

Verkostotoiminnan haasteet valtakunnallisen koulutuksen kehittämisessä

Kalle Santala, metsätalousinsinööri (YAMK), projektisuunnittelija, Luonnonvara-ala, Lapin ammattikorkeakoulu

Asiasanat: verkostot, koulutus, Green Care, erikoistumiskoulutus

Ammattikorkeakoulut ja yliopistot ovat kehittäneet erilaisia koulutus- ja verkostotoimintamalleja viime vuosien aikana niin omarahoitteisesti kuin erinäisten hankerahoitusten kautta. Lapin ammattikorkeakoulu on ollut kehittämässä muun muassa valtakunnallista Green Care -korkeakoulutusta ja useita eri erikoistumiskoulutuksia.

Green Care -koulutusmalli korkea-asteelle on kuuden ammattikorkeakoulun ja yhden yliopiston yhteinen hanke, jonka tavoitteena on kehittää valtakunnallisesti yhteneväinen Green Care -koulutus. Koulutussisältöjen lisäksi hankkeessa kehitetään verkostomaista toimintaa, jolla on tarkoitus turvata koulutuksen kehittyminen ja valtakunnallisen yhteneväisyyden jatkuminen tulevaisuudessa.

Suomeen lanseerattiin vuonna 2015 uusi korkeakoulutusmuoto tutkintoon johtavien koulutusten ja täydennyskoulutusten rinnalle. Uudet erikoistumiskoulutukset tulivat koulutuskentälle vastaamaan muuttuvan työelämän tarpeisiin edistäen ammatillista kehittymistä ja erikoistumista. Koulutuksien kehittämiseen ja siirtymävaiheen tukemiseen Opetus- ja kulttuuriministeriö korvamerkitsi korkeakoulujen 2016 rahoituskehiksestä neljä miljoonaa euroa. Ammattikorkeakoulut ja yliopistot perustivat laaja-alaisia konsortioita yhteensä 18 eri erikoistumiskoulutuksen kehittämiseksi.

Koulutusmallien kehittämisen rahoituksen edellytyksenä on ollut koulutusorganisaatioiden välinen yhteistyö sekä kehitystyön että tulevan koulutuksen toteutuksen osalta. Verkostojen toiminnan organisointi ja hankkeen jälkeisen pysyvyyden varmistaminen on koettu vaativaksi

kokonaisuudeksi niin erikoistumiskoulutuksien kuin esimerkiksi Green Care -koulutusmallinkin kehittämisen osalta.

Mikä koulutusorganisaatioiden välisessä verkostotyössä on haasteellista?

Yleisesti ottaen yksi merkittävimmistä syistä verkostotoiminnan haasteille on organisaatioiden välinen kilpailu. Kilpailu rahoituksesta, toiminnan pohjautuminen samankaltaisten aihepiirien ympärille ja pelko ideoiden kopioimisesta saavat organisaatiot harkitsemaan tarkasti, miten avoimesti verkostoissa toimitaan. Tämä haaste on kohdattu myös koulutusmallien kehityksessä.

Yhteisten näkemysten, tavoitteiden ja visioiden puute tekevät verkostotyön päämäärättömäksi ja aiheuttavat tuloksettomuutta, jolloin työ verkostossa koetaan kuormittavaksi ja jopa hyödyttömäksi. Tämä voi olla ongelma erityisesti hankerahoituksella toteutetussa verkostotyössä, jos verkostoa ylläpidetään keinotekoisesti ilman yhteistä tahtotilaa. Kun kaikki verkoston osapuolet saavat konkreettista hyötyä verkostotoiminnasta, ei tällaisia ongelmia pääse syntymään.

Ongelmia verkostotoiminnalle aiheuttavat myös tiedon ja yhteisen ymmärryksen puutteet. Tiedon liikkumista verkoston sisällä voidaan edistää tietoteknisillä keinoilla, mutta mukaan tarvitaan myös yksilöiden tahtoa, panostusta ja henkilöiden välistä vuorovaikutusta. Koulutusmalleja kehitettäessä on huomattu, että tieto verkostoissa ei liiku itsestään, sitä on liikutettava aktiivisesti.

Hankkeen jälkeisen jatkuvuuden suunnittelemiseksi on mallien kehityksessä ratkottu myös tulevaisuuden haasteita. Hankerahoituksen jälkeen työntekijät toimivat verkostoissa usein oman työn ohella. Jos verkostolla ei ole nimettyjä vastuuhenkilöitä, tapaamiset, tiedonvälitys, toimintojen suunnittelu, organisointi, toiminnan kehittäminen ja arviointi voivat jäädä vaillinaisiksi, jolloin koko verkoston toiminta kärsii. Hankerahoituksen turvin toteutettu verkostotoiminta ei yleensä kärsi samankaltaisesta resurssiniukkuudesta mutta toiminnan jatkuvuuden kannalta tämä näkökulma on osattava ottaa huomioon jo hankkeiden aikana. Verkostotoiminnan tavoitteet täytyy asettaa käytettävissä olevien resurssien mukaisiksi.

Moniulotteinen verkostokäsite

Verkoston tehtävä koulutuksen järjestämisessä ja kehityksessä voidaan ymmärtää eri organisaatioissa eri tavoin. Osa organisaatioista näkee, että yhteisesti suunniteltu ja toteutettu koulutus tulee näyttäytyä opiskelijoille nimenomaisesti verkoston tarjoamana, ei yksittäisen korkeakoulun järjestämänä. Osa kokee, että verkoston tehtävä on toimia ainoastaan tiedonvaihdon ja keskusteluyhteyden ylläpitäjänä.

Suppeimman verkostokäsityksen mukaan yhteistyötä kyllä kannatetaan mutta tuotantopanokset ja koulutuksen järjestämisestä saatava hyöty halutaan pitää omissa käsissä. Tällöin verkoston asema jää vaisuksi, koulutuksen vaikuttavuus ja valtakunnallinen yhteneväisyys kärsivät ja jatkuva ajantasaistustyö toteutuu puutteellisesti.

Sopimukset ovat edellytys verkostoyhteistyön pysyvyydelle ja vaikuttavuudelle

Sopimusten kautta mukana olevat organisaatiot osoittavat sitoutuneisuutensa toiminaan ja niiden myötä sopijaosapuolet voidaan velvoittaa toimimaan verkoston tarkoituksen edellyttämällä tavalla. Ilman sopimuksia verkoston toiminta ei ole koordinoitua eikä tasapuolisuus jäsenten välillä toteudu. Sopimusten tekeminen laaja-alaisissa konsortioissa on koettu koulutuksen kehittämisen hankkeissa hankalaksi, koska jokaisella organisaatiolla on omia tavoitteitaan ja vaatimuksiaan, jotka usein edellyttävät sopimusehtojen höllentämistä.

Kaiken kattavien sopimusten tekeminen on mahdotonta tai vähintäänkin resurssitehotonta. Sopimusten ulkopuolelle jää aina liikkumavara, jonka täyttämiseen tarvitaan yhteinen tahtotila ja molemmin puoleinen luottamus. Sopimukset täytyy tehdä keskeisimmistä toiminnoista ja suhteessa verkostolle asetettuihin tavoitteisiin.

Verkoston tekemä päätös on usein kompromissi

Verkosto tarvitsee johtamista mutta se ei tarkoita päätösten tekoa verkoston puolesta, vaan päätöksenteon tukemista verkostossa. Verkostoissa tehtävät päätökset syntyvät yleensä hitaasti ja keskustelua asioista vaaditaan hierarkkista päätöksentekoa enemmän. Päätöksen lopputulos ei useinkaan ole ennakoitavissa ja vaikka verkostossa yhteistyössä tehdyt päätökset olisivatkin selkeitä, ei niihin välttämättä ole yhteistä tahtotilaa. Luottamus päätöksentekoon kasvaa verkostoyhteistyön pidentyessä. Verkoston paine pakottaa päätöksentekoon, jossa jäsenet

joutuvat tekemään myönnytyksiä omiin tavoitteisiinsa. Selkeät tavoitteet parantavat verkoston kykyä tehdä päätöksiä.

Kompromisseihin perustuvien päätösten lisäksi toinen haaste verkostomaiselle päätöksenteolle on verkoston ulkopuolisten toimijoiden huomioiminen. Usein koulutusverkoston tekemät päätökset vaikuttavat toimintaan verkostojäseniä laajemmalla sektorilla. Rahoituksesta riippuen verkoston toiminnasta syntyvät tulokset voi täytyä antaa myös verkoston ulkopuolisten toimijoiden käyttöön.

Keskinäisen luottamuksen rakentamista ja sitä myötä päätöksentekoa koulutusmallien kehittämiseksi hidastaa koulutusorganisaatioiden fyysisesti pitkät välimatkat. Etäneuvotteluvälineet ovat nykyaikaa mutta varsinkin yhteistyön alkumetreillä kasvotusten tapahtuvan keskustelun merkitystä yhteisöllisyydelle ei sovi vähätellä.

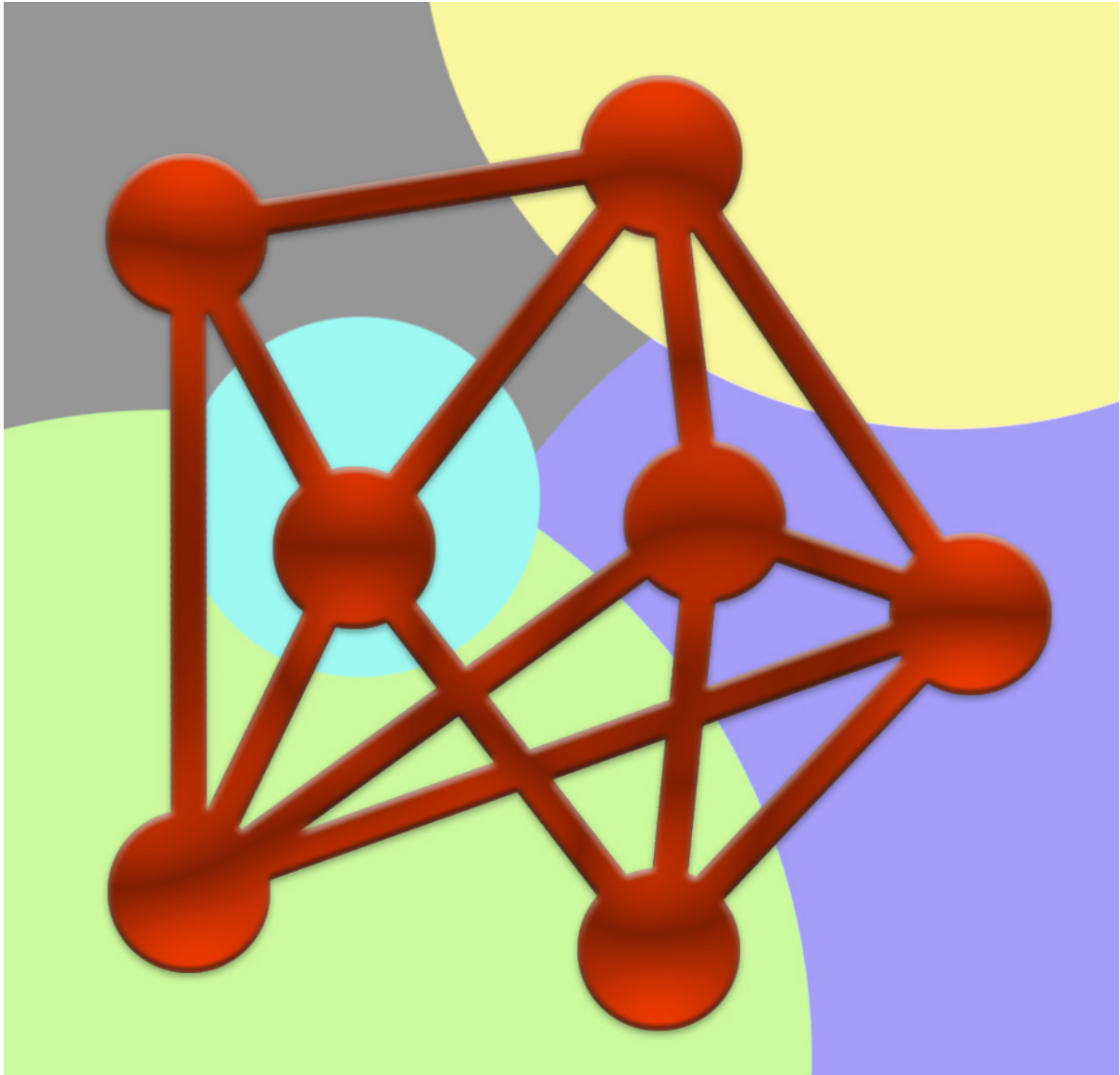
Työntekijävaihdokset vaarantavat verkoston toiminnan

Verkoston muodostavien organisaatioiden esimiesten on oltava sitoutunut verkostotyöhön. Koulutusorganisaatioissa henkilöstöä on paljon ja vaihtuvuus tehtävissä suurta. Verkostotoiminta on usein henkilöitynyt organisaatioittain tiettyyn työntekijään ja mikäli hän siirtyy muihin tehtäviin, on verkostotyön jatkuvuus koetuksella. Verkostotyöhön sitoutuneet esimiehet ovat tällöin avainasemassa jatkuvuuden takaamiseksi uuden työntekijän löytämisessä ja perehdyttämisessä verkoston toimintaan.

Kaikki lähtee laadun tavoittelusta

Parhaimmillaan koulutuksen verkostotyö tarjoaa parhaan asiantuntijuuden koulutuksen kehittämiseen, sisällöntuottamiseen, toteutukseen ja ajantasaisuuden ylläpitämiseen. Verkostossa käyttökelpoisimmat innovaatiot leviävät nopeasti, asiantuntijuus lisääntyy ja loppujen lopuksi asiakkaan, koulutustapauksessa opiskelijan, kokema laatu paranee. Verkostossa olevan julkisen organisaation täytyy luopua pelkän oman edun tavoittelusta ja pyrittävä omalla panoksellaan parantamaan kokonaisuuden tuottamaa laatua asiakkaiden tarpeiden mukaisesti.

Koulutusmallien kehittäminen verkostomaisesti useiden koulutusorganisaatioiden konsortiona ei palvele pelkästään koulutusmallia itsessään, vaan luo mahdollisuuksia organisaatioiden välisen yhteistyön syventymiselle laaja-alaisesti.



Kuva 1: Verkostot yhdistävät toimijoita, levittävät innovaatioita ja kehittävät asiantuntijuutta.

Lähteet

Aira, A 2012. Toimiva yhteistyö – Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House. Väitöskirja

Kivimäki, P. 2015. Suuri osa projektitoiminnan kehittämisestä tehdään turhaan. Viitattu 28.11.2017. Osoitteessa: <https://www.pasaati.com/blog/suuri-osa-projektitoiminnan-kehitt%C3%A4misest%C3%A4-tehd%C3%A4n-turhaan>

Vanhatalo, R. 2014 Vuorovaikutuksen yhteys verkoston rakenteeseen toimintaan ja toimijoiden kokemuksiin. Tampereen yliopisto. Tampere: Suomen yliopistopaino Oy – Juvenesprint. Väitöskirja