAT-yhteistyössä väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut -painoalalla kansainvälinen toiminta nähdään oleellisena osana sekä koulutus- että tutkimus- ja kehittämistoimintaa. Kansainvälinen toiminta ISAT-yhteistyössä on lähtenyt liikkeelle luontevana osana kaikkea yhteistä toimintaa. Tähän on varmasti vaikuttanut se, että Savoniassa ja Pohjois-Karjalassa ammattikorkeakoululla oli kokemusta yhteisestä kansainvälisestä hanketoiminnasta jo ennen varsinaisen ISAT-yhteistyön käynnistymistä. Merkittävää ja toiminnan kehittämisen kannalta positiivista on se, että toiminnan fokuksessa olevaan ikäosaamiseen liittyen on saatu muodostettua laaja, kansainvälinen ikäosaamisen kehittämisestä kiinnostunut monialainen korkeakoulujen verkosto. Tällä hetkellä isona haasteena on rahoituksen saaminen kansainvälisiin projekteihin, joissa rahoituksesta on kova kilpailu. Voimavaroja yhdistämällä hankehakemusten läpimenoa voitaneen edistää.

Hankesuunnittelun lisäksi muuta aktiivista kansainvälistä toimintaa on toteutunut eri tavoin. ISAT-yhteistyössä tärkeä kansainvälinen strateginen kumppani on Liverpool John Moores yliopisto, jonka kanssa on käynnistynyt aktiivinen yhteistyö sekä opiskelija-, opettaja- että asiantuntijavaihdossa. Liverpoolin John Moores yliopisto oli kumppanina myös kevään ja syksyn 2012 aikana toteutuneessa hoitotyön koulutusohjelman harjoittelun benchmarking-hankkeessa. Benchmarking oli erittäin onnistunut sekä sisällöllisen kehittämisen näkökulmasta että benchmarking-menetelmän käytöstä kansainvälisessä yhteistyössä ja kehittämistoiminnassa. Syksyllä 2012 järjestettiin Kuopiossa kansainvälinen seminaari, jossa esiteltiin benchmarking-hankkeen tuloksia.



Kuva 1. Liverpoolissa toimivan strategisen kumppanin, John Moores yliopiston, kanssa on tehty yhteistyötä monella alalla, ml. terveysala.

Kansainvälistyminen ja vieraskielinen opiskelu toteutuu myös Erasmus IP- kurssilla, sillä Pro eHealth- hankkeessa (Promoting Implementation of eHealth Innovations in Health Care Education) on mukana Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonian lisäksi oppilaitokset Sloveniasta, Irlannista ja Virosta. eHealth-kurssin tavoitteena on oppia asiakaslähtöistä terveydenhuoltoa hyödyntämällä informaatioteknologiaa (ICT). Intensiivijakso toteutuu keväällä 2013.

ISAT-yhteistyössä on myös valmisteltu ja saatu rahoitus ISAT-EXPORT –menestystuotteilla koulutusviennin eturintamaan EAKR-hanke vuosille 2011- 2013. Hankkeen tavoitteena on lisätä Itä-Suomen alueen kilpailukykyä vahvistamalla rajat ylittävää korkeakoulujen vientitoimintaa.

Lopuksi

Tulevaisuuteen väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut -painoalalla katsotaan luotavaisiin mielin. Muutamassa vuodessa olemme mielestämme saaneet aikaan paljon. Yhteistyössä on otettu merkittäviä askeleita kaikilla ammattikorkeakoulun tehtäväalueilla, mm. yhteisiä koulutuksia ja opintojaksoja on kehitetty ja toteutettu, samoin yhteisiä hankkeita. Alueen kehittäminen on toteutunut aktiivisessa yhteistyössä Itä-Suomen toimijoiden kanssa, ja kansainvälisesti on verkostoiduttu ja kumppanuuksia syvennetty monipuolisessa kansainvälisessä toiminnassa. Jos ja kun kehitys jatkuu suunnitelmien mukaisena, tullaan ISAT noteeraamaan kansainvälisestikin arvostettuna toimijana hyvinvoinnin ja ikäosaamisen alueella.

Jos haluat tietää enemmän tässä artikkelissa kuvatuista hankkeista tai koulutuksista, voit lukea niistä lisää väljästi astutun alueen hyvinvointipalvelut -painoalan omasta julkaisusta *"Itä-Suomen ammattikorkeakoulut - Yhteistyössä hyvinvoinnin osaamista edistämässä"*.

VENÄJÄN MATKAILULIIKETOIMINNASTA MONIALAISEEN VENÄJÄ-OSAAMISEEN

Raimo Moilanen ja Kaija Sääsä

Itä-Suomen ammattikorkeakoulujen (ISAT) yhtenä painoalana on ollut Venäjän matkailuliiketoiminta, jolla edistetään Itä-Suomen pk-yritysten Venäjä-osaamista. Kehittämistyö käynnistyi syksyllä 2010 matkailualalla venäläisten matkailuun ja Venäjän-matkailuun liittyvän liiketoimintaosaamisen vahvistamisesta. Kehittämistyö on nyt laajenemassa myös muille koulutusaloille.

Molemmat ammattikorkeakoulut olivat tehneet pääasiassa Tempus-ohjelman rahoittamia venäläisten korkeakoulujen yhteistyön koulutuksen kehittämishankkeista. Näiden lisäksi Itä-Suomessa kaivattiin pitkäjänteisempää kehitystyötä, joka palvelisi konkreettisemmin korkeakouluopiskelijoita ja erityisesti alueen elinkeinoelämää.

Kehitimme matkailun Venäjä-osaamista seuraavilla osa-alueilla: koulutusorganisaatio- ja yritysyhteistyö, matkailukoulutuksen kehittäminen ja koulutuspalveluiden myynti, matkailun tuotteistamisosaaminen, matkailun palveluosaaminen ja matkailun liiketoimintaosaaminen.

Vahvistimme myös omaa toimintaamme Venäjään ja venäjänkielen liittyen. Sekä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun että Savonia-ammattikorkeakoulun henkilöstön Venäjä-osaamista vahvistettiin Venäjän yhteiskunnan ja kulttuurin tuntemuksessa, venäjän kielessä ja Venäjä-hankeosaamisessa. Petroskoissa ja Pietarissa järjestetään nyt vuosittain intensiiviset kielen ja kulttuurin opintoviikot, joita kutsutaan Petroskoin osalta ”kesäkouluksi” ja Pietarissa ”talvikouluksi”. Kehittämistoiminnassa hyödynnettiin Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun monimediaisten elämyspalveluiden, hyvinvointipalveluiden, matkailun ohjelmapalveluiden sekä tapahtumamatkailun osaamista.

Venäjä-osaamisen taitoihin kuuluvat mm. kielitaito, kulttuurin tuntemus ja liike-elämän tuntemus. Toteutamme ISATissa venäläisten toimijoiden kanssa monipuolista koulutusta ja erilaisia yhteistyöhankkeita. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun erityisosaaminen on koulutustoiminnassa, Savonia-ammattikorkeakoulun erityisosaamista sen sijaan ovat Venäjälle suuntautuneet yhteistyöprojektit.

ISATissa Venäjä-osaaminen ja jo olemassa oleva Venäjä-yhteistyö muodostavat selkeän kokonaisuuden. Yhteistyön vahvistuminen edellyttää edelleen monia eri kehitystoimia, erityisesti maidemme toimintakulttuurien tuntemusta. Kehitystyötä tehdään kiinteässä yhteistyössä työelämän ja opiskelijoiden kanssa.

Venäjä-osaamisessa kehitetään niitä osa-alueita, jotka hyödyntävät itäsuomalaisia asukkaita ja organisaatioita ja ovat samalla ISATin ja Venäjän yhteistyön kannalta keskeisiä. Itäsuomalaiset yritykset ja muut toimijat voivat halutessaan hyödyntää Venäjän markkinoilla entistä enemmän ulkopuolisia Venäjä-osaajia. Tarkoituksemme on olla vahvistamassa itäsuomalaisia toimijoita heidän Venäjä-yhteistyössään. Venäjä-osaamisen kehittämisellä on myös laajempaa merkitystä Suomen elinkeinoelämälle.

KOULUTUSYHTEISTYÖ KÄYTÄNNÖSSÄ

Petroskoin kesäkoulusta International Schooliin

Kirsti Huttunen, Jorma Korhonen ja Tarja Kupiainen

Matkailun ja musiikin Venäjän liiketoiminta- ja kulttuuriosaamisen kokonaisuuteen kuuluva kesäkoulu-konsepti on ensimmäinen suoraan opetukseen kiinnittyvä, yhdessä venäläisten kumppanien kanssa rakennettu ISAT-opintopaketti. Sen tärkein tehtävä oli musiikin ja matkailun integroiminen kulttuurimatkailun konseptiin. Venäjän Karjalasta yhteistyökumppaneina ovat alusta lähtien olleet Petroskoin valtion yliopisto (Petrozavodsk State University, PSU) ja Petroskoin valtion konservatorio (Petrozavodsk State Conservatory, PSC). Lisäksi toisessa pilotointivaiheessa mukaan tuli vielä Karjalan matkailuinstituutti (Karelian Institute of Tourism, KIT).

Kesäkoulun tavoitteena oli rakentaa kulttuurimatkailun konsepti, jossa musiikki oli vahvasti mukana alusta alkaen. Tarkoituksena oli kehittää uudenlaisia, rajoja ylittäviä menetelmiä kulttuurimatkailun opetukseen. Tällaisessa monialaisessa tiimityöskentelyssä musiikin ja matkailun opiskelijat suunnittelivat yhdessä musiikkitapahtuman. Sekä venäläisillä että suomalaisilla yhteistyökumppaneilla oli yhteisenä pyrkimyksenä kulttuurimatkailun alueellinen kehittäminen ja matkailijamäärän kasvattaminen, mitä tukee tulevaisuuden toimijoiden verkostoituminen jo opiskeluaikana.

Kesäkoulun ensimmäinen pilotointi toteutettiin keväällä ja syksyllä 2011. Kesäkoulun pilotointi osoitti, että konsepti on kehittämisen arvoinen. Opiskelijapalautteen pohjalta oli hyvä lähteä parantamaan toteutusta pilotoinnin toisessa vaiheessa. Erietyisesti venäläiset opiskelijat toivat palautteissaan esille sen, että tiimityöskentely kohensi kulttuurienvälisen viestinnän taitoja. Myös erilaisuuden sietokyky parani, kun sitä oppi ymmärtämään tiimissä toimiessa. Sen sijaan sekä suomalaiset että venäläiset opiskelijat pitivät virtuaalista työskentelyä hankalana, erityisen vaativaksi osoittautui tiimityön aloittaminen ilman kasvokkain tapaamista. Ongelmalliseksi koettiin myös se, että tehtävää ei annettu kaikille samaan aikaan, vaan suomalaiset saivat sen omassa yhteisessä orientaatioissaan ja venäläiset omassaan.

Kesäkoulu tarjosi opiskelijoille mahdollisuuden kehittää monikulttuurisen yhteistyön taitoja ja laajentaa ammatillista osaamista. Matkailu- ja kulttuurialojen toimijoiden välinen kommunikaatio koetaan tärkeäksi ja haasteelliseksi, nyt tulevaisuuden ammatillaiset saivat siihen harjoitusta. Lisäksi opintopaketin aikana kulttuuriset erot ja yhteneväisyydet tulivat konkreettisesti esille, ja opiskelijat oppivat tunnistamaan tiettyjä kulttuurisia stereotyyppioita. PSU:n ja PSC:n opiskelijat pitivät kansainvälisissä ryhmissä työskentelyä jopa kaikkein vaikuttavimpana kokemuksena.

Ensimmäisestä pilotoinnista saadut kokemukset olivat hyödyksi, kun kesäkoulun pohjalta lähdettiin kehittämään laajempaa opintopakettia. Opintopaketille oli tuotettava myös uusi nimi, koska kyse ei ollut varsinaisesta kesäkoulusta. Uuden viiden opintopisteen laajuisen opintopaketin nimeksi muodostui International School on Cultural Tourism, joka pilotointiin syksyllä 2012.

Opintojaksolle otettiin sama määrä opiskelijoita kuin ensimmäisessä pilotoinnissakin, eli kuusi matkailun ja neljä musiikin opiskelijaa Savoniasta, sekä kuusi matkailun ja kaksi musiikin opiskelijaa PKAMK:sta. Venäjältä opintojaksolle osallistui kuusi musiikin opiskelijaa PSC:sta, mutta matkailuopiskelijoita oli yhteensä kuusi nyt kahdesta eri oppilaitoksesta, PSU:sta ja KIT:sta. Opiskelijoita oli siten tässäkin pilotoinnissa 30, jotka työskentelivät kymmenen opiskelijan ryhmissä. Opettajina toimivat samat henkilöt kuin kesäkoulussa 2011.

Kolmen ryhmän tapahtumakonseptit esiteltiin Petroskoin intensiiviviikon lopussa. Kaikki kolme musiikkitapahtumaa oli suunniteltu järjestettäväksi Suomessa. Valmiita töitä oli kommentoimassa venäläisiä matkailualan ja musiikkialan ammattilaisia: johtaja Sofya Kharitova Karjalan Tasavallan matkailutoimistosta, johtaja Olga Lukina Matkatoimisto Lukomoriesta, opettaja Elena Pavlova KIT:sta ja opettaja Irina Smirnova PSC:sta. Lisäksi suomalaiset opettajat antoivat palautetta kaikista tapahtumaesityksistä. Lopuksi käytiin vielä yleinen keskustelu.

International School on Cultural Tourism -opintojakson toteutus onnistui hyvin. Ryhmätöiden tulokset ja esitykset olivat korkeatasoisia. Tässä toisessa pilotissa musiikin ja matkailutapahtuman yhdistäminen onnistui opiskelijoilla edelliskertaa tiiviimmin. Opintojakso nähdään hyödyllisenä, ja sekä opiskelijoiden osaamistasoa että kulttuuri-tietoutta lisäävänä.

Pietarin talvikoulu

Ari Stenroos ja Minna Tarvainen

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun International Business -koulutusohjelmassa tehtiin 1990-luvun lopulla päätös erikoistua Venäjän markkinoihin. Sen mukaisesti opetussuunnitelmaan sisällytettiin Joensuussa toteuttavien venäjänkielen ja Venäjän liiketoimintaan liittyvien opintojen lisäksi neljän kuukauden pituinen Venäjän markkinoihin keskittyvä englanninkielinen opintomoduuli Pietarissa, nimeltään Pietarin talvikoulu. Tavoitteena talvikoululla oli luoda opiskelijoille syvällisempi ymmärrys venäläisestä liiketoimintakulttuurista, koskien esimerkiksi kuluttajien käyttäytymistä ja organisaatiokulttuuria. Lisäksi tavoitteena oli mahdollistaa verkostojen luominen, joka on Venäjällä toimittaessa tärkeä osa kokonaisuutta.

Koska pietarilaisilla (venäläisillä) yliopistoilla ei ollut tarjota tarkoituksenmukaisia opintoja, puhumattakaan englanninkielisestä tarjonnasta, jouduttiin opintojen sisältö suunnittelemaan itse. Yhteistyössä paikallisen yliopiston, alkuvaiheessa North-West State Technical University ja myöhemmin St Petersburg State University of Economics and Finance (FINEC), kanssa luotiin malli toteutukselle ja etsittiin sopivat henkilöt sitä toteuttamaan. Markkinatalouden periaatteiden mukaisesti koulutuspalvelusta jouduttiin maksamaan, ja koska konsepti haluttiin pysyväksi, rahoituksessa tukeuduttiin väliaikaisen hankerahoituksen sijasta koulutusohjelman budjettiin.

Ensimmäinen talvikoulu toteutettiin keväällä 2002. Vuoteen 2011 mennessä kaikkiaan lähes 200 opiskelijaa koki Pietarin talven kylmyyden, ja osana opintoja (opinnäytetyönä tai osana opintoja) toteutettiin yhteistyössä venäläisten opiskelijoiden kanssa noin

100 markkinatutkimusta. Näitä tehtiin lähinnä suomalaisille yrityksille, kuten Valiolle, Raisiolle, Luhdalle, Pentikille ja Electroluxille. Rajallisesta markkinoinnista huolimatta talvikouluun on osallistunut opiskelijoita International Business -koulutusohjelman opiskelijoiden lisäksi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun eri koulutusohjelmista, Joensuun yliopistosta, Suomen eri ammattikorkeakouluista ja opiskelijoita mm. Sveitsistä, Chilestä ja Saksasta.

Hankittujen verkostojen lisäksi talvikoulun suorittaneet alumnit ovat kiitelleet Pietarin jakson merkitystä työmarkkinoilla. Ansioluettelossa se on vakuuttanut yritykset opiskelijoiden valmiuksista toimia haasteellisissa olosuhteissa, muuallakin kuin Venäjällä. Keväällä 2012 Venäjän markkinoiden opintomoduli toteutettiin siten, että Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun (4) ja Savonian (1) opiskelijat osallistuivat ISATin strategisen kumppanin Pietarin Polyteknisen yliopiston kansainväliseen lukukautteen, ja tästä maksettiin opiskelijakohtainen korvaus. Tässä mallissa opiskelijat ovat vaihto-opiskelijoina muiden joukossa, eikä siis varsinaista talvikouluryhmää ole kuten FINEC:ssä. Opiskelijoilta saadun palautteen perusteella opinnot ja käytännön järjestelyt sujuivat hyvin.

Englanninkieliopintokokonaisuus

Tarja Kupiainen ja Hilkka Lassila

Tavoitteena oli rakentaa Venäjän matkailun liiketoimintaosaamiseen painottuva englanninkielinen opintokokonaisuus, joka toteutetaan pääasiassa ISAT-yhteistyönä ja opetussuunnitelmien mukaisesti opintojaksoihin integroituina.

Suunniteltu opintokokonaisuus koostuu 15:stä viiden opintopisteen moduulista, joista seitsemän kohdistuu suoraan Venäjä-osaamiseen ja lopuissa kahdeksassa on mahdollisuus Venäjä-painotukseen. Opintokokonaisuuden pilotointi toteutetaan lukuvuoden 2012–2013 aikana. Osa opintojaksoista on parhaillaan toteutuksessa.

Opintojaksot ovat vähintäänkin osittain virtuaalisia, mutta opiskelijalla on mahdollisuus valita myös erimittaisia Venäjällä suoritettavia opintojaksoja, jotka ovat opiskelijalle maksullisia. Erityisesti vaihto-opiskelijoille ja muille ulkomaisille opiskelijoille tarjotaan mahdollisuutta osallistua toiminnalliselle talviaktiiviteetti-opintojaksolle. Kokonaan etäopiskeluna suoritettavissa olevia opintojaksoja, kuten johdantokurssia Introduction to Russia, tarjotaan myös virtuaaliammattikorkeakouluun.

Opetussuunnitelma on valmistunut ja se on tarjonnassa restonomiopinnoissa, kansainvälisten vaihto-opiskelijoiden tarjonnassa ja osittain myös englanninkielisissä kansainvälisen liiketoiminnan opiskelijoiden ohjelmissa. Osa opintojaksoista on myös UEF:n tarjonnassa, ja niille ovat myös UEF:n opiskelijat osallistuneet.

Haasteellista on opintojen kytkeminen opetussuunnitelmaan, ajoitus, välimatka ja sisältöjen eriyttäminen sopivaksi kaikille opintojaksoille osallistuville. Opiskelijoiden yhdenvertaisuuteen tulee kiinnittää huomiota sekä suoritustavoissa että arvioinneissa. Osaamistavoitteet ovat toki kaikille samat, mutta opiskelijoiden lähtötaso sekä perustiedot ja -taidot voivat olla hyvin erilaiset, mikä tuo mukanaan omat haasteensa.

Kiinnostus opintokokonaisuuden suorittamiseen ei ole tiedottamisesta huolimatta ollut kovin runsasta suomenkielisten perusopiskelijoiden keskuudessa. Kiinnostus venäjän kielen opintoihin on ollut erityisen korkea, lähes kaikki perusopiskelijat valitsevat venäjän kieliopinnoista osaksi tutkintoaan.

Experience Design – tuotteistamiskoulutus

Tuija Kainulainen ja Pauli Verhelä

Matkailupalvelujen tuotteistamista on opiskeltu sekä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa että Savonia-ammattikorkeakoulussa useamman vuoden ajan. Tärkeänä elementtinä molemmilla on alusta lähtien ollut asiakkaalle elämyksellisten palvelujen ja tuotepakettien luominen ja siihen liittyvä taustateoria. Perinteisen asiakkaan tarpeisiin perustuvan tuotekehityksen rinnalle ja tilalle on viime vuosina kansainvälisilläkin markkinoilla tullut käyttäjälähtöisyys ja sen myötä palvelujen kehittäminen yhdessä kaikkien niiden osapuolten kesken, jotka ovat lopullista palvelua toteuttamassa, kuluttamassa ja johtamassa. Tämä vaatii syvempää asiakasymmärrystä ja kaikkien osapuolten sitoutumista, sekä uusia menetelmiä asiakastiedon hankintaan ja lopputuotteen suunnitteluun. Tuotekehitys on laajentunut ja syventynyt palvelumuotoiluksi (service design).

Palvelumuotoilussa mallinnetaan asiakkaan polkua palvelun kulutusprosessissa käyttäen perinteisen muotoilun keinoja. Näitä keinoja haluttiin lähteä yhdessä kokeilemaan ja opettamaan luovalla ja innovatiivisella tavalla.

Pilottitoteutukseksi päätettiin ottaa molemmista ammattikorkeakouluista yksi opintojakso ja sen opiskelijat. Heidän kanssaan lähdettiin toteuttamaan osaa opintojaksoista yhdessä otsikolla ”Luova talous ja palvelumuotoilu matkailussa”.

Opiskelijat (34) ja opettajat (3) tapasivat yhdessä innoleirillä Viitakossa Tuusniemellä, joka toteutettiin kahdessa vaiheessa. Ensimmäisen leirin aikana opiskelijat ryhtyivät ja rakensivat ryhmittäin työskentelyteoriaa elämyksellisestä palvelupolusta. Menetelminä käytettiin service mappingia, palvelupolun touch-pointien määrittelyä ja touchpointien aistihavaintokarttaa. Opiskelijaryhmät saivat jatkotehtäväksi pohtia asiakkaiden kokemusten perusteella palveluprosessin kehittämistä. Aineistona heillä oli Ilosaarirockin asiakaskyselyn perusteella muodostetut neljä asiakasprofiilia ja niihin liittyvät kokemusten kuvaukset. Ilosaarirock-festarielämyksen kattoteemoina olivat kaveriporukka, rakkaus, irrottautuminen ja huolenpito. Käyttäjien tarinat oli jaettu kolmeen osioon: aika ennen festaria, festarin aikana ja festarin jälkeen.



Kuva 1. Viitakossa opiskelijat tutustuivat matkailupalvelujen tuotteisiin myös käytännön tasolla

Innoleirin toinen vaihe järjestettiin kuukauden kuluttua ensimmäisestä ja tuolloin leirillä purettiin pienryhmien tuotokset. Tuloksena saatiin tapahtuman järjestäjälle nippu ajatuksia siitä, miten tapahtumakonseptia ja tapahtuman yksittäisiä touchpointeja pitäisi kunkin asiakastyypin kokemuksen näkökulmasta kehittää.

Pilottitoteutus oli monella tavalla onnistunut ja antoi taustietoa opintojakson suunnitteluun. Verkostoituminen sekä opettajien että opiskelijoiden kesken koettiin pääsääntöisesti erittäin merkitykselliseksi. Aikataulutus ja erityisesti suunnitteluun varattu yhteinen aika oli haasteellisin osa koko projektia. Pienryhmien työskentely ja yhteydenpito sähköisen oppimisympäristön Moodlen kautta ei kaikilta osin sujunut ongelmitta, joten tähän tulee tulevaisuudessa kiinnittää enemmän huomiota. Mukana olleet kansainväliset opiskelijat selvisivät opintojaksosta hienosti.

Venäjä-asiantuntijakoulutus

Ekaterina Miettinen ja Ilkka Toroi

Venäjä on yhä tärkeämpi yhteistyökumppani Itä-Suomessa ja rajan läheisyys antaa paljon mahdollisuuksia kehittää ammattikorkeakoulujen toimintaa ja kykyä palvella yrityksiä. Venäjä-asiantuntija ja KTM Veikko Kärnä (2012) määrittelee Venäjän-kaupan osaamista viiden alueen kautta: kulttuurin tuntemus, oman alan tietotaito, kansainvälisen kaupan tuntemus ja aiempi Venäjän-kaupan kokemus. Mitä Venäjä-asiantuntijan tulee tietää ja osata? Venäjä on syytä tuntea laaja-alaisesti ja kokonaisuutena, pitää olla hyvä käsitys poliittisesta kehityksestä, taloudesta, venäläisestä arkielämästä ja kor-

keakulttuurista. Tärkeää on myös taito löytää tarvittavaa tietoa venäläisten verkkopalvelujen kautta. Erityisen tärkeä osa on tietenkin kielitaito. Syvän luottamussuhteen rakentamiseen tarvitaan myös hyvää venäjän kielen taitoa.

Menestyäkseen venäläisessä toimintaympäristössä ja tehostaakseen toimintakykyään venäläisten kanssa Itä-Suomen ammattikorkeakoulut halusivat vahvistaa henkilöstön Venäjä-osaamista asiantuntijakoulutuksella. ISAT-Venäjä-asiantuntijakoulutus on englanninkielinen 30 op:n kokonaisuus, joka toteutettiin yhdessä kolmen venäläisen yhteistyöyliopiston kanssa. Koulutus oli kaksiosainen. Se alkoi syyskuussa 2011 ja lopui joulukuussa 2012. Koulutukseen osallistuneet olivat Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun eri alojen henkilöstöä.

Koulutuksen ensimmäisen osion aikana asiantuntijat suorittivat kurseja, jotka liittyivät venäläiseen liiketoimintakulttuuriin, Venäjän talousympäristöön, strategisiin ja operatiivisiin markkinakysymyksiin, poliittiseen järjestelmään ja Karjalan Tasavallan erityispiirteisiin. Toinen osa sisälsi opintomatkat Petroskoihin ja Pietariin. Opintomatoilla syvennettiin yhteyksiä paikallisiin korkeakouluihin, tehtiin yritysvierailuja ja solmittiin uusia kontakteja tulevia Venäjä-toimintoja varten. Luennoitsijoina olivat venäläisten ja suomalaisten yliopistojen huippuosaajia. Koulutukseen kuului case study -menetelmä, joka antoi mahdollisuuden työstää todelliseen Venäjän-liiketoimintaan liittyvä yritystapaus yhdessä venäläisen kollegan kanssa sekä Suomessa että Venäjällä. DI ja kehitysinsinööri Jyri Pötry Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulusta osallistui Venäjä-asiantuntija koulutukseen. Hänen mukaansa koulutuksesta on varmasti käytännön hyötyä:

”Erityisesti kaikki kontaktit oppilaitoksiin ja yksittäisiin henkilöihin ovat jo nyt olleet arvokkaita. Kuinka Venäjällä toimitaan ja kuinka venäläisten kanssa toimitaan käytännössä on ollut hyvin hyödyllistä oppia. Case, jota teemme, on hyödyllinen myös teettäjäyritykselle.” Jyrin mukaan tulevaisuudessa yhteistyö venäläisten yhteistyökumppaneiden kanssa ja venäjän kielen opiskelu jatkuu: *”Mielestäni koulutusyhteistyössä esimerkiksi kaksoistutkinnot ja harjoittelijoiden välittäminen antaa paljon uusia mahdollisuuksia. TKI-toiminnassa on myös runsaasti yhteistyömahdollisuuksia venäläisten yliopistojen kanssa vaikka rahoituksen hankkiminen onkin selkeä haaste. Aion silti kaikissa tulevissa hankkeissa varata rahaa asiantuntijapalveluiden ostoihin esim. talousyliopistosta (FINEC) tai Polyteknisestä yliopistosta (SPbSTU). Erityisesti FINEC vaikuttaa loistavalta yhteistyökumppanilta, koska sekä henkilökunta että opiskelijat ovat paitsi kyvykkäitä myös kielitaitoisia.”*

Koulutuksen ohjelma oli hyvin monipuolinen ja laaja-alainen. Se antoi myös hyvän kuvan siitä miten Venäjän toimintaympäristö avaa lukuisia mahdollisuuksia suomalaisille koulutusorganisaatioille. Koulutuksen aikana Venäjä-osaamista ja tietoa hankkineella Pohjois-Karjalan ja Savonia-ammattikorkeakoulun henkilöstöllä on koulutuksen jälkeen tarvittavaa Venäjä-tuntemusta ja laaja yhteistyöverkosto venäläisten organisaatioiden kanssa, mikä mahdollistaa tulevaisuudessa monia uusia yhteistyömahdollisuuksia Venäjällä.

Henkilöstön kielikoulutus

Riitta Hyttinen ja Olga Ruotsalainen

Sekä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa että Savonia-ammattikorkeakoulussa henkilöstö tuntuu ymmärtäneen, että on vaikea kuvitella todellista Venäjä-asiiantuntijaa ilman venäjän kielen taitoa ja maan kulttuurin tuntemusta. Ennakkokyselyjen perustella venäjän kieli- ja kulttuurikoulutukselle tuntui olevan tarvetta molemmissa ammattikorkeakouluissa. Sitä onkin saatu järjestettyä säännöllisesti molemmissa oppilaitoksissa koko ISATin Venäjä-hankkeen ajan.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa kielipalvelut on tarjonnut henkilökunnalle vuosina 2010-2012 yhteensä viisi venäjän kielen kurssia. Henkilöstön venäjän kieli- ja kulttuurikoulutus on otettu hyvin vastaan. Motivaatiota ja tahtoa oppia uutta kieltä ja kulttuuria riittää, vaikka aikataulujen yhteensovittaminen tuottaakin monessa mukana oleville kielenoppijoille välillä ongelmia. Huumorin viljely tuntuu kuitenkin auttavan monessa haasteellisessa oppimistilanteessa. Onpa joku mieltänyt kielenopiskelunsa kollegojen kanssa jopa työhyvinvointia tukevaksi toiminnaksi. Myös opettajien saaman palautteen mukaan henkilökunnalle suunnatut ISAT-venäjän kurssit ovat sopineet hyvin osallistujien tarpeisiin ja oppimistapoihin. Opittuja asioita, kuten suullisia tilanteita ja tapakulttuuria, on saatu sovellettua saman tien myös tosielämään.

Kieli- ja kulttuurikoulutusta jatketaan toivottavasti vanhaan malliin, kun Savonia-ammattikorkeakoulun ja tulevan Karelia-ammattikorkeakoulun ISAT-Venäjä -yhteistyö sai jatkorahoitusta. Nykyisissä kieliryhmissä tuntuu olevan jatkohalukkuutta. Joensuussa onkin jo esitetty kevääksi 2013 Venäjä 4 -opintopaksoa. Molempien oppilaitosten pitkän linjan venäjäopiskelijat odottelevat myös haaveilemaansa kieli- ja kulttuurimatkan toteutumista. Toiveena olisi päästä Pietariin testaamaan hankittua kieli- ja kulttuuri-osaamista autenttisessa ympäristössä, sekä edelleen syventää osaamista käytännössä. Venäjää vetää!

Russia-polku opiskelijoille

Sirpa Hietala ja Ilkka Toroi

ISAT-kumppanuusstrategiassa Venäjä-osaamisen painoalalla tavoitteena on ollut opiskelijoille suunnattu Russia-polun kehittäminen ja tarjoaminen kaikille opiskelijoille Savoniassa, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa sekä myös Itä-Suomen yliopistossa yhteistyössä syksyllä 2012.

Tavoitetta ei ole saavutettu kokonaan suunnitellussa aikataulussa, mutta opiskelijoille on tarjottu Venäjä-aiheisia opintoja mm. osana ISAT-ristiinopiskelua ja matkailu- ja ravitsemisalan Russian Tourism Studies -opintokokonaisuutta. Myös ISAT-UEF-kursivaihdossa on ollut runsaasti Venäjä-osaamisen opintoja tarjolla ammattikorkeakoulujen opiskelijoille.

Uusi Russia-polku rakentuu kokonaisvaltaisen opetussuunnitelmauudistuksen yhteydessä vuoden 2013 aikana. Uusissa opetussuunnitelmissa on yhteistä tarjontaa eri tutkinnoille painoalojen mukaan, mukaan lukien Venäjä-osaaminen. Yhteisestä tarjonnasta eri alojen opiskelijat voivat valita ammattiopintoja omaan Russia-polkuunsa. Painoalan opintoja tarjotaan myös ISAT-UEF-kurssivaihto-ohjelmassa Itä-Suomen yliopiston opiskelijoille sekä täydennyskoulutuksena ulkopuolisille asiakkaille. Tällaisia ovat mm. yritysten työntekijät, joita palvellaan avoimen ammattikorkeakoulun kautta. Ammattikorkeakoulun tutkinto-opiskelijan Venäjä-osaamisen kompetenssi kehittyy kieliopintojen, valittujen opintojen, harjoittelun ja opinnäytetyön kautta. Asiantuntijuutta syventävät erityisesti vaihto-opiskelumahdollisuudet Venäjällä sekä kansainväliset OIS- ja TKI-projektit.

Itä-Suomen yliopiston sekä ISAT-yhteistyöhön kuuluvien Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonian opiskelijat ja vaihto-opiskelijat voivat laajentaa Venäjä-osaamiseen liittyviä opintojaan suorittamalla tiettyjä kurssivaihdon piiriin kuuluvia opintojaksoja ristiin ammattikorkeakoulussa tai yliopistossa (kurssivaihto).

Opiskelijat voivat sisällyttää kurssivaihtoon kuuluvia opintojaksoja osaksi opintojaan omassa oppilaitoksessa ja oppiaineessa soveltuvuuksien mukaan.

TUTKIMUS-, KEHITYS- JA INNOVAATIOITOIMINTAYHTEISTYÖ: KARELIA ENPI-HANKE

Jorma Korhonen ja Ekaterina Miettinen

ISATin Venäjä-yhteistyössä on kumppanuuteen ja Karelian ENPI osioon liittyen valmisteltu ja haettu lähialuematkailun kehittämishanke. Hanketyön tarkoituksena on tuoda konkreettista hyötyä ISAT yhteistyöstä alueen matkailuyrityksille, lisätä oppilaitosten yritysyritystä ja vahvistaa Venäjä-osaamista. Hankkeen Lead partner on Itä-Suomen yliopisto, muut hankkeen suomalaiset yhteistyökumppanit ovat ISAT-oppilaitokset Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu. Venäläisiä yhteistyökumppaneita ovat Karelian Institute of Tourism Petroskoista ja St.Petersburg State University of Engineering and Economics Pietarista. Edellä mainitut yhteistyökumppanit osallistuivat hankevalmisteluun.

Rahoituksen saanut kehittämishanke on nimeltään RUNAT - Product Development and Development of Market Insight and E-marketing of Rural and Nature Tourism. Hankkeen toiminta-alueina ovat Venäjällä Karhumäki, Aunus ja Prääshä Karjalan Tassavallassa sekä Pohjois-Karjala ja Pohjois-Savo Suomessa. Hankkeen tavoitteena on kehittää ja vahvistaa maaseutu- ja luontomatkatkailuyritysten asiantuntijuutta ja osaamista. Hankkeen aikana toteutetaan markkinatutkimuksia venäläismatkailijoiden suurimmilla lähtöalueilla eli Pietarissa ja Moskovassa sekä haetaan markkinatietoa myös Keski-Euroopasta. Toinen hankkeen kehittämiskohde on alueen yritysten tuotekehityksen ja markkinoinnin, erityisesti e-markkinointiosaamisen kehittäminen mm. edellä mainittujen tutkimusten pohjalta.

Hankkeen tuloksena saadaan päivitettyä tietoa ja näkemystä potentiaalisista asiakasryhmistä sekä parannetaan alueen matkailuyritysten kilpailukykyä ja palvelujen laatua. Lisäksi hankkeessa kehitetään uusia matkailutuotteita, tuotetaan sähköisiä markkinointimateriaaleja ja luodaan uusia yhteistyöverkostoja matkailu- ja palvelualalle molemmin puolin rajaa.

Hanke lisää venäläisten ja itäsuomalaisten matkailuyritysten kanssakäymistä ja yhteistyötä ja lisää siten tietämystä toisistaan sekä tuo uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Hankkeen toiminnot lisäävät myös itäsuomalaisten korkeakoulujen sekä keskinäistä että venäläisten oppilaitosten kanssa tehtävää yhteistyötä. Hankkeen toimintojen hyödyntäminen opetuksessa otetaan huomioon ja sisällytetään oimintasuunnitelmaan, jota parhaillaan tehdään.

YRITYSYHTEISTYÖ JA VERKOTTUMINEN

Raimo Moilanen ja Dmitri Urvankov

ISAT-Venäjä painoalan keskeinen toiminta kohdistui Venäjän matkailuliiketoiminnan, koulutuksen ja yritysten Venäjä-osaamisen tukemiseen. Tässä toiminnassa yritysyhteistyön ja verkottumisen rooli korostuu, koska sekä organisaatioiden välisten että erityisesti henkilökohtaisten suhteiden hallinta on onnistumisen edellytys. Tässä toiminnassa molemmat ammattikorkeakoulut yhdessä, täydennettynä omilla suhteillaan, ovat edesauttaneet tavoitteiden saavuttamista.

Karjalan Tasavallan alueen toiminnassa keskeisinä kumppaneina ovat olleet eri ministeriöt. Yksi näistä on Karjalan Tasavallan työ- ja työllisyysministeriö, joka on kiinnostunut hyödyntämään suomalaisen osapuolen potentiaalia matkailualan koulutuksessa. Lisäksi ministeriöistä kumppaneina ovat toimineet Opetusministeriö ja Urheilun ja Matkailun ministeriö. Koulutuksen osa-alueita ovat mm. ekologia, kieliopetus, integroidut opetussuunnitelmat sekä opiskelija- ja opettajavaihto Suomessa ja Karjalan Tasavallassa. Lisäksi yhteistyötä on tehty mm. yrittäjyyskoulutuksessa Venäjän ja Suomen alueilla. Ministeriötapaamisiin ovat osallistuneet delegaatiot molemmista ammattikorkeakouluista. Työvoimakoulutuksen osuus Karjalan Tasavallan alueella on merkittävä ja koulutuksen järjestämisen mahdollisuuksia on selvitetty Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen kanssa, joka koordinoi lähialueyhteistyötä.

ISAT-yhteistyössä tutustuttiin myös Russian Federation Children Diagnostc Centeriin, joka on lasten diagnostinen keskus, jossa työskentelee yli 25 eri alaan erikoistunutta lasten lääkäriä. Keskus tarjoaa palveluitaan Pietarin kaupungin lapsille heti syntymästä alkaen aina 18 ikävuoteen saakka.

Pietarin ja Moskovan matkailualan yritykset ja organisaatiot: Moskovan ja Pietarin matkailuyritykset ovat valmiita aloittamaan yhteistyön ja lisäämään tietoa ISAT-toiminnasta omiin verkkoportaaleihin. Venäjän matkanjärjestäjät ja yritykset ovat kiinnostuneita yhteistyöstä ISAT-ammattikorkeakoulujen kanssa. Venäläinen nuoriso sekä Venäjän oppilaitokset ovat yhä enenevässä määrin kiinnostuneita opiskelumahdollisuuksista Skandinavian maissa. Haittana opiskelun toteuttamiselle on Venäjän koulutusmarkkinoilla vallitseva tiedon puute. Matkanjärjestäjät olivat erityisesti kiinnos-

tuneita lisäämään internetsivustoihinsa osioita teksteineen, kuvineen ja videoineen, joissa kerrotaan koulutusohjelmista ISAT-ammattikorkeakouluissa. Matkanjärjestäjät järjestävät tutustumismatkoja halukkaille.

Kaliningrad: Immanuel Kantin valtionyliopisto Kaliningradissa (<http://www.kantiana.ru/eng/>) on Venäjän luoteisosan suurimpia tiede-, kulttuuri-, koulutus- ja sivistyskeskuksia. Viimeisen viiden vuoden aikana yliopiston perusopintojen ohjelmia on menestyksellisesti monipuolistettu lisäämällä niiden määrää ja laajentamalla sisältöä. Tällä hetkellä yliopistossa toteutetaan noin 300 opisto- ja korkeakoulutason sekä täydennys- ja jatkokoulutuksen ammattikoulutusohjelmaa. Yliopistossa työskentelee 1 500 työntekijää ja opiskelee noin 14 000 opiskelijaa. Kaliningradin yliopisto on jo aloittanut yhteistyön ja allekirjoittanut sopimuksen ISAT-ammattikorkeakoulujen kanssa.

Venäjän ulkopuoliset yhteistyökumppanit, Ukraina: Venäjän matkailuliiketoimintaosaamisen rinnalla ISAT-yhteistyö on kehittynyt myös Ukrainan Kyiv National University of Culture and Arts -yliopiston kanssa. Ukrainan rooli yhteistyökumppanina tulee kasvamaan uuden Erasmus-rahoituskauden sekä maan kasvavan matkailupotentiaalin vuoksi. Kiovan kansallinen kulttuuri- ja taideyliopisto tarjoaa hotelli- ja ravintola-alan sekä matkailualan management koulutusta. Yliopistolla on vähän kokemusta kansainvälisestä yhteistyöstä ja haluaa voimakkaasti kehittää sitä. Keväällä ja syksyllä 2011 järjestettiin tutustumismatkat ja tapaamiset Ukrainassa. Molemmat ammattikorkeakoulut ovat tehneet sopimuksen yliopiston kanssa ja yhteistyö alkaa opettaja- ja opiskelijavaihdoin sekä oppimateriaalien vaihtamisella.

ISAT-strategisten kumppaneiden lisäksi Venäjä painoalalla kumppaneita ovat Petroskoin yliopisto, Petroskoin Matkailuinstituutti, Petroskoin Valtion konservatorio, Karjalan Tasavallan Musiikkiteatteri ja tanssiin erikoistunut taidekoulu sekä lukuisat matkailualan yritykset Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon alueella sekä Karjalan Tasavallan alueella.

YHTEENVETO

Raimo Moilanen ja Kaija Sääsä

Parissa vuodessa ISAT-ammattikorkeakoulut kiihdyttivät Venäjä-osaamisensa ja yritysyhteistyön uudelle uralle. Systemaattinen Venäjä-osaamisen kehittäminen alkoi Venäjän matkailuliiketoiminnasta.

Käytännönläheinen ja innostunut henkilöstö sai rohkaistua opiskelijat myös ylittämään rajan: Itä-Suomen ammattikorkeakoulujen matkailun ja musiikin opiskelijat opiskelevat intensiivisesti venäläisten kollegoidensa kanssa matkailubisnestä Petroskoin kesäkoulussa. He myös näyttivät mallia Petroskoin matkailun ja musiikin korkeakouluille, miten monialaista yhteistyötä eri organisaatioiden välillä tehdään ennakkoluulottomasti. Tällainen toimintatapa oli heille aivan uutta.

Petroskoin kulttuurimatkailun opetus kiinnosti myös mediaa: Savon Sanomat lähetti jopa oman toimittajan ja kuvaajan opiskelijoiden matkalle. Sanomalehti Karjalainen uutisoi lehdessään kesäkoulun lopputuotokset.

Kevättalvella opiskelijat ovat saaneet tuhdin Venäjä-sparrauksen Pietarin talvikoulussa kolme kuukauden ajan. Kaikille opiskelijoille avautuva omaa alaansa tukeva Russia-polku innostaa ja toisaalta myös madaltaa opiskelijoiden kynnystä perehtyä Venäjän mahdollisuuksiin oman työuransa rakentamisessa. Itä-Suomen yliopiston kanssa tehtävä Venäjä-yhteistyö monipuolistaa kaikkien korkeakoulujen opiskelijoiden mahdollisuuksia kasvaa Venäjä-osaajaksi.

Joensuun ja Kuopion matkailun opiskelijat innovoivat uusia matkailutuotteita palvelumuotoilun menetelmin Savon ja Karjalan rajalla Tuusniemellä. Luova talous ja elämysmatkailu ovat nousevia trendejä myös Suomessa. Tuloksena innoleiristä on Experience Design -opintokokonaisuus.

Matkailun koulutus kansainvälistyy ISATissa. Jopa 75 opintopisteen laajuiset englanninkieliset matkailun, hotelli- ja ravintola-alan opinnot sekä Venäjän matkailuliiketoiminnan opintokokonaisuus on tarjolla eri alojen korkeakouluopiskelijoille. Verkko-opetukseen perustuva koulutus kiinnostaa jo nyt keskieurooppalaisia. Siitä luodaan uusi koulutuksen vientituote.

Itä-Suomen ammattikorkeakoulut ja Itä-Suomen yliopisto tiivistävät yhteistyötään Venäjä-teemassa. Yhteinen ENPI-hanke Karjalan alueen matkailun kehittämiseksi on hyvä avaus, josta seuraa uusia tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeita.

ISATn panostus Venäjän kielen ja monialaisen Venäjä-osaamiseen henkilöstökoulutukseen on korkeakoulukentässä harvinaista. Koulutuksen käynyt tähtikaarti on vahva pohja Venäjä-osaamisen kehittämisen laajentamiselle matkailusta muille ISAT-painoaloille: väljästi asutun alueen hyvinvointipalveluihin ja hajautettuihin energiaratkaisuihin.

ISAT-yhteistyö on luonut toimivan ja verkottuneen pohjan molempien ammattikorkeakoulujen Venäjä-yhteistyölle. Yhteistyö- ja suhdeverkoston avulla Venäjä-toiminnan laajentaminen monialaiseksi on luontevaa myös muille painoaloille ja koulutuksille. Yhteistyön rakentaminen muiden Itä-Suomen ammattikorkeakoulujen kanssa mahdollistaa meille tärkeän aseman Venäjäosaajana.

ISAT-YHTEISTYÖLLÄ LAATUA JA VETOVOIMAA KOULUTUKSEEN

Pekka Auvinen ja Mervi Vidgrèn

Koulutuksen kehittämiseen liittyvä yhteistyö on ollut ISAT-kumppanuuden keskeisiä painopistealueita alusta alkaen. Vetovoimainen ja laadukas koulutus määriteltiin ISAT-kumppanuusstrategiassa vuosille 2010–2012 yhdeksi strategiseksi menetystekijäksi. Strategian mukaan ”Koulutuksen kilpailukyvyyn ja vetovoiman edellytyksenä ovat koulutustarjonnan profilointi ja suuntaaminen työelämän ja sen kehittämisen tarpeiden pohjalta, koulutuksen laatu. Lisäksi vaaditaan koulutuksen uusia avauksia sekä työelämäläheisiä ja monimuotoisia pedagogisia ratkaisuja.”

Yhteistyö käynnistyi koulutusohjelmarakenteen kehittämisellä, joka merkitsi kuuden päällekkäisen koulutusohjelman lakkauttamista. Toisaalta jäljelle jääneitä ohjelmia on vahvistettu ja profiloitu sekä rakennettu yhteisiä opintokokonaisuuksia. Koulutusrakenteiden kehittämisen lisäksi ISAT-kumppanuudessa on toteutettu monia kehittämishankkeita, joissa on työstetty yhteisiä käytäntöjä.

Koulutusohjelmarakenteen selkiyttämällä liikkeelle

Savonia-ammattikorkeakoulun ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ISAT-kumppanuus on osaltaan vastannut korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen haasteisiin. Lähtökohtana on ollut alueiden tarvelähtöisen osaamisen ja sen laadun varmistaminen. Koulutusrakenteiden kehittämislinjaukset kirjattiin vuoden 2008 lopulla laadittuun strategisen kumppanuuden kehittämissuunnitelmaan. Koulutusrakenteiden kehittämisessä kiinnitettiin erityistä huomiota laadullisesti, taloudellisesti ja toiminnallisesti riittävän suuriin kokonaisuuksiin. Tähän tavoitteeseen vastattiin ensinnäkin kokoamalla toimintoja riittävän suuriin ja monialaisiin yksikköihin molemmilla ammattikorkeakouluissa, sekä toisaalta vähentämällä pienien, aloituspaikkamäärältään alle 40 opiskelijan, koulutusohjelmien määrää.

Savonia ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ovat toteuttaneet vuosina 2009–2012 useita rakenteellisen kehittämisen toimenpiteitä. Osa toimenpiteistä kuten koulutusohjelmien ryhmäkokojen kasvattaminen suuremmiksi kokonaisuuksiksi on ollut helppo toimenpide. Ryhmäkokojen kasvattamisella taataan riittävät voimavarat toteuttaa opetusta ja sitä tukevaa tutkimus- ja kehittämistoimintaa.

Koulutusohjelmien rakenteiden uudistaminen ja koulutusohjelmien lakkaamiset ovat olleet aikaa vaativia ja henkisesti raskaita toimia. ISAT-profiloinnin edesauttamiseksi koulutusohjelmia lakkautettiin viime strategiakaudella yhteensä kahdeksan koulutusohjelmaa. Tällä tavalla vähennettiin päällekkäisyyksiä ja pyrittiin turvamaan kilpailukyisen koulutuksen säilyminen Itä-Suomessa.

Vertaisarvioinnista perusta ylempien ammattikorkeakoulututkintojen kehittämiselle

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa ja Savoniassa on laajasti eri koulutusalat kattava ylempien ammattikorkeakoulututkintoon (YAMK) johtavan koulutuksen kokonaisuus, joka mahdollistaa Itä-Suomen elinkeinoelämän kehittämisen. Savoniassa on kaikkiaan yhdeksän ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa kolme YAMK-koulutusohjelmaa. YAMK-koulutusohjelmatarjonta on hyvin toisiaan täydentävää. Ainoastaan sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmaa toteutetaan molemmissa ammattikorkeakouluissa. Senkin kehittämistyötä on tehty yhdessä ja koulutusohjelman toteutuksessa hyödynnetään molempien ammattikorkeakoulujen asiantuntijuutta.

Myös muissa YAMK-koulutusohjelmissa opiskelijoille on mahdollistettu vapaa ristiinopiskelu. Tämä tarkoittaa sitä, että Savonian opiskelijat voivat suorittaa vapaasti Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun YAMK-opintoja ja päinvastoin. YAMK-koulutusohjelmien opiskelijaryhmät ovat suhteellisen pieniä, joten ristiinopiskelun avulla on haluttu laajentaa opiskelijoiden valinnan mahdollisuuksia ja osin myös mahdollisuutta opiskella lähellä omaa kotipaikkaansa. Koulutustarjonnan erilaisuuden takia moni Savonian YAMK-opiskelija on kotoisin Pohjois-Karjalasta ja vastaavasti Joensuussa opiskelee pohjoissavolaisia opiskelijoita.

Molemmat ammattikorkeakoulut ovat olleet aktiivisesti mukana Opetus- ja kulttuuriministeriön tukemassa YAMK-tutkinnon valtakunnallisessa kehittämisverkostossa. ISAT-yhteistyössä toteutettiin YAMK-tutkintojen itsearviointi vuonna 2010. Arvioinnissa käytettiin kehittämisverkostossa luotua kriteeristöä. Arviointi kohdistui kaikkiin Savonian yhdeksään ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun kolmeen YAMK-koulutusohjelmaan. Arvioinnin mukaan koulutusohjelmien opetussuunnitelmat olivat työelämälähtöisiä ja niiden toteutuksessa huomioitiin aikuispedagogiikan vaatimukset. Opintojen loppuunsaattamiseksi tulee huomioida opinnäytetyöprosessin sujuvuus ja opiskelijan ohjaus ja tukeminen. Lisäksi YAMK-tutkintojen kansainvälisyys kaipaa selkeyttämistä. YAMK-ohjelmien itsearvioinnin toinen kierros toteutetaan lukuvuonna 2012–2013.

ISAT-yhteistyössä on useampana vuotena haettu lupaa englanninkieliseen ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan Advanced Practice Nurse (APN) koulutusohjelman käynnistämiseen. Sen lähtökohtana on terveyspalvelujen rakenteiden uusituminen sekä alan työyhteisöjen ja asiakaskunnan monikulttuuristuminen. APN-koulutuksen tavoitteena on ollut perus- tai erikoissairaanhoidon erityisosaamisen laajentaminen. Opetus- ja kulttuuriministeriö ei ole kuitenkaan antanut lupaa APN-koulutusohjelman käynnistämiseen.

Painoaloilta uusia koulutusavauksia ja yhteisopettajuutta

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululla ja Savonialla on ISAT-strategiakaudella 2010–2012 ollut kolme yhteistä painoalaa: hajautetut energiaratkaisut, väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut ja Venäjä-osaaminen. Painoalat ovat toimintaympäristön kehittämistarpeisiin sekä ammattikorkeakoulujen vahvuuksiin perustuvia ja eri alojen osaamista hyödyntäviä osaamisen kärkiä.

Painoalojen huipputaamisen kehittäminen on liittynyt erityisesti yhteiseen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan. Yhteisen TKI-toiminnan lisäksi kaikilla painoaloilla on rakennettu yhteisiä koulutuskokonaisuuksia. Venäjä-osaamisen painoalalla suunniteltiin laaja Russian Tourism Studies -opintokokonaisuus (60–75 op), jonka toteuttaminen alkoi syksyllä 2012. Tulevassa opetussuunnitelmien uudistamistyössä kokonaisuus on tarkoitus liittää kiinteäksi osaksi matkailun opintojen, mutta samalla se tarjoaa myös muiden koulutusohjelmien opiskelijoille mahdollisuuden parantaa Venäjä-osaamistaan.



Kuva 1. School on Cultural Tourism -opintokokonaisuus toteutettiin yhdessä Petroskoin yliopiston matkailualan ja konservatorion kanssa.

Hajautettujen energiaratkaisujen painoalalla yhteistyötä on tehty sekä tutkintoon johtavassa koulutuksessa että erikoistumisopintojen kehittämistyössä. Varkauden energiatekniikan koulutusohjelman sisältöjä on suunniteltu yhdessä ja virtuaaliopintoja toteutettu yhteistyössä. Joensuussa järjestettävään ympäristötekniikan YAMK-tutkintoon on vastaavasti saatu tukea Savoniasta.

Väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelujen painoalalla on tehty eniten opetukseen liittyvä yhteistyötä erityisesti aikuiskoulutuksessa. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen YAMK-koulutusohjelmaa toteutetaan Kuopiossa ja Joensuussa yhteisen opetussuunnitelman pohjalta. Tämä mahdollistaa synergiaetuja tuottavan opintojen yhteissuunnittelun ja -toteutuksen. Lukuvuonna 2011–2012 laadittiin myös yhteinen sairaanhoitajakoulutuksen opetussuunnitelma, jonka toteutukseen liittyvä yhteistyö käynnistyi syksyllä 2012. Seuraavana on vuorossa sosiaaliskoulutuksen opetussuunnitelmien yhteistyöstäminen.

Yhteisillä käytännöillä perustaa yhteistyölle

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu ovat yhteisesti sopineet aiemmin hankitun osaamisen tunnistamiseen ja tunnistamiseen (AHOT) liittyvistä lähtökohdista ja yhteisistä toimintatavoista. Molemmat ammattikorkeakoulut olivat mukana Itä-Suomen yliopiston koordinoimassa ESR-hankkeessa, jossa kehitettiin yhteiset menettelytapaohjeet ammattikorkeakoulujen käyttöön. Tunnistamis- ja tunnustamismenettelyn keskeisenä työvälineenä molemmissa ammattikorkeakouluissa ovat osaamisperustaiset opetussuunnitelmat sekä niissä kuvatut arviointikriteerit. Yhteisten käytäntöjen toteutuminen edesauttaa opiskelijoiden välisen yhdenvertaisuuden toteutumista.

Myös verkko-opetuksen kehittämisen osalta yhteistyö on tiivistynyt Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun, Savonian ja Itä-Suomen yliopiston välillä. Henkilöstön verkko-opetuksen osaamista on kehitetty laajassa Verkko-opetuksen asiantuntijakoulutuksessa. Samoin on otettu käyttöön yhteisiä verkko-opetuksen ohjelmistoja ja tehty tiivistä yhteistyötä verkko-oppimisympäristöjen kehittämisessä.

Kaikille molempien ammattikorkeakoulujen opiskelijoille avattiin vuonna 2011 mahdollisuus suorittaa opintoja myös kumppanikorkeakoulun opintotarjonnasta. Ristiinopiskelun mahdollistamiseksi ISAT-kumppanuudessa on sovittu yhteisestä lukuvuoden ajoituksesta sekä lukujärjestyksikäytäntöjen kehittämisestä.

ISAT-kesäkoululla täydennystä opetustarjontaan

Monet opiskelijoista haluavat suorittaa opintojaan myös kesäaikana. Tähän tarpeeseen ollaan vastaamassa kesällä 2013 käynnistettävällä ISAT-kesäkoululla. Molempien ammattikorkeakoulujen kesäopinnot ovat olleet avoinna jo aiempina kesinä kumppanikorkeakoulun opiskelijoille. Monet käytännön esteet ovat kuitenkin käytännössä vaikeuttaneet kesäajan ristiinopiskelua. Kesäkoulun tavoitteena on luoda yhteinen, toisiaan täydentävä ja laajoille opiskelijajoukoille soveltuva kesäopintotarjonta ISAT-kumppanuudessa. Kesäopinnot tarjoavat opiskelijalle mahdollisuuden suorittaa tutkintoonsa kuuluvia opintojaksoja myös kesän aikana ja tällä tavoin tehostaa opintojensa suorittamista. Pääosa kesäopinnoissa tulee myös avoimessa ammattikorkeakoulun tarjontaan

Kesäopinnot koostuvat 15 opintopisteen laajuisista teemoista, siten että jokaisessa teemassa on kolme viiden opintopisteen opintojaksoa. Tämän lisäksi tarjonnassa voi olla myös yksittäisiä opintojaksoja. Kesäopintojen rungon muodostavat ISAT-painoalojen aihealueisiin liittyvät teemat. Teemat suunnitellaan kuitenkin eri alojen opiskelijoille soveltuviksi ja ne toteutetaan monimuoto- ja virtuaalitoteutuksina.

Vuosina 2013-2016 ISAT-kumppanuudessa keskitytään aloitettujen yhteistyömuotojen syventämiseen ja muutamiin konkreettisiin uusiin yhteistyöavauksiin. Erityisenä tavoitteena on tukea koulutustoiminnan tehostamista. ISAT-kesäkoulun lisäksi on tarkoitus käynnistää opinnäytetöihin liittyvä ISAT-thesis -kilpailu, jolla halutaan tukea opinnäytetöiden kehittymistä ja nostaa esiin parhaita esimerkkejä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonian opinnäytetöistä. Lähivuosien tärkeänä tavoitteena on yhteistyö opetussuunnitelmien uudistamisessa siirryttäessä entistä laajempiin koulutusvastuisiin vuonna 2014.

INNOVATIIVISEN TKI-TOIMINNAN JA ALUEVAIKUTTA- VUUDEN KEHITTÄMINEN ISAT-KUMPPANUUDESSA

2009 - 2012

Timo Hartikainen, Anne Ilvonen, Heikki Immonen, Miika Kajanus, Risto Kiuru, Katja Kolehmainen, Mervi Lähti, Riitta Rissanen, Maria Saastamoinen, Marika Turkia ja Esa Viklund

TKI-TOIMINNAN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET ISAT:SSA

Anne Ilvonen ja Riitta Rissanen

ISAT-toiminnassa aktiivisen aluekehittämisen ja TKI-toiminnan tavoitteena on tarjota kahden ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioasiantuntemus kahden maakunnan tueksi. Alueellisesti verkostoitunut TKI-toiminta vahvistaa asiantuntijoiden, henkilöstön, opiskelijoiden sekä elinkeino- ja yrityselämän uudistumiskykyä ja tukee itäsuomalaista kehittymistä ja kilpailukykyä.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta (TKI) on yksi ammattikorkeakoulujen perustehtävistä. Ammattikorkeakoulut profiloituvat TKI-toiminnassa erityisesti soveltavan tutkimus- ja kehittämistyön sekä yritys- ja elinkeinoelämää palvelevan käytännön toiminnan uudistajina. Lisäksi ammattikorkeakouluilla on merkittävä rooli kansallisessa ja alueellisessa innovaatiojärjestelmässä sekä yrittäjyyden edistämisessä ja lisäämisessä

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu ovat molemmat vahvoja TKI-toimijoita alueellisesti ja kansallisesti. ISAT-toimijoiden TKI-toiminta on ollut viime vuosina yhteenlaskettuna lähes 25 % suomalaisten ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnan volyymistä, kun mittarina käytetään ulkopuolisen rahoituksen määrää (Tilastokeskus 2011, AMK-tutka-aineisto). Vahva alueellinen TKI-toiminta luo yrityksille, julkisorganisaatioille, kolmannelle sektorille, muille yhteisöille sekä ammattikorkeakoulujen opiskelijoille ja henkilökunnalle uusia mahdollisuuksia kehittyä alallaan sekä kansallisesti että kansainvälisesti.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa TKI-toiminnan volyyymi (ulkopuolinen rahoitus ja TKI-tulot) oli vuonna 2011 10,1 miljoonaa euroa. Savoniassa vastaa luku oli noin 10,0 miljoonaa euroa. Yhteisiä ISAT TKI-hankkeita oli 22 kappaletta. Savoniassa TKI-toiminnan kehittämiseksi ja toteuttamiseksi tehtiin vuonna 2011 töitä 167 henkilötyövuoden verran. Savonian TKI-toiminnassa suoritettiin 5,4 opintopistettä / opiskelija, joka vastaa n. 145 tehtyä työtuntia opiskelijaa kohti. Julkaisuja tuotettiin yhteensä 151 kappaletta. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa vastaavasti TKI-toiminnan parissa työskenteli vuonna 2011 258 henkilöä, yhteensä 81 henkilötyövuoden verran. TKI-opintopisteitä tuotettiin 4,0/opiskelija (n. 108 h/opiskelija) ja julkaisuja 202 kappaletta.

ISAT TKI-toiminta

ISAT toimijoilla eli Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululla ja Savonialla on vahva rooli kansallisessa innovaatiojärjestelmässä soveltavan tutkimustiedon tuottajana ja jalkauttajana elinkeinoelämään sekä uuden yritystoiminnan synnyttäjänä. ISAT painoalat; *hajautetut energiaratkaisut, väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut sekä Venäjä-osaaminen*, edistävät mahdollisuuksia ja asiantuntemuksen kehittymistä myös kansainvälisissä verkostoissa ja -toiminnassa.

Aktiivinen toiminta alueen elinkeinoelämän kanssa sekä kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa on yksi keskeisistä strategisista menestystekijöistä ISAT-kumppanuudessa. Itäsuomalaista kehittymistä ja kilpailukykyä on tuettu erityisesti käytännönläheisellä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnalla. Vaikuttavan TKI-toiminnan lähtökohtana on ollut käyttäjälähtöisten, alueen kehitystä palvelevien asiakaslähtöisten toiminta- ja palvelumallien luominen, TKI-toiminnan ja opetuksen integrointi sekä vahvojen työelämäkumppanuuksien rakentaminen.

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan tarpeet nousevat käytännönläheisesti yritys- ja työelämästä sekä ammattikorkeakoulun omasta toiminnasta. TKI-toiminnan tavoitteena on uusien ja jo olemassa olevien palveluiden, tuotteiden, menetelmien, välineiden ja prosessien kehittäminen käytännön ongelmien ratkaisemiseksi. Tutkimus- ja kehitystoiminta tuottaa uutta tietoa ja osaamista niin yritys- ja työelämään kuin myös opetuksen sisältöihin ja työtapoihin.



Kuva 1. Työelämä oli vahvasti mukana PKAMK:n ja Arenen järjestämille TKI-päivillä 2012.1

ISAT TKI-toiminnan yhteistyössä kehitetyt asiat

Innovatiivinen aluekehitys –yhteistyön keskiössä ovat olleet yhteiset, uudet TKI-hankkeet ja palvelutuotteet, TKI-toiminnan osaamisen kehittäminen ja vahvistaminen, kumppanuuksien hallinnan toimintamallin kehittäminen, sekä maakuntakorkeakoulutoiminnan vahvistaminen ja pilotointi.

Toimenpidetasolla tavoitteena on ollut mm. TKI-toiminnan kansainvälisyyden vahvistaminen ISAT- painoaloilla, TKI-toiminnan aktivointi, sekä henkilöstön TKI-osaamisen vahvistaminen. Opiskelijanäkökulmasta tavoitteena on ollut erityisesti opiskelijalähtöisen innovaatiotoiminnan vahvistaminen. Tukipalveluiden sekä osaamisen kehittämisen osalta yhteistyötä on tehty tiiviisti Itä-Suomen yliopiston tutkimuksen tukipalveluiden kanssa. Esimerkkinä erinomaisesti käynnistyneestä yhteistyöstä voidaan mainita ISAT-UEF TKI-toiminnan yhteinen lakiaisiainpalveluresurssi, jolla taa-taan TKI-asioihin perehtynyt sopimuslakimiespalvelu kolmelle korkeakoululle yhteisesti.

TKI-toiminnan onnistuminen edellyttää paitsi vahvaa substanssiosaamista, myös han-ketoimintaan ja sen rahoitukseen ja riskienhallintaan liittyvää erityisosaamista.



Kuva 2. Kansainvälistä vertailua on tehty mm. Liverpoolissa toimivan strategisen kumppanin, Liverpool John Moores Universityn kanssa.

HANKESUUNNITTELUN JA RAHOITUSOSAAMISEN VAHVISTAMINEN

Timo Hartikainen ja Maria Saastamoinen

Ammattikorkeakouluissa ulkopuolisen, täydentävän TKI-rahoituksen rooli on merkittävä. Opetusta ja aluekehitystä palvelevaa TKI-toimintaa toteutetaan suurelta osin ulkopuolisen, kilpaillun rahoituksen resursseilla. Rahoitusta haetaan mm. Euroopan unionista, eri ministeriöiltä sekä Tekesistä. Menestyminen täydentävän rahoituksen haussa ja rahoituksen hallinnoinnissa vaatii laaja-alaista osaamista, sekä tiivistä yhteistyötä TKI-toimintaa toteuttavan henkilöstön ja tukipalveluhenkilöstön välillä.

Molemmissa ammattikorkeakouluissa oli jo ISAT-yhteistyön käynnistyessä TKI-rahoituksen asiantuntemusta kiitettävästi ja pohja yhteistyölle oli hedelmällinen. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa TKI-tukipalveluilla on vakiintunut asema organisaatiossa ja sen henkilöstön asiantuntemusta on pystytty eriyttämään rahoitusohjelmittain. Savonia-ammattikorkeakoulussa TKI-rahoituksen asiantuntemus sijaitsi vielä hieman hajanaisemmin organisaatiossa. ISAT-toiminnan vahvuus on näkynyt erityisesti toisiaan täydentävässä, osaamisen jakamiseen perustuvassa yhteistyössä, yhteisten hankkeiden suunnittelussa, rahoittamisessa ja toteuttamisessa sekä yhteisessä henkilöstön osaamisen ja toimintatapojen kehittämisessä.

ISAT-toimintasuunnitelmassa TKI-rahoitukseen liittyvän yhteistyön painopisteiksi tarkennettiin rahoituspohjan laajentaminen ja kansainvälistäminen erityisesti yhteisillä painoaloilla.

Eniten yhteistyötä on tehty eri rahoitusmahdollisuuksien hankkimisessa ja levittämisessä henkilöstölle. Yhdessä käynnistetty projektisuunnittelu ei välttämättä aina ole johtanut yhteiseen rahoitushakemukseen, mutta nämä harjoitukset ovat antaneet niin tukipalveluhenkilöstölle kuin TKI-toimintaa toteuttavalle henkilöstölle arvokasta kokemusta ja osaamista hakuprosessista ja yhteistyöstä. Yhteisiä rahoitushakemuksia on jätetty muun muassa Euroopan unionin rakennerahasto-ohjelmiin sekä kansainvälisen rahoituksen osalta Elinikäisen oppimisen ohjelmaan, Karelia ENPI CBC-ohjelmaan sekä Pohjoisen periferian ohjelmaan. Niiden tuloksena onkin käynnistynyt useita ISAT-yhteistyöprojekteja, joissa mukana on ollut myös muita kumppaneita.

ISAT-TUTKIJASEMINAARIT TKI-TOIMINTAA VAHVISTAMASSA

Miika Kajanus ja Maria Saastamoinen

Ammattikorkeakoulussa henkilöstön pätevytyminen tutkimuksessa on tarpeen monesta syystä. Yliopettajan tehtävään vaaditaan tieteellinen jatkotutkinto. Oman alansa tieteellisen tiedontuotannon seuraaminen on tärkeää myös lehtoreille ja tuntiopettajille, vaikka varsinainen kelpoisuus ei jatkotutkintoa vaadikaan. Ammattikorkeakoulun tehtävänä on korkeimman ammatillisen osaamisen uusintaminen koulutusvastuualoillaan, yhdistämällä uusin tieteellinen tieto toimivimpaan käytännön kokemukseen. Soveltava tutkimustyö on amk-opettajalle osa työtä, mutta usein tieteellinen työ on suurelta osin myös omaehtoinen harrastus tai oman osaamisen kehittämisen muoto. ISAT-tutkijaseminaarin ideana on saattaa ammattikorkeakoulujen henkilöstö yhteiseen foorumiin kehittämään tutkimusosaamista ja jakamaan konkreettisesti tutkimustyön eri vaiheita ja tuloksia. Ammattikorkeakoulujen henkilöstön tutkimustoiminnan kannustamista oli tehty molemmissa ammattikorkeakouluissa itsenäisesti jo ennen yhteistä ISAT-tutkijaseminaaritoimintaa.

Ensimmäinen yhteinen ISAT-tutkijaseminaari järjestettiin Joensuussa tammikuussa 2011. Vuosina 2011-2012 tutkijaseminareja on järjestetty yhteensä neljä. Ensimmäisissä tutkijaseminareissa osallistujat työskentelivät omien tutkimusintressiensä mukaisissa teemaryhmissä keskustellen, vertaistukea antaen, sekä uusia toimintamuotoja ideoiden. Toimintaa tuettiin tunnustettujen huippuluennonsijoiden puheenvuoroilla. Sitten siirryttiin tutkijaseminareihin, joissa osallistujien oli mahdollista esitellä omia työpapereitaan ts. tutkimusideoita, -suunnitelmia ja -tuloksia, ja saada niistä vertaispalautetta.

Tutkijaseminaarin luonne on elänyt matkan varrella. Alkuperäinen idea oli tukea amk-opettajan tieteellistä toimintaa vertaistuen avulla. Yliopistolta tuttu ainelaitoksen jatko-opiskelijoiden tutkijaseminaari toimi tuolloin ajatusmallina. Ongelmaksi muodostui yllättäen toimintakulttuurin rakenteet: moni oli kiinnostunut tutkijana kehittymisestä, mutta koki haasteena opettajaidentiteetin ja tutkimustyön yhdistämisen ammattikorkeakouluyhteisössä.

Ongelman ratkaisemiseksi tutkijaseminaarin luonnetta muokattiin siten, että toiminta tukee henkilöstön tutkimusintressien lisäksi myös ISAT-ammattikorkeakoulujen strategioita ja TKI-toiminnan painoaloja. Niiden mukaisesti osallistujien omista tutkimusaiheista etsittiin painalojen mukaisia ryhmittymiä - toisaalta tämä ratkaisu oli luonnollinen, koska muitakaan kiinnostavia ideakeskittymiä ei noussut esiin. Kaiken kaikkiaan tutkijaseminaarin tavoitteena on ollut kehittää ISAT-ammattikorkeakoulujen henkilöstön TKI-osaamista, tarjota vertaistukea omaan tutkimustyöhön ja rakentaa yhteisöllistä soveltavan tutkimustoiminnan kulttuuria ammattikorkeakoulujen sisällä ja välillä. Tutkijaseminarien osanottajamäärä on vaihdellut ja toiminta hakee edelleen muotoaan. Selvää on kuitenkin se, että tutkimusosaamisen vahvistamiseen ja tutkimustiedon jakamiseen on olemassa selvä tarve myös tulevaisuudessa.

INNOVAATIOTOIMINTAA ISAT-AMMATTIKORKEAKOULUISSA

Heikki Immonen ja Risto Kiuru

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun yhteistyö korkeakoululähtöisten innovatiivisten tuote- ja palveluideoiden kaupallistamiseksi käynnistyi jo vuonna 2008. Ammattikorkeakoulut olivat mukana Itä-Suomen ammattikorkeakoulujen TULI -hankekonsortiossa (Tekesin rahoittama Tutkimuksesta liiketoimintaa -ohjelma), jonka tehtävänä oli koordinoita kussakin ammattikorkeakoulussa tapahtuvaa innovatiivisten ideoiden kaupallistamiseen myönnettävää rahoitusta ja toteuttaa ideoiden tunnistamiseen liittyvää aktivointitoimintaa. PKAMK ja Savonia ovatkin nousseet yhteistyön aikana suomalaisten ammattikorkeakoulujen selkeään parhaimmiston onnistuneen innovaatioiden kaupallistamistoiminnan myötä. TULI- ja ISAT-yhteistyön tärkeimpiä hyötyjä ovat olleet hyvien käytänteiden vaihto ja toisten tekemisistä oppiminen oman ammattikorkeakoulun innovaatiotoiminnan kehittämiseksi.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun parhaita käytäntöjä ovat olleet erityyppiset opiskelijalähtöisen innovaatiotoiminnan aktivoinnin muodot, kuten sähköpostikampanjat, opettajien kanssa yhteistyössä toteutettavat aktivointityöpajat sekä ns. harrastaja- ja kehittäjäyhteisöjen toiminnan tukeminen. Lisäksi on kehitetty monialainen ja kansainvälinen Innovation Month® -kurssi opiskelijoiden innovaatio- ja yrittäjyyden myönteisyyden herättämiseksi (ACE-hanke, projektipäällikkö Mervi Leminen).

Savonian parhaat käytänteet ovat liittyneet ulkoisen rahoituksen käyttöön opiskelijoiden innovaatioaihioiden kaupallistamisen tukemisessa, jolloin opiskelijalähtöisten innovaatioaihioiden määrä on myös selvästi kasvanut aktivoinnin tuloksena. Savonia on myös aktivoitunut opiskelijayrittäjyyden koulutuksen ja palveluiden kehittämisessä, mm. Savonian-viikot vuosina 2011 ja 2012 ja yTiimin toiminta viimeisen kymmenen vuoden aikana. yTiimi-toimintamalli jatkaa edelleen yrittäjyysopintojen kehittämistä ulkoisen yrittäjyyden käytännön opiskelun suuntaan.

ISAT-yhteistyössä on työn alla yhteiset vuoden 2013 yrittäjyysopinnot, jotka perustuvat osittain Savonian opetussuunnitelmauudistuksen yrittäjyysopintoihin. Keksintösäätiön Tuoteväylä-yhteistyö on ollut ja tulee jatkossakin olemaan yhteisen kehittämisen alue TULI -toiminnan rahoituksen siirryttyä Keksintösäätiöön.

MAAKUNTAKORKEAKOULUTOIMINTA JA KORKEAKOULUPALVELUT ALUEILLE – KOKEMUKSIA JA TOIMINTAA ISAT-YHTEISTYÖNÄ

Miika Kajanus ja Mervi Lähti

ISAT-maakuntakorkeakoulutoiminnassa on pilotoitu erilaisia toimintamuotoja ammattikorkeakoulujen omiin lähtökohtiin ja tarpeisiin pohjautuen.

Vuonna 2010 maakuntakorkeakoulutoiminta vakiinnutettiin osaksi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulua neljän vuoden projektivaiheen jälkeen. Pohjois-Karjalan maakuntakorkeakoulun toimintamalli on vakiintunut kattamaan koko Pohjois-Karjalan maakunnan alueen. Toimintaa toteutetaan mm. seudullisella ohjausryhmätyöskentelyllä Pielisen Karjalassa, Keski-Karjalassa ja Joensuun seudulla sekä seudullisilla koulutus-, kehittämis- ja innovaatio suunnitelmilla.

Seudullinen yhteistyöverkosto on laaja: siihen kuuluvat kuntien ja kaupunkien edustajat, kehittämissyhtiöt, yrittäjäjärjestöt, kansalaisopisto, TE-toimistot sekä toisen asteen oppilaitokset. Pohjois-Karjalan maakuntakorkeakoulussa on keskitytty erityisesti koulutuksen saatavuuden varmistamiseen kehittämällä aikuiskoulutuksen joustavia toteutustapoja. Tällaisia ovat esimerkiksi opintojen monimuotoistaminen, avoimet korkeakouluopinnot, sekä täydennyskoulutuksen saatavuus maakunnan alueella. Lisäksi maakunnassa järjestetään säännöllisesti tiedotustilaisuuksia opiskelumahdollisuuksista, sekä tarjotaan aikuisille suunnattuja neuvonta- ja ohjauspalveluja. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan osalta on etsitty ja kokeiltu erilaisia toimintamalleja mm. projektitoiminnan avulla Pielisen Karjalassa.

Maakuntakorkeakoulua koordinoi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja yhteistyökumppaneina ovat Itä-Suomen yliopiston koulutus- ja kehittämisspalvelu Aducate, Humanistisen ammattikorkeakoulun Joensuun kampus sekä Pohjois-Karjalan kesäyliopisto.

Savonia-ammattikorkeakoulun maakuntakorkeakoulun pilotointi aloitettiin 2011 Koillis-Savossa Tuusniemen, Kaavin ja Juankosken kunnissa. Pilotoinnin aikana on luotu toimintamallia yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. Maakuntakorkeakoulun tavoitteena on luoda toimijaverkosto, jonka kautta välitetään joustavasti ja alueellisiin tarpeisiin vastaten korkeakoulutoimintaa seuraavasti:

- 1) Avoimen ammattikorkeakoulun tarjoama koulutus. Koulutus sisältää avoimeen ammattikorkeakouluun avatut opintopolut tutkinto-opiskeluun, opintokokonaisuudet, yksittäiset opintojaksot sekä henkilökohtaisesti räätälöidyt opinnot. Katso lisätietoja: www.savonia.fi/avoin. Koulutusmahdollisuuksia on esitelty ja tuotu tarjolle alueen ihmisille.
- 2) Open Innovation Space (OIS), joka perustuu Savonian työelämäläheiseen pedagogiseen malliin sisältäen opiskelijoiden yrityksiin tekemiä kehittämisprojekteja, selvityksiä, pieniä toimeksiantoja sekä opinnäytetöitä. Näihin on ilmennyt runsaasti tarvetta, esimerkiksi nuorten syrjäytymisen ehkäisyyn liittyvä projekti, uuden tapahtuma kokonaisuuden järjestäminen yhdessä pilottikunnassa sekä yli kymmenen yrityksen kanssa kotisivujen toteuttaminen ja

käyttökoulutus yhdessä Savonian ja Savon ammatti- ja aikuisopiston opiskelijoiden kanssa yhteistyönä.

- 3) Tapauskohtaisesti selvitettävät tutkimus-, kehitys- ja innovaatio toiminnan sekä maksullisen palvelutoiminnan mahdollisuudet vastata alueelta nousseisiin tarpeisiin. Vuoden 2012 aikana on aloitettu monia koulutuksia, mm. kolme yrityksen yrityskohtaiseen kehittämiseen, kielenopetukseen, automaatirobotiikkaan sekä työhyvinvointiin liittyen. Lisäksi työn alla on ollut kaupungin hoitopalvelujen kehittäminen mm. tietotekniikkajärjestelmäkoulutus ja hoitohenkilökunnan yhteiset kehittämiskoulutukset. Lisäksi on pidetty innovaatiopäivä opiskelijoille ja kolmessa kunnassa on toteutettu innovaatioillat. Tulossa on myös yhteinen innovaatioilta myöhemmin loppuvuodesta.
- 4) Savonia-ammattikorkeakoulun infopiste, jossa kunnan alueelle tuodaan toiminta näkyvästi esille. Infopisteessä on tarpeen mukaisesti maanantaisin yritys- ja innovaationeuvojan vastaanotto. Maakuntakorkeakoulun edustaja on ollut läsnä joka maanantai kaikissa kolmessa kunnassa vastaanottamassa koulutustarpeita ja levittämässä tietoa koulutuksista.

Paikallinen kehitysyritys on ollut hyvin tukemassa koulutuksen käynnistymistä. Pilotti on vastaanotettu myönteisesti ja se on saanut hyvää julkisuutta alueen lehdissä.

KUMPPANUUKSIEN HALLINNAN TOIMINTAMALLI JA KUMPPANUUKSET ISAT-YHTEISTYÖSSÄ

Katja Kolehmainen ja Esa Viklund

Ammattikorkeakoulujen TKI- ja aluekehittämistoimintaa toteutetaan laajassa sidosryhmä- ja kumppanuusverkostossa. Myös kansainvälinen partneriverkosto on laaja. ISAT-yhteistyön alkuvaiheessa tunnistettiin tarve kehittää korkeakoulutasoinen toimintamalli kumppanuuksien hallintaan ja johtamiseen. Yhteistyötä oli tehty jo aiemmin eri koulutusalojen ja yksiköiden kautta. Yhteisen toimintamallin puute johti päällekkäisyyksiin yhteistyössä, suhteiden henkilöitymiseen sekä yhteistyön resursoinnin ja priorisoinnin puutteeseen. ISATin kehittämistyössä kotimaisten ja kansainvälisten kumppanuuksien tunnistaminen ja kehittäminen muotoutui keskeiseksi tavoitteeksi.

Kumppanuuksien systematisointi käynnistyi vuonna 2008 Savonia-ammattikorkeakoulun toimesta. Savoniassa tunnistettiin ulkoiset sidosryhmät ja luotiin kumppanuusluokittelu, jossa määriteltiin organisaation strategiset, avain ja toiminnalliset kumppanuudet sekä määriteltiin vastuut kumppanuuksien hoitamisesta osana uudistettua organisaatiota ja prosesseja. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa toteutettiin sidosryhmäanalyysi syksyllä 2010 ja systematisoitiin kumppanuuksien hallinta yhtenäisesti Savonian mallin mukaisesti. Molempien ammattikorkeakoulujen johdossa hyväksyttiin kumppanuuksien hallinnan toimintamalli ja politiikka tukemaan korkeakoulujen strategisia tavoitteita.

ISAT-yhteistyössä on solmittu strateginen kumppanuus Itä-Suomen yliopiston kanssa sekä kansainväliset strategiset kumppanuussopimukset Liverpool John Moores Universityn ja St Petersburg State Polytechnical Universityn kanssa. ISAT-painoalaryhmissä on tarkasteltu ja tehty valintoja niin kansallisten kuin kansainvälisten kumppanuuksien suhteen. ISAT-yhteistyössä on kehitetty työelämäkumppanuusmallia, valmisteltu asiakkuudenhallintajärjestelmän käyttöönottoa sekä kiinnitetty huomiota myös alumnitoiminnan kehittämiseen.

ISAT-YHTEISTYÖTÄ OSAAMISEN JOHTAMISESSA JA MENTOROINNISSA

Päivi Diiov, Jyri Roihuvuo ja Jaana Tolkki

Miksi osaamista pitää johtaa?

Tämä artikkeli antaa osaltaan vastauksen edellä esitettyyn kysymyksen. Osaamisen johtamiseen liittyvät toimintatavat ovat niitä tekijöitä, joilla Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu varmistavat uudistumisensa, voivat erottua muista, sekä pystyvät kehittämään hyvää työnantajakuvaa ja onnistumaan tuloksellisuudessa. Osaamisen johtamisen merkitys korostuu erityisesti vahvassa muutoksen johtamisessa, jossa ammattikorkeakoulut tällä hetkellä ovat. Tällöin keskeinen esitettävä kysymys on, johdetaanko muutosta vai ihmisiä muutoksessa.

Jokainen on vastuussa omasta oppimisestaan ja osaamisensa kehittämisestä. Organisaation keskeinen tehtävä on tukea asiantuntijoiden osaamisen kehittämistä yksilö- ja ryhmätasolla. Osaamisen kehittämisen on oltava ennakoivaa ja suunnitelmallista, ja siinä on otettava huomioon organisaation visio ja strategiset tavoitteet. Lisäksi sitä tulee kehittää edellä mainittujen tekijöiden suuntaisesti. Sen vuoksi osaamista pitää johtaa.

Viitalan 2006 esittämä määritelmä osaamisen johtamisesta on kuvaava. Sen mukaan osaamisen johtaminen on suunnitelmallista johtamistyötä, jonka tarkoituksena on turvata organisaation tavoitteiden ja päämäärien edellyttämä osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Henkilöstöjohtamista tarkastellaan nykyisin yhä enemmän osaamisen pohjalta niin liiketoimintaorganisaatioissa kuin julkisessa hallinnossakin. Osaamisen merkityksen kasvu erilaisten palveluiden tuottamisessa on tunnistettu. Kuntatyönantajien mukaan esimerkiksi työvoimavaltaisella kunta-alalla henkilöstön osaaminen on todettu usein organisaation tärkeimmäksi resurssiksi elinvoimaisen kuntaorganisaation varmistamisessa. Itsestään selvää on, että korkeakouluissa osaamisen johtaminen on välttämätöntä jatkuvan uudistumisen turvaamiseksi.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonian-ammattikorkeakoulun strategisessa kumppanuudessa vahva ja kehittyvä osaaminen valittiin yhdeksi kriittisistä menestystekijöistä. Ammattikorkeakouluille kehitettiin ISAT-yhteistyössä yhteinen osaamisen johtamisen toimintamalli. Yhteinen osaamiskartta laadittiin ja osaamiskartoitukset toteutettiin sen mukaisesti. Yhteisten seminaarityöskentelyjen tuloksena ammattikorkeakoulujen osaamisen vahvuudet ja kehittämiskohteet tunnistettiin. Näin asiantuntijoiden osaamista voidaan luotsata tukemaan yhteisten strategisten tavoitteiden toteuttamista. Myös osaamisen hyödyntäminen ISAT-kumppanuudessa ammattikorkeakoulujen kesken on tärkeää. Tulevalla strategiakaudella ammattikorkeakouluilta edellytetään voimakasta toiminnan sopeuttamista ja etenkin tällöin osaamisen merkitys ja hyödyntäminen verkostoissa ja kumppanuuksissa korostuu.

ISAT-kumppanuudessa luodulla ammattikorkeakoulujen yhteisellä toimintamallilla tarkoitetaan kaikkea sellaista toimintaa, jonka avulla ammattikorkeakoulun strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Sen keskeisiä

elementtejä ovat osaamistarpeen arviointi strategialähtöisesti, osaamisprofiilien ja niihin sisältyvien osaamiskokonaisuuksien ja osaamisten määrittely, osaamisen kartoitus, osaamiskeskustelut sekä osaamisen kehittäminen. ISAT-osaamispääoman osaamiskartta koostuu yhteisen osaamisen, alakohtaisen osaamisen ja tukipalveluosaamisen profileista. Sen keskeiset tavoitteet määriteltiin sekä organisaation että henkilöstön kannalta.

Erityisesti organisaation näkökulmasta osaamisen johtamisen keskeisiksi tavoitteiksi määriteltiin muun muassa organisaatioiden toiminta- ja kilpailukykyyn vahvistaminen ja varmistaminen osaamispuheen avulla, ammattikorkeakoulujen osaamisen, vahvuuksien ja kehittämistarpeiden tunnistaminen sekä asiantuntijuuden hyödyntämisen ja yhteistyömahdollisuuksien tukeminen ISAT-kumppanuudessa ja muissa keskeisissä verkostoissa. Henkilöstön näkökulmasta puolestaan keskeisiksi tavoitteiksi nähtiin omaan tehtävään liittyvien osaamisvaatimusten hahmottaminen, oman osaamisen vahvuuksien ja kehittämistarpeiden tunnistaminen sekä se, että työntekijä hahmottaa oman osaamisen liittymisen osaksi ryhmien ja organisaation osaamista ja tavoitteita ja niiden tavoitteellista ja pitkäjänteistä kehittämistä yhteisten tavoitteiden mukaisesti.

Hyvä osaamisen johtaminen palvelee myös lyhyen ja pitkän aikavälin osaamistarpeiden ennakoitua, henkilöstösuunnittelua ja työhyvinvointia. Lisäksi se tukee osaamisen kehittämistä ja kehittämistoimista päättämistä, kuten esimerkiksi rekrytointia, henkilöstökoulutusten suunnittelua ja toteuttamista, työkiertoa ja urapolkujen kehittämistä, erilaisia vertais- ja yhteistoiminnallisen oppimisen muotoja ja mentorointia. Kehittämistoimien suunnittelua ja toteutusta on jatkettu yhdessä, mistä yhtenä osoituksena on yhteisen mentorointiohjelman käynnistyminen elokuussa 2012. Monimuotoisten osaamisen kehittämisen menetelmien valmistelua ja toteuttamista on sovittu jatkettavaksi ISAT-kumppanuudessa. Yksilö- ja ryhmäkehityskeskustelut ovat keskeinen väline osaamisen kehittämisen tavoitteellisessa toteutumisessa. Kehityskeskustelukäytännön uudistaminen on yksi yhteisistä kehittämiskohteista ISAT-kumppanuudessa. Kehittämistyössä on koettu tärkeäksi monipuolisten osaamisen kehittämisen menetelmien valmistelu sekä erilaiset työssä, työyhteisöissä ja verkostoissa toteutettavat vertaisoppimisen muodot.

Osaamisen johtamisessa voitaisiin yhtä hyvin puhua työhyvinvoinnin johtamisesta. Työmotivaatioon vaikuttavat keskeisesti työtehtävien kohtuullinen haasteellisuus ja mielekkäisyys. Työtehtävien tulee olla sopivan haasteellisia henkilön osaamisen kannalta. Jos työntekijä ei voi hyödyntää osaamistaan riittävästi työtehtävissään, aiheutuu siitä turhautumista. Osaamisen kannalta liian vaativiksi koetut työtehtävät vaikuttavat puolestaan jaksamiseen. Työtehtävien edellyttämän osaamisen tunnistamisella, arvioinnilla ja suunnitelmallisella kehittämisellä on siten tärkeä rooli henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitämisessä.

ISAT-osaamisen johtamisen toimintamalli, osaamiskartoituksen tulokset ja prosessin onnistuminen on kuvattu tarkemmin osaamispääomaraportissa, johon voit halutessasi tutustua. Raportissa on tarkasteltu ainoastaan henkilöpääomaa osaamisen näkökulmasta. Henkilöpääoma koostuu osaamisen lisäksi mm. ihmisten henkisestä ja fyysisestä työkyvystä, luovuudesta, sitoutumisesta ja tunneälystä. Verkostojen ja kumppanuuksien merkitys korostuu organisaatioiden osaamispääomassa yhä enemmän. Raportissa ei varsinaisesti ole tarkasteltu suhdempääoman, kuten mm. kumppanuuksien, henkilöstösuhteiden, alihankkijoiden ja maineen organisaatiolle tuomaa osaamista

eikä rakennepääoman (mm. teknologiat, järjestelmät, kulttuurit, infrastruktuuri) merkitystä. Organisaation kyvykkyys koostuu kaikista näistä osatekijöistä.

Osaamisen johtaminen on tärkeä osa henkilöstövoimavarojen ohjausta. Se alkaa uuden henkilön perehdyttämisestä ja jatkuu henkilön koko työajan elinkaaren ajan, päättyen eläkkeelle siirtyvän henkilön osaamisen siirtämiseen muille työntekijöille.

Osaamiskartta auttaa organisaatiota suunnistamaan tulevaisuuteen

”Mie oikeesti toivon, että näitä hyödynnettäs mahdollisimman hyvin, koska tässähan saahan ihan hirveesti tietoa. Mie uskon että ihmiset on ihan vakavissaan tätä täyttäneet.” (Kallio 2011, 44)

Osaamisen johtamisella tarkoitetaan organisaation strategian edellyttämän osaamisen vaalimista, kehittämistä, uudistamista, hyödyntämistä ja hankkimista (Viitala 2006). Osaamisen nykytilan selvittäminen on näissä kaikissa tapauksissa avainasemassa.

Vuoden 2010 aikana työstettiin ISAT-organisaatioille yhteinen osaamiskartta. Osaamiskarttaan kiteytyi yhteinen näkemyksemme tulevaisuudessa tarvittavista tiedoista, taidoista ja kompetensseista. Siihen valikoitui yli 300 osaamisnimikettä, jotka liittyvät kaikkeen ammattikorkeakouluissamme tehtävään työhön.

Osaamiskartan lopullinen laajuus on monien kompromissien tulos. Kuvaamisen tarkkuus vaihtelee; ei ole yhdentekevää, mitkä osaamiset on eritelty tarkoin, mitkä taas on niputettu laajemmiksi kokonaisuuksiksi. Ainakin strategisesti tärkeille ISAT-painoalojen osaamisille oli omat rivinsä. Monia muita osaamisia sen sijaan jouduttiin kuvaamaan hyvin yleisellä tasolla, jotta nimikkeiden määrä olisi pysynyt kohtuullisena.

Osaamiskartan selkeyttämiseksi se on jaettu kahdeksaan eri *osaamisprofiiliin*: yhteiseen osaamiseen, tukipalveluosaamiseen ja kuuteen koulutusalaakohtaiseen profiiliin. Profiilien sisällä osaamiset on vielä ryhmitelty osaamiskokonaisuuksiksi.

Kun kartta oli saatu laadittua, toteutettiin vuosien 2010 ja 2011 aikana ISAT-toimijoiden koko henkilöstön *osaamiskartoitus*, jossa kukin työntekijä arvioi omaa osaamistaan tuliterän osaamiskartan termein. Näin saatiin ensimmäistä kertaa kattava kuva Pohjois-Karjalan-ammattikorkeakoulussa ja Savonia-ammattikorkeakoulussa työskentelevien henkilöiden osaamisen tasosta ja laajuudesta.

Osallistumisaktiivisuus oli kiitettävällä tasolla. PKAMK:ssa 96,2 % ja Savoniassa 80,8 % päätoimisesta henkilöstöstä täytti Sympa HR-järjestelmässä olevan osaamiskartan. Tehdyn seurantatutkimuksen perusteella (Kallio, 2011) tiedetään, että henkilöstö suhtautui varsin positiivisesti oman osaamisensa kartoittamiseen ja näkyväksi tekemiseen.

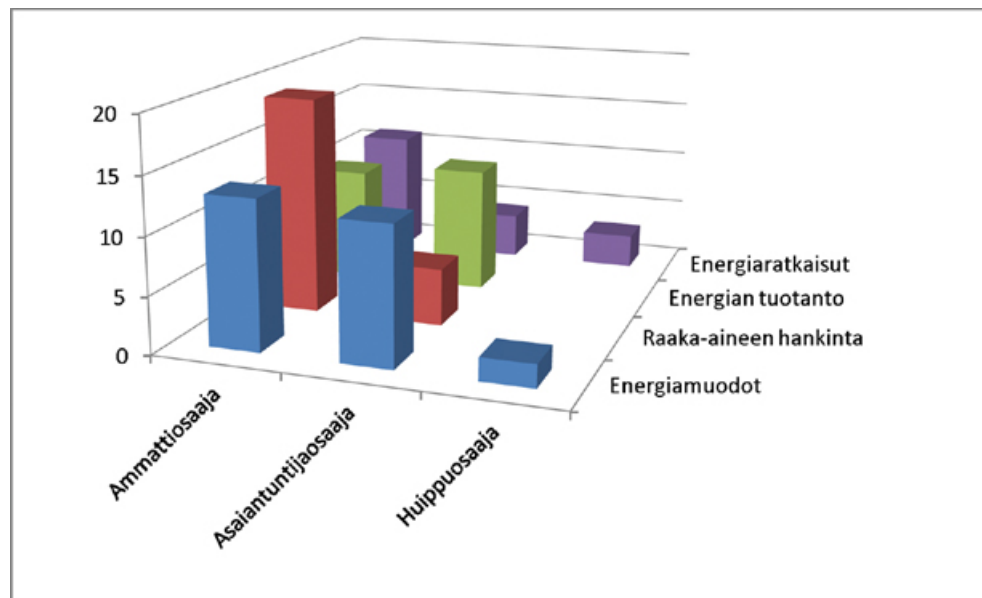
Henkilöstöllä oli saman tutkimuksen perusteella paljon odotuksia osaamiskartoituksen merkityksestä organisaatiolle. Koska kartoituksen eteen oli tehty paljon työtä, toivottiin sitä hyödynnettävän monipuolisesti ja käytettävän jatkossakin. Henkilöstö ajatteli kartoituksesta olevan hyötyä asiantuntijoiden etsimisessä, henkilöiden sijoittamisessa osaamistaan parhaiten vastaaviin tehtäviin sekä organisaation osaamisen

kehittämisessä koulutuksella tai rekrytoinnein. Esimiesten asenteen ajateltiin ratkaisevan, kuinka aktiivisesti osaamiskartoituksen tuloksia lopulta hyödynnetään. (Kallio 2011, 44)

Osaamiskartoituksen tulokset kertoivat ennen kaikkea vahvasta ammatillisesta osaamisesta. Lähes kaikilta alueilta löytyi itsensä korkeimmalle, huippuosaajan tasolle arvioineita henkilöitä ja toiseksi korkeimmalle, asiantuntijaosaajaksi arvioineita oli yleensä useita.

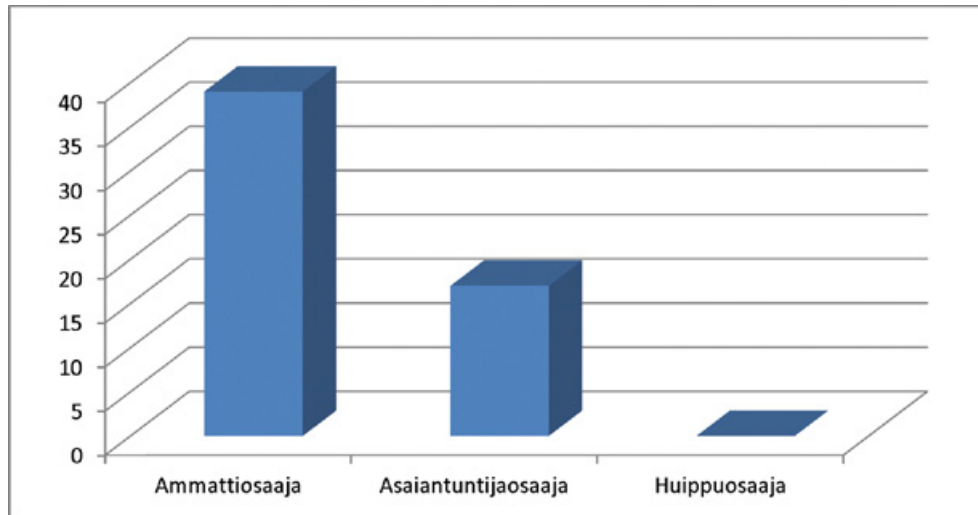
ISAT-painoalat ovat ammattikorkeakouluillemme strategisesti erityisen tärkeitä. Niinpä niiden osaamisen määrään ja laatuun kannattaa tässä syventyä tarkemmin.

Kaikissa *hajautettuihin energiatarkeisiin* liittyvissä osaamisissa on useita asiantuntija-osaajia ja yhdestä kolmeen huippuosaajaa (kuvio 1). Vaikka painoalan osaaminen on jo hyvällä tasolla, kannattaa sitä edelleen vahvistaa. Painealojen luonteeseen kuuluu, että niissä ei voi olla liian hyvä! Osa energia-alan osaamisesta on kylläkin projekteissa määräaikaissa olevan henkilöstön varassa, ja se lisää alan haavoittuvuutta.



Kuvio 1. Hajautettujen energiatarkeisten korkeimman tason osaajat molemmista korkeakouluista. (Auvinen ym. 2011)

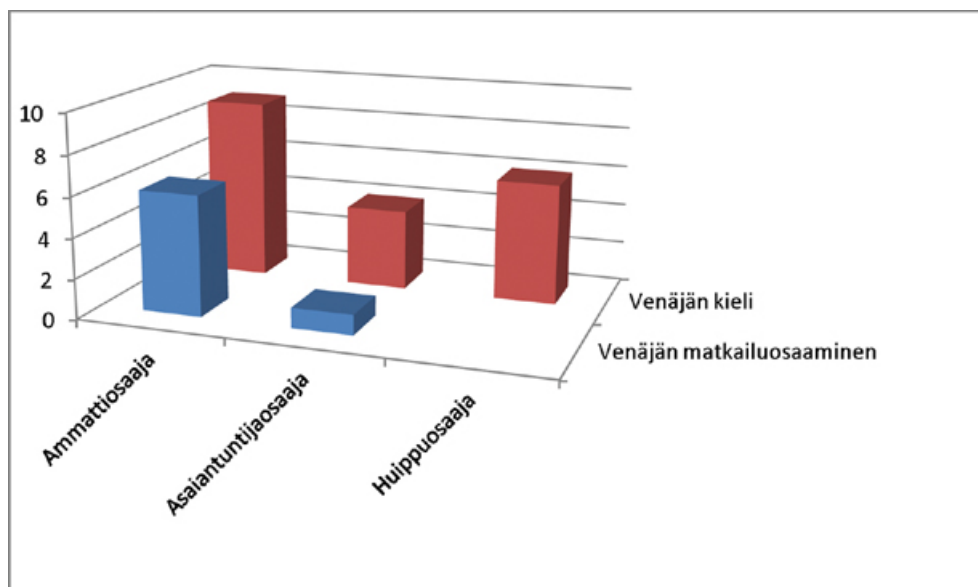
Väljästi asutun alueen hyvinvointipalveluiden osaamista on arvioinut jossain määrin hallitsevansa peräti 128 henkilöä, joista asiantuntijatasolla 17 (kuvio 2). Huippuosaajia ei ilmoittautunut yhtään. Tämän painoalan ongelmana saattaa olla se, että painoalan osaamista ei ollut eritelty tämän tarkemmin. Keskusteluissa on käynyt ilmi, että tällä painoalalla tarvittavan substanssiosaamisen saattoi ymmärtää monin eri tavoin.



Kuvio 2. Väljästi asutun alueen hyvinvointipalveluiden korkeimman tason osaajat molemmista korkeakouluista. (Auvinen ym. 2011)

Toisaalta osaamiskartoitus paljasti joillakin aloilla osaamisen ohuuden: paras osaaminen oli ehkä vain yhden tai kahden henkilön varassa. Näissä tapauksissa on jo riskienhallinnan kannalta syytä vahvistaa osaamista.

Venäjä-painoalaan liittyvät Venäjän matkailuosaaminen ja kansainvälisen toimintaympäristön tuntemuksen osaamiskokonaisuus, erityisesti venäjän kielen taito. Näiden osaajien joukko oli yllättävän harvalukuinen (kuvio 3). Venäjä-asiantuntijoiden lisäkoulutus onkin ollut käynnissä syksystä 2011 alkaen.



Kuvio 3. Venäjä-painoalan korkeimman tason osaajat molemmista korkeakouluista. (Auvinen ym. 2011)

Osaamiskartoitus paljasti myös piileviä asiantuntijoita. Monilla ammattikorkeakoulujemme työntekijöillä on laaja-alaista osaamista, jota voi löytyä myös heidän varsinaisen substanssialansa ulkopuolelta ja josta organisaatiossa ei aiemmin ole oltu tietoisia. On hyvä, että nämä piilevät osaamiset tulevat näkyviksi. Monitaitoiset asiantuntijat voivat toimia eri alojen välisinä linkkeinä, niin opetuksessa kuin TKI-toiminnassakin. Muutostilanteissa moniosaajat kykenevät adaptoitumaan uusiin tilanteisiin ja tehtäviin.

Osaamiskartoituksen tuloksia on analysoitu perusteellisesti osaamispääomaraportissa (Auvinen ym. 2011). Raportti antaa esimiehille koottua tietoa molempien ISAT-toimijoiden asiantuntijuuden vahvuuksista ja puutteista. Raportissa on myös esitetty monia toimenpide-ehdotuksia yhteiseksi osaamisen kehittämiseksi.

Vuoden 2012 aikana ammattikorkeakoulujen talouden näkymät ovat synkenneet. Yhteistoimintaneuvotteluja on käyty ja henkilöstöä lomautettu. Organisaation osaamis-
pääomasta huolehtiminen ei saa kuitenkaan unohtua vaikeinakaan aikoina.

Mentorointi osaamisen johtamisen ja kehittämisen välineenä

Mentorointi käsitteenä tulee kreikkalaisesta mytologiasta, jossa Odysseus Troijan sotaan lähtiessään antoi poikansa Athenen hoiviin. Athene otti Mentor-nimisen miehen hahmon. Mentorin tehtävänä oli auttaa ja ohjata nuorukaista ja kasvattaa häntä tulevaan tehtävään. Mentorointi kehittymisen muotona on vanhimpia menetelmiä ja sitä on käytetty aina, kun ihmiset ovat toimineet yhdessä: tiedot ja taidot ovat siirtyneet sosiaalisen kanssakäymisen kautta kokeneelta untuvikolle.” (Lillia 2000, 14; Juusela, Lillia & Rinne 2000, 5.)

Mentorointi käsitteenä on kokenut muutoksen sen suosion kasvaessa, jolloin sen käyttöalue on laajentunut ja samalla hämärtynyt. Mentorointiin liitetään myös yhä useammin kollegiaalisuus, yhteistoiminnallisuus ja dialoginen vuorovaikutteisuus. Lisäksi sitä sovelletaan yhä useammin ryhmien toimintaan, jolloin puhutaan vertaismentoroinnista. (Heikkinen, Jokinen & Tynjälä 2010, 21–22.) Sillä tarkoitetaan ensisijaisesti kokeneemman henkilön (mentorin) toiselle, nuoremmalle henkilölle (aktorin tai mentoroitavan) kahdenkeskisissä keskusteluissa antamaa tukea. Sen rooli ja luonne voivat kuitenkin olla hyvin monentyyppisiä organisaatiokohtaisesta kehittämismenetelmästä vapaamuotoiseen henkilökohtaiseen kehittämisideointiin. Mentorointi on myös verkostojen luomista esimerkiksi työelämäyhteistyössä, järjestöissä ja kansainvälisessä toimintaympäristössä. Käsiteltävät asiat voivat vaihdella ammatillisesta ja henkilökohtaisesta kehittämisestä aina ura- ja elämänhallintaan.

Mentorointi perustuu hyvään mentorointisuhteeseen, joka pohjautuu luottamukseen. Siinä molemmilla on halu jakaa osaamistaan. Mentorointisuhteessa sekä mentori että aktori saavat itselleen jotakin. Suhteen on oltava myös tasavertainen ja aito, siihen eivät saa vaikuttaa organisaation roolit. Sen on oltava myös joustava oppimisprosessi, joka elää ja muokkaantuu matkan varrella. (Lillia 2000, 19.)

Mentorointisuhde voi toteutua monin eri tavoin: se voidaan jakaa informaaliin ja formaaliin. Informaali mentorointi on spontaania, ja siinä mentoroinnista ei sovita erikseen eikä siihen järjestetä valmennusta. Mentorointiparit muodostuvat sattumalta. Mentorointisuhde on intensiivinen ja se voi kestää useita vuosia. Formaali mentoroin-

ti sen sijaan on suunniteltua ja koordinoitua toimintaa, jossa organisaatiolla on keskeinen rooli. Tällöin se on henkilöstön kehittämisen menetelmä. Formaalisissa mentoroinnissa mentoriksi ja aktoriksi hakeudutaan. Mentorointisuhde on muodollinen ja lyhytkestoinen. Mentorointiin valmennetaan järjestämällä mentorointikoulutusta, jonka tavoitteena on muodostaa jäsentynyt kuva mentoroinnista, osapuolten roolista suhteessa ja mentorointiohjelman tavoitteista. Formaalisissa mentoroinnissa laaditaan myös mentorointisopimus. (Karjalainen 2010, 40–41.)

Mentoroinnilla pystytään vastaamaan organisaatiossa asetettuihin osaamisen kehittämisen tavoitteisiin. Se yhdistää myös oppivan organisaation elementit, kuten yhdessä oppimisen ja osaamisen, kokemuksellisen oppimisen, tiedon jakamisen ja vastuun omasta kehittymisestään. (Lillia 2000, 9.)

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa ja Savonia-ammattikorkeakoulussa otettiin vuonna 2012 käyttöön mentorointiohjelma, joka on laadittu ISAT-yhteistyössä osana ammattikorkeakoulujen strategista kumppanuutta ja henkilöstön osaamisen kehittämistä. Ohjelma laadittiin vuoden 2011 aikana ja sitä pilotoidaan molemmissa ammattikorkeakouluissa vuosien 2012–2013 aikana. Mentoroinnin tavoitteena ammattikorkeakouluissa on erityisesti hiljaisen tiedon ja suhdeverkostojen siirtäminen, ammatillisen osaamisen ja työuran kehittäminen, resurssien todellinen hyödyntäminen, jaksamisesta huolehtiminen, itseohjautuvuuden tukeminen sekä rohkeuden ja innovatiivisuuden lisääminen.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa ja Savonia-ammattikorkeakoulussa mentorointi on suunniteltua ja koordinoitua organisaation tukemaa toimintaa, jossa organisaatioilla on keskeinen rooli. Mentorointi on henkilön uraan liittyvää ja ammatillista kehittämistä tukevaa, jolloin mentoroinnissa ohjaavuuden aste on suuri. Se on myös mahdollisuus kokemuksen ja ”hiljaisen tiedon” siirtämiseen sekä organisaation oppimiseen. Mentorointia osaamisen kehittämisen välineenä tarjotaan ensisijaisesti lähitulevaisuudessa (2012 – 2016) eläkkeelle siirtyville henkilöille (mentorit) sekä uusille työntekijöille perehdyttämisen jatkona tai henkilöille, joiden työtehtävät muuttuvat tai ovat muutoksessa. Mentorointi perustuu lähtökohtaisesti vapaaehtoisuuteen kuitenkin niin, että esimies voi ohjata henkilöä hakeutumaan mentoriksi tai aktoriksi. Mentorointiparit voidaan muodostaa ammattikorkeakoulun sisällä tai ammattikorkeakoulujen välillä.

ISAT-toimijoiden mentoroinnin pilotointiin 2012–2013 osallistuu 47 mentoria ja aktoria. Mentorointi käynnistyi helmi-maaliskuussa esimiehille järjestetyllä mentorointiklinikalla, jossa käytiin läpi mentoroinnin tavoitteet, sisältö sekä esimiehen rooli ja vastuut. Mentoreiden ja aktoreiden valinnat tehtiin hakumenettelyllä, joka toteutettiin molemmissa organisaatioissa huhti-toukokuussa 2012. Valituille mentoreille ja aktoreille järjestettiin yhden päivän mittainen mentorointivalmennus saman vuoden elokuussa. Valmennuksessa mentorit ja aktorit perehtyivät ISAT-mentorointiohjelmaan, sen tavoitteisiin, menetelmiin ja dokumentointiin. Lisäksi he saivat valmiuksia mentorina ja aktorina toimimiseen. Mentorointivalmennuksen jälkeen mentorit-aktori-parit laativat keskinäisen mentorointisopimuksen ja suunnittelivat keskinäisen mentorointiprosessin. Mentorointiin liittyvien asiakirjojen (mentorointisopimus ja mentorointipäiväkirja) dokumentointiympäristönä on ISAT-yhteistyössä rakennettu Sympa HR-järjestelmä, jossa on myös muun muassa kehityskeskusteluiden ja perehdytyksen asiakirjat sekä osaamiskartta. Mentorointisuhde kestää pääsääntöisesti noin vuoden.

Mentoroinnin lopuksi mentorit ja aktorit arvioivat omaa mentorointisuhdettaan sekä antavat palautetta organisaatioille mentorointiohjelmasta.

Mentoroinnin pilotointia ja tuloksia arvioidaan molemmissa ammattikorkeakouluissa vuonna 2013. Saatua palautetta hyödynnetään mentoroinnin kehittämisessä. Mentorointiohjelmaa laajennetaan vuonna 2013 parimentoroinnin lisäksi vertaisryhmämentorointiin (VERME) sekä laajemmalla kohderyhmälle organisaatioissa.

Lähteet

Auvinen, P., Diou, P., Kallio, U., Roihuvuo, J., Sihvo, P. & Tolkki, J. 2011. Itä-Suomen ammattikorkeakoulut. Osaamispääomaraportti.

Heikkinen, H.L.T., Jokinen H. & Tynjälä P. (toim.) 2010. Vertaisryhmämentorointi työssä oppimisen tukena. Helsinki: Tammi.

Juusela, T., Lillia, T. & Rinne, J. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Yrityskirjat Oy. Jyväskylä: Gummerus.

Kallio, U. 2012. Osaamiskartoitus yhteisön kehittämisen välineenä – Henkilöstön kokemuksia osaamiskartoitustyöstä. Savonia AMK. Tradenomin (YAMK) opinnäytetyö.

Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 388. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Lillia, T. 2000. Mentoroinnin teoriaa. Teoksessa Mentoroinnin monet kasvot. Yrityskirjat Oy. Jyväskylä: Gummerus

Viitala R. 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy

ISAT-YHTEISTYÖTÄ TUKIPALVELUISSA, TIETOHALLINNOSSA JA INVESTOINNEISSA

Eero Elsinen, Olli Helanterä, Matti Kuosmanen ja Olavi Pesonen

ISAT-kumppanuusstrategiassa vuosille 2010 - 2012 mainitaan ammattikorkeakoulujen toiminnan kannalta yhtenä keskeisenä trendinä korkeakoulujen rakenteellinen muutos (palveluverkoston tiivistäminen) ja toisaalta julkisen talouden ja palvelujärjestelmien muutokset, joista osatekijöinä mm. palvelun tuottamisen uudet ratkaisut, sekä maakuntien ja keskuskaupunkien tiivistyvä yhteistyö. Kumppanuusstrategian toimenpideohjelmaan on koottu keskeiset toimenpiteet ja niiden ajoittuminen strategiakaudella. Palveluverkon tiivistämistä voi edesauttaa lisäämällä yhteistyötä tukipalveluissa joko hallintoa tiivistämällä (mahdolliset yhteiset yksiköt) tai lisäämällä asiantuntijayhteistyötä ammattikorkeakoulujen välillä. Asiantuntijayhteistyötä lisäämällä voitaisiin vähentää päällekkäistä rekrytointia, suunnittelemalla resurssien käyttöä yhteistyössä ja keskittymällä eri tehtäviin eri ammattikorkeakouluissa.

Tehtävien hoito kahden eri korkeakoulun yhteistyössä vaatii erityisesti IT-järjestelmiltä yhteensopivuutta. Yhteisten yksikköjen muodostamista helpottaisi yhtenevä organisaatorakenne ja ylläpitomuoto mm. arvonlisäverotukseen liittyvien vaikutusten vuoksi tai vastaavasti yhdenmukainen arvonlisäverokohtelu eri organisaatiomuodoille. Toimenpideohjelmassa tukipalvelut kuuluvat osaksi luottamuksellisen yhteistyön kokonaisuutta, jossa osatekijöinä mainitaan jatkuva vuorovaikutus henkilöstöryhmien välillä, opiskelijakuntien yhteistyön tiivistäminen sekä yhteistyötä tukevat johtamisjärjestelmät, toimintamallit ja tukipalvelut.

Opetusministeriön, ammattikorkeakoulujen ylläpitäjien sekä ammattikorkeakoulujen välisen sopimuksen mukaisesti sekä Savonia-ammattikorkeakouluun että Pohjois-Karjalan ammattikorkeakouluun tuli kehittää yhteneväiset hallintomallit vuoden 2013 alkuun mennessä. Selvityksen tekijäksi kilpailutuksen kautta valittiin molemmissa korkeakouluissa Ernst & Young Oy. Selvitys molemmissa ammattikorkeakouluissa päättyi esittämään osakeyhtiömuotoista hallintomallia, erityisesti hallinnollisin perustein. Lähinnä verotuksellisista syistä (arvonlisäveromenetykset) johtuen yhteiseen malliin ei tässä vaiheessa päädytty.

YHTEISTYÖTÄ PARANTAVAT JA MAHDOLLISTAVAT INVESTOINNIT

A. Tietojärjestelmät ISAT-toiminnan tukena

Tietoverkot ja erilaiset tietojärjestelmät ovat välttämättömiä nykyaikaisen ammattikorkeakoulun toiminnalle. Näiden järjestelmien kautta ammattikorkeakoulut liittyvät toisiinsa, yliopistoihin ja rahoittajiin sekä muihin kumppaneihin. ISAT-yhteistyön alussa kehitettiin voimakkaasti myös tätä osa-aluetta.

Tietoteknisissä peruspalveluissa ja infraan liittyvissä hankkeissa on otettu huomioon palveluiden hyvä käytettävyys ja saatavuus riippumatta käyttäjän kotiammattikorkeakoulusta.

koulusta. Tietohallinnon toimijat ovat hankkineet tietoa toisiltaan ja hyödyntäneet osaamista ristiin muun muassa intranet-järjestelmien ja konesaliratkaisujen toteuttamisessa.

Nopea tietoverkkoyhteys – moottoritie Kuopio - Joensuu

Savonia-ammattikorkeakoulu ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu yhdistettiin 2010 nopealla 10 Gbps:n valopolkuyhteydellä, joka korvasi aiemman 1 Gbps-yhteyden. Yhteys toteutettiin yhteistyössä Funet-verkon kanssa ja toteutettiin nopeana kytkinverkkona (kuva 1).

Nopea tietoverkkoyhteys mahdollistaa tehokkaan ja luotettavan tiedonsiirron, sekä esimerkiksi runsaasti tietoliikennekaistaa vaativat videoneuvotteluyhteydet. Yhteys muodostetaan molempien ammattikorkeakoulujen sisäverkkojen välille, tässä mielessä voidaan sanoa ammattikorkeakoulujen muodostavan ”yhteisen lähiverkon”.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun sisäinen runkoverkko on yhteysnopeudeltaan 10 Gbps vuoden 2012 loppuun mennessä.



Kuva 1. ISAT-yhteistyön mahdollistaa nykyisin huippunopea 10 Gbps:n tietoverkkoyhteys. Ammattikorkeakouluja yhdistävät valokuidut päättyvät tietoliikennetiloihin.

Videoneuvottelulaitteistot arkikäyttöön

Aluksi videoneuvotteluihin ja etäopetukseen käytettiin Savonian hallinnoimaa Connect Pro-järjestelmää. Tämä sopi mainiosti pieneen toimintaan, mutta käytössä esiintyi häiriöitä, eikä kuvan laatuakaan ollut paras mahdollinen. Huomattava parannus saatiin aikaan loppuvuodesta 2011, jolloin käyttöön otettiin laitteistopohjaiset videoneuvottelujärjestelmät (kuva 2).

Laitteistot on sijoitettu kiinteisiin neuvottelu- ja luokkatiloihin. Laitteiden määrää lisättiin seuraavan vuoden aikana ja tällä hetkellä videovälitteinen opetus- ja neuvottelutilanteet ovat jo arkipäivää ammattikorkeakouluissa. Samalla matkakuluissa on myös saatu aikaan merkittävä säästö.

Tällä hetkellä laitteistopohjaisten videoneuvottelujärjestelmien lisäksi käytetään työasemapohjaisia Connect Pro- ja Lync-järjestelmiä.



Kuva 2. Videoneuvottelulaitteet ovat lunastaneet nopeasti paikkansa opetuksessa ja neuvotte-
luissa. Nykyaikaisessa opetustilassa yhdistyy useasti vanha ja uusi tekniikka.

Yhteinen ISATDW-tietokanta lähes valmis

Keväällä 2011 päätettiin rakentaa Savonian ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun yhteinen ISAT-tietovarasto. Tietovarasto todettiin tarpeelliseksi, koska sekä Savonias-
sa että Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa tilastointi tapahtui osittain manuaa-
lisesti: tilastojen lähdeaineistoa koottiin Excelillä perusjärjestelmistä puuttuvien tal-
lennuspaikkojen vuoksi ja tilastolaskentaa tehtiin Excelillä myös perusjärjestelmistä
saatavien tietojen osalta. Tietovaraston toteuttamista varten ostettiin yhteishankintana
Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun toimesta Microsoftin SQL Server 2008 R2 Re-
porting Services, Analysis Services ja Integration Services osaamista koulutuksen mer-
keissä Tieturi Oy:ltä ja Sovelto Oy:ltä.

Projektin tavoitteeksi on asetettu tuottaa erilaisia käyttäjäryhmiä mahdollisimman
hyvin palveleva informaatiojärjestelmä, joka pohjautuu perustietojärjestelmien ajan-
tasaisiin tietoihin. Projektissa pyritään automaattiseen tietojen siirtoon lähdejärjes-
telmistä tietovarastokantaan, jossa tiedot jatkojalostetaan erilaisia raportteja ja sisäisiä
mittareita sekä keskinäisiä vertailumittareita varten. Suunniteltaessa ja toteutettaessa
yhteinen ISAT-tietovarasto päästään yhtenäistämään sekä tilastointirutiineja että pe-
rustietojärjestelmien sisältöjä ja tietojen kirjauskäytäntöjä. Myös lähdetietojen ajanta-
saisuus ja oikeellisuus paranevat, kun tilastoja pystyy seuraamaan lähes reaaliaikaisesti.

Excel-tilastoinnista ja -mittaroinnista päästään eroon, kun laskennat tapahtuvat tie-
tovarastokannassa. Tiedontuotannon prosessin laatu tätä myötä paranee ja erilaiset
raportit ja mittarit antavat ammattikorkeakoulujen johdolle ja muille käyttäjäryhmille
täsmällisempää informaatiota. Tietovarasto tuottaa myös uuden amk-rahoitusmallin
mukaiset OKM/TASO-indikaattorit 2013-2016 ja KOTA-tuloksellisuusmittarit neljän-
nesvuosittain. Lisäksi tarvitaan Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonian

omat strategiset mittarit. Tietovarastokannasta toteutetaan tietojen siirto Raketti-VIRTA -tietovarantoon, josta OKM, tilastokeskus ja muut tahot saavat korkeakouluja koskevat tiedot.

Vuoden 2011 loppuun mennessä saatiin tehtyä opiskelijahallinnon tietovarastodemo Savonian osalta sisältäen muutamia raportteja pohjautuen NETSYMSI-sopivaksi muokailtuun XDW-malliin. Marraskuussa 2011 Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu sopi Logican kanssa yhteistyöstä Winha-opiskelijahallinnon tietojen viemisestä WinhaDW-tietokantamalliin. Sovittiin, että ISAT-tietovarastototeutuksessa käytetään myös Savonialla Logican toimittamaa tietokantamallia, joka perustuu valtakunnalliseen XDW-malliin, eli nykyiseen korkeakoulujen tietomalliin.

Vuonna 2012 Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia ovat jatkaneet opiskelijahallinnon tietojen lataamista fyysisesti erillisiin tietokantoihin, koska se on erilaisten lähtöjärjestelmien ja tietovaraston rakentamisen sujuvuuden ja edistymisen kannalta järkevää. Myöhemmin siirrytään yhteisen tietokannan käyttöön, mikäli se on tarpeellista. Raportoinnin osalta tehdään yhteistyötä ja raportit pyritään tekemään siten, että ne voidaan hyödyntää molemmissa tietovarastoissa. Mahdollisuuksien mukaan käytetään yhteistä raporttipalvelinta.

Vuoden 2012 loppuun mennessä saadaan Savonian osalta toteutettua opiskelijahallinnon keskeisimpiä mittareita sekä henkilöstöhallinnon tunnuslukuja raportteina. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun WinhaDW on marraskuun 2012 lopussa yhteensopiva korkeakoulujen tietomallin versio 1.8 kanssa ja siitä pystytään tuottamaan muutamia raportteja. WinhaDW:n kehityksessä tehtiin yhteistyötä Logican ja kolmen muun heiltä WinhaDW:n hankkineen oppilaitoksen kanssa. WinhaDW:stä on mahdollista siirtää tietoja yhteensopivaan ISAT-tietovarastoon.

Yhteisiä ohjelmistohankintoja

Kansainvälisen liikkuvuuden hallintaan hankittiin yhteinen Mobility Online-ohjelmisto. Ohjelmistolla voidaan seurata samalla molempien ammattikorkeakoulujen opiskelijoiden ja henkilökunnan liikkumista kokonaisvaltaisesti.

Henkilöstön osaamisen hallintaan otettiin Savoniassa käyttöön Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun mallin mukaan Sympa-ohjelmisto. Osaamisprofiilit laadittiin yhdessä molempien oppilaitosten kanssa. Sympa sisältää molempien ammattikorkeakoulujen henkilöstön osaamistiedon ja toimii samalla kehityskeskustelujen tukena.

Toiminnassa siirryttiin käyttämään myös yhteistä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa kehitettyä avoimen ammattikorkeakoulun koulutuskalenteria. Kalenteria kehitetään jatkossa yhteistyössä.

Yhteistyö vaatii myös yhteisiä käytäntöjä

Tietoverkon nopeutuksen kanssa samaan aikaan luotiin luottamussuhteet ammattikorkeakoulujen hakemistopalvelujen (Windows AD:t) välille. Tämä mahdollistaa kumppanikorkeakoulun palveluiden käyttämisen oman korkeakoulun käyttäjätunnuksilla.

Käytännössä ratkaisua on jo hyödynnetty selaimella toimivissa palveluissa kuten intranet-työryhmyöskentely. Hakemistojen välinen yhteys mahdollistaa tulevaisuudessa entistä laajemmin palveluiden ristiin käytön ja yhteisten ratkaisuiden käyttöönotot. Jatkossa järjestelmähankkeissa tullaan ottamaan huomioon se, että palveluja voidaan tarjota suuremmalle käyttäjäjoukolle ja omien kampusten ulkopuolelle.

Opiskelijoiden sähköpostitunnukset standardoitiin muotoon *oli.opiskelija@edu.pkamk.fi* ja *oli.opiskelija@edu.savonia.fi*. Standardointi helpottaa ylläpitoa ja mahdollistaa osaltaan jatkossa jopa postijärjestelmien yhdistämisen.

Moodle-oppisympäristöjä osalta yhteistyötä selvitettiin sekä yhdessä että yhteistyössä Itä-Suomen yliopiston kanssa. Ohjelmistojen versiovaihdot pyritään synkronoimaan jatkossa toimijoiden kesken, ja suunnitelmissa on myöhemmin mahdollisesti toteutettava yhteinen Moodle-pilvipalvelu.

Ammattikorkeakoulujen tietojärjestelmät ja niiden liitännät selvitettiin yhteistyön aluksi 2010. Tätä tietoa hyödynnettiin uusien tietojärjestelmien suunnittelussa ja käyttöönotossa. Savonian uusi intranet-järjestelmä rakennettiin yhteensopivaksi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun kanssa käyttämällä samaa ohjelmistoalustaa.

B. Taloushallinnon tietojärjestelmät osana ISAT-yhteistoimintaa

Yhteistä taloushallinnon toimintatapaa tukemaan toteutettiin Savonia-ammattikorkeakoulussa taloushallinnon laskentajärjestelmän uusinta, kun siirryttiin täysimittaisesti Raindance kirjanpito-ohjelmistoon. Samanlainen ohjelmisto on jo Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun käytössä. Savoniassa toteutettiin samassa yhteydessä myös matkahallintaohjelmiston käyttöönotto.

ISAT-hanke mahdollisti Savonian projektihallinnossa ja taloushallinnossa uuden kehittyneen projektien hallintaohjelmiston käynnistämisen. Ohjelmiston avulla parannetaan Savonian tuloslaskennan laatua ja projektien hallintoa merkittävästi vuoden 2013 aikana.

Tietohallinnon ja taloushallinnon toimesta toteutuneet yhteistyötä ja taloushallintoa parantavat ISAT-hankkeen investointihankinnat ovat olleet vuosina 2010-2012 määrältään yhteensä yli puoli miljoonaa euroa. Tästä summasta Savonian kustannuksiin on kohdistettu yhteensä 475 000 euroa, ja Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun osuus on ollut 85 000 euroa.

Yhteistyön lähitulevaisuus

Tukipalveluyhteistyön mahdollisuuksia eri aloilla selvitettiin sekä opiskelijapalveluihin, kirjastoon, tietohallintoon, kielipalveluihin että yhteisiin hankintapalveluihin liittyen.

Yhteisistä hankintapalveluista keskusteltiin yhdessä Itä-Suomen yliopiston kanssa. Kullakin korkeakoululla oli järjestetty toimiva hankintapalvelu, yliopistolla omassa organisaatiossaan ja Savonialla sekä Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululla ostopalveluun perustuva hankintatoimi. Tulevaisuuden hankintayhteistyö tulee keskittää mahdollisiin yhteishankintoihin, joissa volyymin kautta olisi joissain tapauksissa mahdollisuutta kustannustehokkaampaan hankintaan. Tähän kuuluu oleellisesti mahdollisten erikoistilojen hankinta tai varustaminen, jotta eri korkeakoulut eivät tietämättä toistensa hankinnoista investoi päällekkäisiin tiloihin, vaan pikemminkin täydentävät toinen toistensa hankintoja, mikäli se on maantieteellisesti järkevää.

Tukipalvelujen tehostamista tulevaisuudessa voidaan viedä eteenpäin kehittämällä ja sopimalla työnjaosta korkeakoulujen kesken. Erityisosaamista vaativaa työtä kannattaa keskittää osaamista jompaankumpaan korkeakouluun. Vaihtoehtoisesti on mahdollista sopia "varamiesjärjestelmä" korkeakoulujen kesken niin, että asiantuntijuutta voidaan hyödyntää korkeakoulujen välillä. Tällaista olisi esimerkiksi henkilöstöasioihin, lakiasioihin ja laskentatoimeen liittyvät tehtävät, ja joissakin asioissa on jo näin voitu sopiaakin. Sopimus pohjaisella yhteistyöllä on mahdollisuutta keventää sekä rekrytointipaineita että kustannuksia ja varmistaa osaamisen kehittyminen ja pysyminen.

ISAT-TOIMINNAN ARVIOINTI, YHTEISTYÖTÄ SUUNTAAMASSA

Lasse Neuvonen, ISAT-projektipäällikkö/kehittämisojohtaja
Riitta Paasivuori, ISAT-projektipäällikkö/laatu-päällikkö

Yleistä

Pohjois-Karjalan ja Savonia-ammattikorkeakouluilla on ollut vuosien varrella yhteistyötä monin tavoin ja usealla eri alalla on toteutettu mm. yhteisiä koulutuksia ja projekteja. Lisäksi opettaja- ja asiantuntijavaihtoa on ollut useamman vuoden ajan jo ennen ISATin perustamista ja yhteistyön tiivistämistä. Toiminnat ja yhteistyömuodot olivat kuitenkin usein satunnaisia ja epäyhtenäisiä. Yhteistyötä tehtiin usein myös rakennerahastojen kautta rahoitetuilla projekteilla ja kehittämishankkeilla. Itä-Suomen lääninhallituksen koordinoimissa opetusministeriön rahoituksia niiden kohdentamisella pyrittiin tekemään itäsuomalaista työnjakoa ja profiloimaan ammattikorkeakouluja syventämään omia erikoisosaamisiansa ja vahvuuksiansa. Yhteistyömuodot alkoivat tiivistyä ja työnjakoa ja erikoistumista vaadittiin yhä enemmän.

Ammattikorkeakoulujen koordinoimat valtakunnalliset verkostot ja hankkeet vyöryivät myös Itä-Suomeen paikallisten hankkeiden ja projektien toteuttamisen kautta. Ennen maantieteellisesti läheisten ammattikorkeakoulujen yhteistyön tiivistymistä ammattikorkeakoulut toimivat ehkä jopa luontevammin ja laajemmin yhteistyössä. Esimerkiksi Itä-Suomen alue ulottui aina Kainuusta Pohjois-Savon ja Etelä-Savon kautta Pohjois-Karjalaan ja Kymenlaaksoon asti. Tosin nytkin eräät ammattikorkeakoulujen valtakunnalliset verkostot toimivat edelleen hyvin pitkälti opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) ja Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston (ARENE) johdolla. Luontevat yhteistyömuodot ovat vakiintuneet eri asiantuntijaryhmien tapaamisten kautta (mm. rehtorit, koulutus, koulutusala-kohtaiset tapaamiset, ylempät tutkinnot, sopimusvalmistelijat, talous- ja hallinto, TKI-toimijat, innovaatio- ja yritys, tietohallinto, kirjasto, kv-toimijat jne.) Yhteistyön tiivistyminen ammattikorkeakoululiittoumien kesken johti selkeästi myös kilpailutilanteeseen eri ammattikorkeakoulujen ryhmittymien välillä. Yhteistyömuodoista tuli ”liikesalaisuuksia” tai ainakin ”salassa pidettävää” tietoa, joiden avulla on haettu kilpailuetua ja erottautumista muista ammattikorkeakoulujen ryhmittymistä. OKM:n tehtävänä on ollut saattaa useampi pieni ammattikorkeakoulu yhteiseen hallinnolliseen rakenteeseen.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Savonia-ammattikorkeakoulu solmivat 2008 strategisen sopimuksen kumppanuudesta. Vuonna 2010 hyväksyttiin toimijoiden yhteinen kumppanuustrategia vuosille 2010-2012. Strategiatyötä käynnistämään nimettiin vuoden 2009 alusta valmistelutyöryhmä johon kuuluivat Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulusta suunnittelu- ja laatujohtaja Pekka Auvinen, kehittämisojohtaja Lasse Neuvonen ja keskuksen johtaja Susanna Varis. Savonia-ammattikorkeakoulusta strategian valmistelutyöryhmään kuuluivat yliopettaja Riitta Rissanen (1.9.2009 alkaen tutkimus- ja kehitystyöstä vastaava vararehtori), projektijohtaja Mervi Vidgren (1.9.2009 alkaen opetuksesta vastaava vararehtori) ja vararehtori Ulla Voutilainen (projektijohtaja 1.9.2009 alkaen eläkkeelle siirtymiseen 31.12.2009 saakka). Sopimuksella tähdättiin syvenevään yhteistyöhön. ISAT valitsi yhteisten tapaamisten ja suunnitte-

lupäivien kautta yhteisiksi painoaloikseen hajautetut energiaratkaisut, väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut ja Venäjä-osaamisen. Näillä painoaloilla tavoitteena on ollut saavuttaa itäsuomalainen, kansallinen ja kansainvälinen huippu- ja kärkiosaaminen. Painalojen linjauksia on tarkennettu vuosien edetessä ja tuloksista on raportoitu säännöllisesti ylläpitäjien muodostamalle ohjausryhmälle, rehtorikokouksille ja sisäiselle ydinryhmälle. Lisäksi on pidetty useita suunnittelu- ja kehittämispäiviä, järjestetty yhteinen laivaseminaari ja pidetty säännöllisiä painalojen ja valittujen keskeisten toimintalinjausten kokouksia. ISAT- viestintäryhmä on myös kokoontunut aktiivisesti. Projektipäälliköiden tapaamisia on pidetty säännöllisesti, joissa asioita on valmistettu yhteisille kokouksille ja tapaamisille.

Vuosien 2010-2012 aikana avainhenkilöiden rooli ja panostukset olivat merkittäviä yhteistyön sujumisen kannalta. Ohjausryhmän tehtävänä oli toimia innoittajana, tienraivaajana sekä yhteistyön suunnan näyttäjänä. Ohjausryhmän kokoonpano pysyi Savonian osalta samana koko kauden. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ohjausryhmän jäseninä toimivat ammattikorkeakoulun johtokunnan puheenjohtaja Matti Väistö, varapuheenjohtajana Seppo Eskelinen ja vuoden 2011 alusta Eila Heinonen. Savonia-ammattikorkeakoulusta ohjausryhmän jäsenenä toimivat kuntayhtymän valtuuston puheenjohtaja Anssi Laine, kuntayhtymän hallituksen puheenjohtaja Jaakko Kekoni elokuun 2012 loppuun saakka, ja syyskuun 2012 alusta Sari Raassina. Mikäli tarvittiin laajempaa neuvottelijajoukkoa, niin koko Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun johtokunnan ja Savonia-ammattikorkeakoulun kuntayhtymän valtuuston ja hallituksen jäsenet osallistuivat kokouksiin ja yhteisiin matkoihin. Joensuun kaupunginhallitus toimi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoululiikelaitoksen johtokuntana vuodesta 2009 alkaen. Savonia-ammattikorkeakoulun ylläpitäjäkuntiin kuuluivat Iisalmi, Kuopio, Kiuruvesi, Lapinlahti ja Varkaus.

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun osalta vaihtuvuutta tapahtui siltä osin, että rehtori Vesa Saarikoski lopetti rehtorin tehtävät lokakuun 2011 lopussa ja vs. rehtorina toimi Raimo Saarelainen vuoden 2011 loppuun saakka. Vuoden 2012 alusta Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun rehtorin tehtävät otti vastaan Petri Raivo. Savonian rehtorina toimi Veli-Matti Tolppi.



Kuva 1. sekä toimijoiden että heidän ylläpitäjien edustajat ovat olleet aktiivisesti mukana mm. strategisten kumppanien kanssa tehdyissä vierailuissa.

ISAT-projektipäälliköiden tehtävänä oli rehtoreiden alaisuudessa johtaa projektia sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti. He toimivat projektin moottoreina, seurannan suuntaajina ja käytännön yhteistyömahdollisuuksien etsijöinä sekä linkkeinä Itä-Suomen yliopiston suuntaan. Savonian lautupäällikkö Riitta Paasivuori toimi ISAT-projektipäällikkönä koko toimintakauden 2010-2012 ajan. Pohjois-Karjalan osalta vuonna 2010 aloittaneen projektipäällikkö Jyri Roihuvuon toimikausi päättyi vuoden 2010 lopussa. Jyri Roihuvuo on jatkanut ISAT-yhteistyötä osaamisen johtamisessa ja kehityskeskusteluprosessien yhdenmukaistamisessa. Vuoden toukokuusta 2010 alkaen projektipäällikön rinnalla toimi kehittämisjohtaja Lasse Neuvonen, joka aloitti ISAT-projektipäällikkönä vuoden 2011 alussa.

Toimintakokonaisuuksien ja painoalojen vastuutoimijoiden ja vetäjien rooli korostui tavoitteiden toteuttamisessa (toimintakokonaisuuksien ja painoalojen vastuutoimijoiden esittely löytyy tämän julkaisun artikkeleista). Heidän tehtävänä oli toimia turbulenteina visioijina, toteutuksen ohjaajina sekä käytännön toimijoina. Toimintakokonaisuuksien ja painoalojen vetäjien osalta tilanne oli lähes samankaltainen, tarkoittaen että Savoniassa ei tapahtunut henkilövaihdoksia, sitä vastoin Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa muutama henkilövaihdos vuosien aikana tapahtui. Tapahtuneilla henkilövaihdoksilla ei ollut vaikutusta ISAT-projektin etenemiseen kokonaisuutena. Toiminta oli kaikille tuttua ja yhteiset tavoitteet tiedossa. Jokainen henkilövaihdos toi tullessaan esille normaalia perehdytystarvetta ja sisäänajoa uuteen tehtävään.

ISAT:ssa on järjestetty paljon merkittäviä tapahtumia, suunnittelupäiviä ja tutustumismatkoja mm. strategisten kansainvälisten kumppaneiden luokse Venäjälle Pietariin ja Englantiin Liverpoolin John Moores yliopistoon. Merkittävin yksittäinen tapahtuma oli yli 500 hengen ISAT-laivaseminaari elokuussa 2011. Laivaseminaarin aikana haettiin uusia avauksia ja yhteistyötä olemassa olevien toimintamallien lisäksi. Yhteishenki, yksituumaisuus ja yhteenkuuluvuus olivat voimakkaasti esillä koko laivaseminaarin aikana. Tulevaisuutta rakennettiin yhdessä ja töitä tehtiin intohimoisesti ISATin tulevaisuuden eteen.

ISAT-yhteistyö sai uutta vauhtia OKM:n lokakuussa 2011 antaman palautteen perusteella. Ammattikorkeakouluille kohdistuvat säästöleikkaukset olivat alustavasti jo tiedossa, mutta lokakuun esityksen myötä OKM täsmensi myös aloituspaikkaleikkausten määrää ja tarvetta eri ammattikorkeakouluissa. ISAT-yhteistyö joutui uuden tilanteen eteen, sillä nyt vaadittiin yhteisen näkemyksen aikaansaamista niin aloituspaikkaleikkausten kuin ammattikorkeakoulukokonaisuuden kehittämisenkin osalta. Rehtoreiden kirjoituksessa on kuvattu hyvin tunnelmia neuvotteluista ja niiden vaikeuksista. Samoin ylläpitäjien kirjoittamassa artikkelissa kuvataan hyvin erilaisia intressejä ja maakunnallisia erityistarpeita.

Keskeisiä tuloksia Itä-Suomen ammattikorkeakoulujen toiminnasta

ISAT-yhteistyö aloitettiin ponnekaasti ja päämääränä oli yhteistyön tiivistäminen valituilla painopistealueilla ja toimenpidekokonaisuuksilla (ks. kuvio 1). Yhteistyö on edennyt erittäin hyvin ja tuloksia on saavutettu useissa asetetuissa tavoitteissa ja toimenpiteissä. Kehittämisvaiheen aikana on myös esiintynyt joitain ongelmia ja ristiriitoja. Eteen tulleet ongelmat ja ristiriidat on pyritty ratkaisemaan nopeasti ja vaihtoehtoisia ratkaisumalleja etsien. Kriisikohdista on päästy yli ja yhdessä on sovittu

rakentavista yhteistyömuodoista. Yhtenä haasteena voidaan pitää sitä, että ISAT-yhteistyötä on vienyt eteenpäin suhteellisen pienen aktiivisen toimijoiden joukon voimin. Vain 20-50 henkilöä on kytkeytynyt aktiiviseen ISAT-yhteistyön edistämiseen. Heidän tehtävänä on ollut innostaa ja aktivoida koko henkilöstöä mukaan erilaisiin ISAT-yhteistyömuotoihin. Vuosittaiset ISAT-toimintasuunnitelmat ovat lisänneet konkretiaa, tuoneet esille uusia yhteistyömahdollisuuksia ja tarpeita. Samalla on resursseja pystytty suuntaamaan yhteisesti valituille kohteille ja painoalueille.



Kuvio 1. ISAT-kumppanuusstrategia vuosille 2010-2012.

ISAT-yhteistyössä keskeisenä strategisena tavoitteena on ollut löytää yhteisten painoalojen avulla hyötyjä Itä-Suomen elinvoimaisuuden ja hyvinvoinnin edistämiseen. Samalla on työstetty opetuksen ja tutkimus-, kehitys- ja innovaatio toiminnan (TKI) monipuolista yhteistyötä mm. työnjaon, toimintojen keskittämisen sekä osaamisen hyödyntämisen avulla. Keskeisiä toimenpiteitä koulutuksen osalta on opiskelumahdollisuuksien avaaminen ammattikorkeakoulujen välillä, eli ns. ristiinopiskelu. Opiskelijoiden opiskelua pyritään mahdollistamaan tulevaisuudessa entistä enemmän. Tähän liittyy koulutuksen ja opetuksen yhteinen kehittäminen entistä tiiviimmin ja muun muassa tehostamaan sekä monipuolistamaan yhteistä opetustarjontaa järjestämällä yhteisiä kesäopintoja vuonna 2013. Verkko-opetusta on hyödynnetty myös tehokkaasti uusien videoneuvottelulaitteiden avulla. Painoalojen raporteissa on kuvattu erittäin hyvin mitä painoaloilla on tapahtunut koulutuksessa, TKI-toiminnassa ja muussa kehittämistyössä. Tulevaisuudessa on ratkaisevaa se, miten syvälle ja yhteistyön pohjalle koulutusyhteistyössä pystytään menemään ammattikorkeakoulujen kesken. Tässä on mahdollisuus päästä hyviin tuloksiin. Sujuvan yhteistyön avulla on mahdollista löytää synergiaetuja ja löytää uusia mahdollisuuksia niin koulutusvastuiden kuin uudistuvan opiskelijoiden rekrytoinnin osalta. Tuleva sähköinen hakujärjestelmä yhdistää yliopis-

tojen ja ammattikorkeakoulujen opiskelijarekrytointikanavan. Tuleva yhteinen haaste haastaa ISAT-ammattikorkeakoulut löytämään yhteistyölle toimivia ratkaisuja.

Opiskelijakuntien yhteistyö on käynnistynyt opiskelijakalenterien ja muiden opiskelijoiden hyvinvointiin liittyvien teemojen kautta. Opiskelijakunnat ovat kokoontuneet säännöllisesti ja samalla he ovat osallistuneet aktiivisesti ISAT-toimintasuunnitelman laatimiseen ja sen toteuttamiseen. Yhteiset tapahtumat ja etujen ajaminen näkyvät muun muassa yhteisten kesäopintojen kohdentamisessa ja kansainvälisessä toiminnassa.

TKI-toiminnan keskeisinä tuloksina voidaan pitää säännöllisiä tapaamisia TKI-toimijoiden kesken ja sitä, että TKI-palvelut ovat pystyneet merkittävästi tukemaan tutkimus- ja kehittämistyön valmisteluja molemmissa ammattikorkeakouluissa. Toimenpiteiden kautta on lisätty selkeästi valmiuksia kansainväliseen tutkimus- ja projektitoimintaan. Säännölliset tutkijaseminaarit ovat tukeneet ammattikorkeakoulujen henkilöstön tutkimusvalmiuksia ja kannustaneet henkilöstöä jatko- ja täydennysopintojen pariin. ISAT-yhteistyössä on saatu rahoitusta useille projekteille ja kehittämishankkeille. Merkittävänä avauksena voidaan pitää lakiasioiden yhteistyötä ja ostamista Itä-Suomen yliopistosta.

Henkilöstön osalta on keskeistä ollut yhteinen osaamisen johtamisen malli ja yhteiset osaamisprofiilit. Lisäksi hankittu on yhteisiä tietojärjestelmiä henkilöstöhallinnan tueksi, mm. SYMPA-HR -järjestelmän kautta hallinnoidaan henkilöstöasioita. Henkilöstöasioissa osaamiskehityskeskusteluilla on tärkeä rooli ja asema strategian jalkauttamisessa ja henkilöstöosaamisen johtamisessa. Henkilöstön osaamiskartoitus- ja mentorointimallin rakentaminen on ollut kiinteä osa osaamisintensiivistä kehitystyötä.

Kansainvälisyyden fokuosoiminen yhteisiin ”maihin” on napakoittanut kansainvälisen toiminnan suuntaamista ja siihen liittyviä markkinointiponnisteluja. Kansainvälisiä strategisia kumppaneita on ISATilla tällä hetkellä kaksi; Liverpool John Moores University ja St. Petersburg State Polytechnical University. . Molempien kumppaneiden kanssa on löydetty yhteistyöalueita ja asiantuntijoiden vaihtoa, lisäksi yhteisiä projekteja ja kehittämishankkeita on suunniteltu. Yhteistyö on tässä vaiheessa syvempää Liverpoolin kanssa, jossa on edetty useiden askelien kautta. Yhtenä esimerkkinä tästä on yhteinen sosiaali- ja terveysalan harjoitteluvierailu. Opiskelijavaihtoa on jo aloitettu. Keskustelua on aloitettu mahdollista uusista kumppaneista muun muassa Aasian alueelle, Kanadaan sekä Eurooppaan nykyistä laajemmin. Koulutusvientihanke (ISAT-export) edistää koulutuksen vientiä eri maihin hankkeessa tuoteistettujen ja painoaloihin kytkettyjen koulutuspakettien avulla. Yhteisiä messu- ja rekrytointitapahtumia on järjestetty ISAT-yhteistyössä, fokusoiden ne yhteisiä päämääriä ja tavoitteita tukeviksi tapahtumiksi.

ISAT-kumppanuudessa on panostettu strategisten linjausten analysointiin yhteisen skenaariotyöskentelyn avulla keväällä 2012. Skenaariotyöskentelyn taustalla oli vuosi- 2010-2012 strategia sekä maailmanlaajuiset muutostrendit, kansalliset ja alueelliset rakennemuutokset sekä työ- ja elinkeinoelämän muutokset. Lisäksi skenaariotyöskentelyn peilauspintana käytettiin myös olemassa olevan strategian menestystekijöitä sekä valittuja painoaloja ja toimenpidekokonaisuuksia. Tähän skenaariotyöskentelyyn osallistuivat kummankin ammattikorkeakoulun ylläpitäjät, opiskelijat, sidosryhmät,

henkilöstö, johto sekä työelämän edustajat. Skenaariotyöskentelyn tulokset ovat osa yhteistä strategiaproessia vuosille 2013-2016.

Skenaariotyöskentelyn tulosten ja strategia-analyysin perusteella laadittiin uusi ISAT-kumppanuussopimus vuosille 2013-2016. Yhteistyötä tiivistettiin myös Itä-Suomen yliopiston kanssa, ja yhteistyöstä laadittiin strateginen yhteistyösopimus.

Yhden merkittävän osa-alueen ISAT-toiminnasta muodostavat tukipalveluyhteistyö, tietohallinto ja yhteiset investoinnit. Tukipalveluyhteistyötä on selvitetty sekä ISAT-toimijoiden kesken, jonka lisäksi selvitystyöhön otettiin mukaan Itä-Suomen yliopisto. Tukipalveluyhteistyössä tehtiin paljon selvityksiä ja muodostettiin yhteisiä näkemyksiä siitä millä alueilla voitaisiin edetä ISAT-UEF- yhteistyössä. Tulokset olivat selvi-tysluonteisia ja konkreettiseen yhteistyöhön ei olla vielä edetty. Tietohallinnossa yhdenmukaistettiin tietojärjestelmiä ja muodostettiin nopea yhteinen tietoverkko, sekä hankittiin tehokkaat videoneuvottelujärjestelmät. ISATissa päätettiin yhteisen tietovarannon toteuttamisesta siten, että päästään eroon manuaalisesta tiedonkeruusta ja automaattiseen tiedonkeruuseen helpottamaan ammattikorkeakoulujen tulosten ja analyysien tekemistä. Lisäksi tietovarasto tuottaa OKM/TASO-indikaattorit ja Kotatuloksellisuusmittarit neljännesvuosittain. Merkittävimmät yhteiset tietojärjestelmät ovat opiskelijaliikkuvuuden ohjelma, SYMPA-ohjelmisto, WinhaDW:n yhdenmukaistamiset korkeakoulujen tietomallin mukaisesti, taloushallinto Raindance-ohjelmisto ja Moodle-järjestelmän uudistaminen sekä siihen liittyvä etäopetuksen tukeminen ja koulutus.

Keskeiset ISAT- tulokset on koottu seuraavaan taulukkoon 1.

Taulukko 1. Yhteiset painoalat.

Hajautetut energiaratkaisut	<ul style="list-style-type: none">• Rakennettu ja toteutettu yhteisiä koulutustuotteita ja koulutuksia. Yhteisiä virtuaaliopintoja biopolttoaineista ja niiden tuotannosta. Kesäopintoihin 2012 tulossa 5 opintopisteen kokonaisuus. Opinnäytetöitä• Laadittu yhteisiä TKI-hankekokonaisuuksia ja toteutettu niitä. NPP-yhteishanke käynnissä (Social Enterprises in Community Renewable Energy). ENPI-hakemus käsitellyssä, FP7-puiteohjelman valmistelusta sovittu yhdessä Itä-Suomen yliopiston (UEF) kanssa.• Työstetty yhteistyömalleja yritysten kanssa.• Tehty yhteistyötä kansainvälisten kumppanikorkeakoulujen kanssa. Ylempien amk-tutkintojen ja muiden tutkintojen kansainvälistäminen, Saksa, Irlanti, Itävalta). ISAT-asiantuntijoiden kv-vaihdot ja ulkomaalaisten asiantuntijoiden tulo ISAT:iin.• ISAT-henkilöiden aktiivinen osallistuminen kansallisiin ja kv-tapahtumiin.• Kaksi ISAT-julkaisua energia-teemasta valmistumassa.
Väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut	<ul style="list-style-type: none">• Yhteisen sairaanhoitajakoulutuksen suunnittelu ja toteutus.• Ensihoidon erikoistumisopintoja käynnissä.• YAMK-tutkinnon yhteinen toteutus (Sosiaali- ja terveystieteiden johtaminen).

- Monimuotoistettu gerontologian opinnot (5 op), synnytyksen jälkitarkastus ja muita kokonaisuuksia suunnitteilla. UEF:in kanssa lääketieteen luento-opinnot. ISAT-kesäopintojen suunnittelu menossa.
- Ylempi Advanced Practice Nurse hakemus jätetty.
- Yhteisiä TKI-hankkeita. Käynnissä VASKE ja HIMA. Jätettiin kolme kv-hakemusta.
- Rakennettu ikääntyvien hyvinvointia tukevia toimintamalleja yhteistyössä sosiaali- ja terveystoimen edustajien kanssa.
- Kansainvälinen yhteistyö ja verkottuminen. Liverpoolin John Mooresin yliopiston kanssa kv-benchmarking harjoittelutoiminnasta. Asiantuntijavaihdot aktiivisia.
- ISAT-julkaisu hyvinvointi-painoalasta.

Venäjä-osaaminen

- Rakennettu yhteinen Venäjä-matkailuliiketoiminnan 60 op. koulutuskokonaisuus kv-koulutusohjelmaan.
 - Rakennettu ja toteutettu yhteinen Petroskoin kesäkoulukonsepti ja Pietarin talvikoulukonsepti. Kesä- ja talvikoulut toteutuksessa.
 - Luotu Russia-polku opiskelijoille. Tehty UEF:in kanssa tiivistä yhteistyötä.
 - Luotu ja toteutettu henkilöstön Venäjä-osaaja-valmennus. Ensimmäinen valmennusryhmä valmistunut joulukuussa 2012. Kieliopintoja henkilöstölle.
 - Venäjä-osaamisen laajennus kaikille painoaloille toteutusmassa (mm. musiikki, maatalous, muotoilu).
 - Kv-harjoittelijoita sijoitettu matkailualan yrityksiin.
 - Matkailun ENPI-hanke saanut rahoituspäätöksen. UEF:in hallinnoima ja ISAT yksi keskeisistä toteuttajista.
 - Yhteinen opiskelijamarkkinointi ja -rekrytointi Venäjällä.
 - Yhteinen strateginen kumppani.
 - Julkaisuja tehty matkailu- ja palvelualan oppimateriaali, markkinointi DVD ja kaksi artikkelia.
-

Taulukko 2. Toimenpidekokonaisuudet strategisten menestystekijöiden mukaan.

Luottamuksellinen yhteistyö

Henkilöstön yhteisiä tapahtumia ja koulutuksia. ISAT-laivaseminaari, ISAT-kesäpäivät, ISAT-kevätseminaarit 2010, 2011 ja 2012 ja elopäivät 2010, 2011 ja 2012. ISAT-ohjausryhmän, rehtoreiden ja ydinryhmän tapaamisia säännöllisesti ja muiden työryhmien tapaamisia.

Opiskelijakuntien yhteistyö: yhteiset opiskelijakuntien kalenterit, virtuaaliverkkotyöskentely ja yhteiset sähköiset palvelut

Yhteistyötä tukevat johtamisjärjestelmät, toimintamallit ja tukipalvelut: yhteinen tietovarasto rakentumassa, yhteisiä tietojärjestelmiä hankittu (mm. talous (Raindance), CRM, projektihallinta, SYMPA, Mobility on Line). Lisäksi tehty investointi tehokkaasta videoneuvottelujärjestelmästä, kirjastoyhteistyötä tiivistetään, tukipalveluselvitystyö tehty ISAT-UEF-yhteistyössä (tietohallinto, opiskelijapalvelut ja kv-palvelut sekä hankinnat). ISATin www-sivut käytössä

sekä ISAT-intra. Yhteiset viestintä- ja muut materiaalit (kv-
esitteet, englanti, venäjä).

**ISAT 2013-2016 toimintasuunnitelma ja ISAT-2013-2016
sopimus hyväksytty.**

ISAT-yhteisestä julkaisusta sovittu 2010-2012. ”ISAT-tulevai-
suuden tekijä”.

**Vahva ja kehittyvä
osaaminen**

Yhteinen osaamisen johtamisen malli: osaamiskartoi-
tusmalli ja sähköinen työväline on otettu käyttöön, yhtei-
nen mentorointimalli on valmis ja mentorointikoulutukset
käynnissä

**Henkilöstösuunnitelma ja yhteiset osaamisen kehittä-
mistoimet liittyvät edelliseen.**

Painoalojen huippuosaamisen vahvistaminen: ISAT-
yhteistyön aikana panostettu painoloihin ja niiden kehitty-
miseen mm. painoalaryhmät perustettu, asiantuntijavalin-
nat ja kv-kumppaneiden avulla. Sovittu painoalakohtaisten
neuvottelukuntien perustamisesta.

**Vetovoimainen ja laadukas
koulutus**

Koulutustarjonnan profilointi: profilointia on tehty yh-
teistyössä jo vuodesta 2008 alkaen mm. koulutusohjelmien
työnjakona. Tätä työnjakoa on jatkettu edelleen.

Yhteinen pedagoginen kehitystyö: toteutettu yhteisiä pe-
dagogisia ratkaisuja mm. ristiinopiskelun mahdollisuuksia
rakentamalla, yhteisiä koulutuskokonaisuuksia suunnittele-
malla ja toteuttamalla, opetussuunnitelmien vertailuilla sekä
verkko-oppimisympäristöjä työstämällä. Tehty päätös ISAT-
kesäkoulun perustamisesta kesä 2013 lähtien.

Yhteiset, uudet koulutustuotteet: uudet koulutustuot-
teet on kytketty osaksi painoalojen toimintaa ja toteuttamis-
ta. Lisäksi menossa on vientikoulutushanke (ISAT-Export),
jonka tavoitteena on löytää ja kehittää uusia myytäviä kou-
lutustuotteita.

**Innovatiivinen
aluekehitystyö**

Yhteiset, uudet TKI-hankkeet ja palvelutuotteet: val-
misteltu ja toteutettu yhteisiä TKI-hankkeita. Kytkeyty osak-
si painoalojen toimintaa ja toteuttamista.

Kumppanuuksien johtamisen malli: Savonian malli otet-
tu käyttöön PKAMKissa.

Yhteinen maakuntakorkeakoulu: maakuntakorkeakou-
lutoiminta PKAMKissa ja Savoniassa yritys-yhteistyö-malli.

**Vaikuttava kansainvälinen
yhteistyö**

Kansainvälisen toiminnan valmiuksien vahvistaminen:
sovittu yhteiset kansainväliset painopisteet toiminnassa (Ve-
näjä, Ukraina). Tehty selvityksiä toiminnan laajentamisesta
Kiinaan, Pohjois-Amerikkaan (Kanada) ja Eurooppaan (Itä-
valta, Saksa).

Strategisten kumppanuuksien rakentaminen: tehty
kaksi kansainvälistä strategista kumppanuussopimusta (Pie-
tarin teknillinen valtion yliopisto ja Liverpoolin John Moores
yliopisto).

Yhteiset kansainväliset tuotteet: menossa on vientikou-
lutushanke, jonka tavoitteena on löytää ja kehittää uusia
myytäviä koulutustuotteita. Lähtökohtana on valitut ISAT-
painoalat. ISAT-Export.

Tulevaisuuden arviointia ja pohdintaa

ISATissa valitut painoalat ovat osoittaneet oikeaan osuneiksi valinnoiksi. Koulutuksen sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan kehitystyö ja niihin liittyvät uudet ajatukset sekä kehittämishankkeet tulevat olemaan avainasemassa ammattikorkeakoulujen onnistumista arvioitaessa ja tulevaisuutta tehtäessä.

ISAT-strategian toteutumisen aikana on selkeästi esille noussut painalojen onnistunut valinta. Tätä tukee myös skenaariotyön tulokset. ISAT-kumppanuus painottuu painoaloille tulevalla strategiakaudella 2013-2016. ISAT-toiminnan aikana käynnistyneet ja suunnitellut yhteiset kehittämishankkeet ja -projektit luovat tulevaisuuden menestystä koko Itä-Suomelle ja ammattikorkeakouluille. OKM:n ja ammattikorkeakoulujen rahoittama ISAT-alueellinen innovaatiokeskusmalli 2013-2014 kehittää ja luo uutta yhteistoimintaa ISAT-ammattikorkeakoulujen välille.

Koulutuksen ja tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan kehittäminen synergiaetuja hyödyntäminen tulee olemaan yksi keskeisistä menestystekijöistä tulevina vuosina. ISAT-yhteistyössä tehdyt koulutusratkaisut ja muun muassa työnjakoon liittyvät linjaukset Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun kesken ovat olleet haastavia mutta samalla yhteistyötä selkeyttäviä. Samoin voidaan todeta yhteisten tutkimus- ja kehityshankkeiden priorisoinneista ja niiden hoitamiseen liittyvistä työnjakosymyksistä. Ratkaisuja mietittäessä on taustatekijänä ollut tulevat rakenteelliset ratkaisut ammattikorkeakoulukentässä.

Opetus- ja kulttuuriministeriön näkemykset uudesta ammattikorkeakoululaista, koulutusvastuumallista sekä rahoitusmallista antavat selkeän suunnan toiminnan entistä tarkemmasta profiloinnista ja tekemisen prioriteeteista. Ammattikorkeakoulun toiminnan arvioinnin kriteerit tulevaisuuden osalta ovat selvillä. Koko korkeakoulutoiminnalta odotetaan entistä tehokkaampaa toimintaa niukkenevilla resursseilla tehokkaasti, vaikuttavasti ja laadukkaasti.

Kansainvälistymiseen tulee panostaa ja oma kansainvälisen toiminnan suunta tulee ammattikorkeakoulun tunnistaa ja huomioida koko toiminnassa. Ammattikorkeakoulujen toiminnassa painottuvat kansainvälisten rahoitusmahdollisuuksien lisääminen. Ammattikorkeakoulujen tulee olla entistä aktiivisempia hakemaan erilaisia kehittämisrahoituksia suoraan Brysselistä, mm. Horizon 2020-ohjelmasta. Uuteen rakennerahoituskauteen valmistautuminen edellyttää entistä aktiivisempaa otetta rahoitushakujen osalta myös yhteistyössä ISAT-UEF-korkeakoulujen kesken.

Korkeakoulusektorilta odotetaan myös tehokkaita opintoprosesseja. Opiskelijoilta odotetaan nopeampia valmistumisaikoja ja nykyistä enemmän opintosuorituksia lukuvuoden aikana. Tähän ohjaa myös tuleva rahoitusmalli, jossa korostuu tutkintojen lukumäärä ja opiskelijoiden suorittamien opintopisteiden lukumäärä lukuvuoden ja kalenterivuoden aikana. Näiden tuottavuusvaateiden myötä koko korkeakoulun kehityspolku muuttuu tehokkuusvetoiseen suuntaan.

Kysyntä- ja käyttäjälähtöisen tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan tulee olla elinvoimaisuutta tuova tekijä ammattikorkeakoulujen toiminta-alueelle. Tulevat kaupunkien kasvuohjelmat ja innovatiiviset kasvuohjelmat (INKA) ovat yksi keskeinen tarkastelukohta koulutusta, palvelutoimintaa sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-

toimintaa suunnattaessa. Ensimmäinen hakukierros on käynnistymässä jo 2013. INKA (innovatiiviset kaupungit) -ohjelmaan 2014-2020 liittyvät kehittämishankkeet ja rahoitukset tarjoavat ISAT-ammattikorkeakouluille runsaasti tekemistä ja tulevaisuuden haasteita. Keskuskaupungit tulevat olemaan tämän ohjelman keskiössä ja niiden odotetaan toimivan alueellisten innovaatiokeskittymien ytimessä yhdessä muiden alueellisten innovaatiotoimijoiden kanssa. Tarkoituksen on saada valtio, yliopistot, ammattikorkeakoulut, kaupunkiseudut ja elinkeino-yhtiöt sopimaan alueen pitkäjänteisestä kehittämistoiminnasta. Suurin rahoituspotti tulee edelleen olemaan tulevassa rakennerahastokaudessa ja niihin liittyvissä tulevaisuuden kehittämishankkeissa.

Aluepolitiikka on kiinteä osa Eurooppa 2020-strategian (Älykäs kasvu, Kestävä kasvu, Osallistava kasvu) toteutusta. Tulevassa rakennerahastokauden 2014-2020 ESR (sosiaalirahaston) ja EAKR (aluekehitysrahaston) linjauksissa korostetaan mm. vähähiilistä ja kestävää taloutta, innovaatioihin ja osaamiseen panostamista, pk-yritysten kilpailukyvyyn kehittämistä, työllisyyden ja työvoiman liikkuvuuden edistämistä, sekä koulutuksen, osaamisen ja elinikäisen oppimisen kehittämistä. Ohjelmakauden valmistelut tehdään maakunnissa, yhteensovitus Pohjois-Suomen ja Itä-Suomen kanssa sekä valtakunnalliset linjaukset tehdään ministeriöissä. Ohjelmien suunnittelutyössä korostetaan kumppanuusperiaatetta. Investoinneissa (EAKR) korostetaan pk-yrityksen kilpailukyvyyn parantamista sekä tutkimuksen, teknologisen kehittämisen ja innovoinnin vahvistamista. Linjaukset mahdollistavat ammattikorkeakouluille merkittäviä investointimahdollisuuksia uusien tutkimus-, palvelu- ja koulutusympäristöjen kehittämiseen. Maakunnallisiin ohjelmiin ja niiden toteutussuunnitelmien linjauksiin tulee saada mukaan ammattikorkeakoulujen kannalta keskeisiä kehittämishankkeita ja projekteja.

Ratkaisevaa myös ISATin tulevaisuuden kannalta on menossa oleva ammattikorkeakoulujen toimilupien hakeminen, ja etenkin se, miten opetus- ja kulttuuriministeriö käyttää ohjaus- ja neuvontavaltansa ammattikorkeakouluihin. Rahoitusmalli uudistaminen voi tuoda joitain haasteita, sillä uusi rahoitusmalli vahvistetaan vasta toimilupien hakuprosessien jälkeen. Tarkoituksena on siirtää kokonaisrahoitus kunnilta valtiolle ja samalla yhdenmukaistaa ammattikorkeakoulujen ylläpitomuodot. Suosituksena on osakeyhtiömalliin siirtyminen. Karelia-ammattikorkeakoulu Oy aloitti toimintansa 1.1.2013, Savonia-ammattikorkeakoulun ylläpitomuodon selvitystä jatketaan vuosien 2013-2014 aikana. Tehdyistä aloituspaikkaleikkauksista huolimatta ISAT-ammattikorkeakouluilla on edessä erinomainen tulevaisuus kovassa korkeakoulupoliittisessa kilpailussa.

Ammattikorkeakoulujen laatu tulee olemaan jatkossa keskeinen kilpailutekijä korkeakoulukentässä ja myös valtti kansainvälisessä toiminnassa. ISAT-strategian ja toimintasuunnitelman toteutumisesta huolehdittiin molempien ammattikorkeakoulujen laatu- ja järjestelmien mukaisesti. Systemaattinen suunnittelu, toteutuksen ohjaus, seuranta ja arviointi sekä kehittämistoimenpiteet toteutettiin yhdessä sovituin menettelyin ja toimintatavoin. Toteutunut jatkuvan parantamisen periaatteen malli mahdollisti ISAT-yhteistyön tavoitteiden toteutumisen siinä mittakaavassa missä se oli mahdollista. Toimintakauden 2010-2012 aikana Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä auditoitiin Korkeakoulujen arviointineuvoston toimesta, erinomaisin tuloksin. Savonia-ammattikorkeakoulu sai puolestaan Excellence Finland kilpailussa ensimmäisenä korkeakouluna Suomessa eurooppalaiset laatutunnustukset *Recognised for excellence 4 star* vuonna 2010 terveysalalle ja vuonna 2011 koko Savonialle.

Edellytykset laadukkaalle toiminnalle tulevia muutoksia ja uudistuksia silmälläpitäen ovat olemassa molemmissa ammattikorkeakouluissa.

Kaikessa ISAT-toiminnassa päämääränä oli toiminta-alueen hyvinvoinnin ja kilpailukyvyn edistäminen molempien ammattikorkeakoulujen osaamista hyödyntävällä tavalla. Tätä tavoitetta edistettiin joustavalla suunnittelulla ja luomalla muutosmahdollisuuksia kaikille toimijoille.

Lähteet

HALKE 23.3.2012. Hallinnon ja aluekehittämisen ministerityöryhmä 23.3.2012. EU-rakennerahastokauden 2014-2020 kansallinen valmistelu-ohjelmarakenne, välittävät toimielimet ja maakunnan yhteistyötyöryhmän asettaminen.

INKA-Innovatiiviset kaupungit-ohjelma 2014-2020. Työryhmän esitys innovaatiopoliittiseksi ohjelmaksi 6.9.2012.

ISAT-kumppanuusstrategia 2010-2013, ISAT-toiminta 2013-2016, ISAT:ista tehdyt artikkelit, muistiot ja pöytäkirjat.

Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) koulutuksen ja kehittämissuunnitelman linjat ja sopimukset 2013-2016.

Varis, Eira: EU:n tuleva rr-ohjelmakausi 2014-2020. Esitys 22.5.2012.



ITÄ-SUOMEN AMMATTIKORKEAKOULUT

ISAT - Menestyksen tekijä ja tulevaisuuden taitaja

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun (nykyinen Karelia-ammattikorkeakoulu) ja Savonia-ammattikorkeakoulun välinen ISAT-yhteistyö toteutui vuosien 2010-2012 välillä strategisena kumppanuutena. Tämä yhteistyöprojekti ja siihen kytkeytyvä toimintamalli loi mahdollisuudet useiden uudenlaisten yhteistyömuotojen kokeiluun.

ISAT-projekti kytki yhteen lukuisan määrän eri toimijoita työelämän ja yritysten edustajista, ylläpitäjistä ammattikorkeakoulujen johtoon, opettajiin ja opiskelijoihin saakka. Keskeisten toimijoiden panostus ja sitoutuminen yhteiseen projektiin ovat olleet avainasemassa tulosten saavuttamiseksi. Toivomme lukijoille mielenkiintoisia lukuhetkiä julkaisun äärellä.



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU



SAVONIA

ISBN 978-952-275-055-6 (painettu)
ISBN 978-952-275-056-3 (verkkajulkaisu)



9 789522 750556