



PROJEKTINSUUNNITTELU- JA RAHOITUSHAKEMUKSEN LAADINTA -MONIMUOTOKOULUTUS

Esko Pääskylä

**Opinnäytetyö
Elokuu 2008**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Ammatillinen opettajakorkeakoulu

JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU

KUVAILULEHTI
Päivämäärä
4.8.2008

Tekijä(t) PÄÄSKYLÄ, Esko	Julkaisun laji Kehittämishankeraportti			
	Sivumäärä 84	Julkaisun kieli Suomi		
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka			
Työn nimi PROJEKTINSUUNNITTELU JA RAHOITUSHAKEMUKSEN LAADINTA -MONIMUOTOKOULUTUS				
Koulutusohjelma Ammatillinen opettajakorkeakoulu				
Työn ohjaaja(t) KARPPINEN, Juhani				
Toimeksiantaja(t)				
<p>Tiivistelmä</p> <p>Kehittämishankkeen kohteena oli projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen suunnittelu ja pilotointi kansalaisopiston kurssina. Tavoite oli, että kukin opiskelija laatii ohjatusti toteuttamiskelpoisen projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen. Koulutukselle oli vahva kentän tarve, joka ilmeni mm. Kansalaistoiminta-Akatemian suunnitellufoorumeissa pienten yhdistysten koulutustoiveina sekä Kainuun maakuntavaltuuston Kainuun kansalaisvaikuttamisen ohjelman 2006 - 2012 laadintaprosessissa. Käytännönläheiselle projektinsuunnittelun oppaalle - erityisesti verkkokurssin muotoiselle - on myös valtakunnallinen tarve.</p> <p>Koulutuksen pilotointi toteutettiin Kaukametsän opiston opinto-ohjelmassa syksyllä 2007. Vapaan Sivistystyön Yhteistyöjärjestö VSY:n Vapaan sivistystyön osaaminen ja pätevyys (VSOP) -ohjelman Kansalaisopinnot verkossa KoVera-ohjaajakoulutus tarjosi suunnittelun ja pilotoinnin tueksi laadukkaan ohjaaja-koulutuksen, vastaavia verkkokursseja suunnittelevien kollegojen vertaistuen, ilmaisen verkko-opiskeluympäristön sekä taloudellista tukea kustannuksiin.</p> <p>Pedagoginen lähtökohta oli aktiivinen ihmiskuva sekä dialogipedagogiikan edelleen kehittäminen luovan dialogin periaatteiden mukaisesti hyödyntäen työllisyyskumppanuuksissa kehitettyä kumppanuuden toimintatapaa. Monimuotokoulutus koostui kolmesta osiosta. Lähiopintoja oli neljä neljän oppitunnin jaksoa, johon kuului kolme rahoitusinstrumenttien esittelyä ulkopuolisten asiantuntijoiden puolesta. Etäopintoja oli yhteensä 60 tuntia ja ne tapahtuivat Optima-oppimisympäristössä. Koulutuksen lopuksi oli tarjolla henkilökohtaista konsultointia, jossa opettaja ns. kädestä pitäen hioi kunkin oppilaan kanssa tuotokset toteuttamiskelpoiseksi projektiksi.</p> <p>Pilotoinnin tuloksia tullaan jatkossa mahdollisesti hyödyntämään kaupallisen koulutustuotteen kehittämisessä.</p>				
Avainsanat (asiasanat) hankesuunnittelu, monimuoto-opetus, vapaa sivistystyö, kumppanuus, dialogisuus				
Muut tiedot				

Date

4.8.2008

Author(s) PÄÄSKYLÄ, Esko	Type of Publication Development project report	
	Pages 84	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title PROJECT PLANNING AND ELABORATION OF PROJECT APPLICATION FORM BASED ON MULTIFORM LEARNING		
Degree Programme Teacher Education College / Vocational teacher education		
Tutor(s) KARPPINEN, Juhani		
Assigned by		
Abstract <p>The subject of the development project was the planning and piloting process of the project planning and elaboration of a project application form for open colleges and other non-formal adult education. The method of multiform education was used. The main target of the developed education was that each student elaborates in practise a viable project plan and fills in the project application form. The need for the education had been established by small associations in the Development Forum of Academy for Civil Activity and in the formulation process of the Programme for Civil Activity of Kainuu region 2006 - 2012 arranged by the Regional Council of Kainuu. The need for practical e-guide for project planning is also national.</p> <p>The piloting of the developed education took place in Autumn 2007 in the open college of Kaukametsä. Education was planned with the help of the Finnish Adult Education Association and it's KoVera Teacher's Training in e-Studies of Active Citizenship, being part of the Knowledge and Competence in Non-Formal Adult Education Programme for further training of adult educators. KoVera gave an excellent education, peer support from other teachers, web-learning environment, and financial support for the pilot.</p> <p>The pedagogic basic for the development work was the active concept of man, and further development of dialog pedagogy with the help of experiences from method of partnership developed in the employment pacts. The multiform learning consisted of three parts. There were four lessons each consisting of four 45 minutes periods of contact teaching. Each time there was an expert lesson concerning different financing instruments. Distance learning consisted of five 6 hour periods that took place in Optima web-learning environment. In the end of the education special consultation was given, where the teacher helped each student to finalise their project plans and project application forms.</p> <p>The results will be later used in the development of commercial non-formal adult education.</p>		
Keywords project planning, multiform learning, non-forman adult education, partnership, dialog		
Miscellaneous		

1 JOHDANTO	6
2 TARVE.....	12
2.1 Tarve 1: Kansalaistoiminta-Akatemian koulutustarjonnan täydennys.....	12
2.2 Tarve 2: yhdistysten puuttuvat hankkeistustaidot.....	13
2.3 Tarve 3: käytännönläheisen projektinsuunnittelukoulutusmateriaalin puute	13
2.4 Tarve 4: Kainuun hallintokokeilun ja Kainuun kansalaisvaikuttamisen ohjelman 2006 - 2012 tavoitteet	15
2.5 Tarve 5: valtakunnallinen käytännönläheisen projektinsuunnittelukoulutuksen tarve	16
3 TAVOITTEET.....	17
3.1 Henkilökohtainen, opintoihin liittyvä tavoite: hyödynnettävyys.....	17
3.2 Kaukametsän opiston tavoitteet	18
3.3 KoVera -verkko-ohjaajakoulutuksen tavoitteet	19
3.4 Kehitettävään koulutukseen liittyvät konkreettiset tavoitteet.....	20
3.5 Kumppanuuden toimintatavan soveltaminen pedagogiikkaan	21
3.5.1 Mitä on kumppanuuden toimintatapa ja mitä kumppanuusverkostot?.....	21
3.5.2 Mitä annettavaa kumppanuuden toimintatavalla on opettajuudelle ja mitä annettavaa kumppanuusverkostoilla on opetuksen organisoinnille?.....	23
3.5.3 Kumppanuusverkoston johtamisen puuttuva teoria	24
3.6 Aktiivisen ihmiskuvan vaikutus tavoitteen asetannassa.....	25
3.7 Dialogipedagogiikan puuttuva teoria - ryhmädynamiikan rakentamistavoite.....	26
3.7.1 Dialogisuus-käsitteen monet merkitykset.....	27
3.7.2 Maailmankuvan muutos dialogipedagogiikan tarpeen taustalla	28
3.7.3 Käsitteen 'dialogi' mystifiointi	30
3.7.4 Dialogisuus pedagogiikassa	33
3.7.5 Kommunikatiivisen opettamisen periaatteet.....	34
3.8 Innovatiivisuustavoite - dialogipedagogiikan ja kommunikatiivisen opettamisen teorian edelleen kehittäminen	40
4 TOTEUTUS	42
4.2 Toteutus KoVera kansalaisopintojen verkko-ohjaajakoulutuksen pilottihankkeena	43
4.3 Optima-oppimisympäristö	45

4.4 Kohderyhmä.....	48
4.5 Oppilaiden rekrytointi	49
4.6 Monimuotokoulutuksen suunniteltu ja toteutunut rakenne	51
4.6.1 Vaiheistus.....	51
4.6.2 Monimuotokoulutuksen tuntijako	51
4.6.3 Suositus vapaan sivistystyön kansalaisopinnoista opetussuunnitelman lähtökohtana	52
4.6.4 Toteutuksen vaatimat muutokset rakenteeseen.....	57
4.7 Lähiopintojen rakenne	58
4.7.1 Lähiopintojen ensimmäinen vaihe.....	58
4.7.2 Lähiopintojen toinen vaihe	59
4.7.3 Lähiopintojen kolmas vaihe	61
4.7.4 Lähiopintojen neljäs vaihe	62
4.7.5 Lähiopintojen viides vaihe.....	62
4.8 Ulkopuolisten asiantuntijoiden tietoiskut.....	63
4.9 Etäopinnot Optima-oppimisympäristössä.....	65
4.10 Kahdenkeskinen konsultaatio	67
4.11 Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen	68
4.11.1 Henkilökohtaisten opintoihin liittyvien tavoitteiden toteutuminen.....	68
4.11.2 Konkreettisten, kehitettävään koulutukseen liittyvien tavoitteiden saavuttaminen	69
4.11.3 Toteutusympäristöstä johdettujen tavoitteiden saavuttaminen	71
4.11.4 Teoreettiseen kehittämistyöhön liittyvien tavoitteiden saavuttaminen	72
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET	73
5.1 Valmis hankeidea edellytyksenä koulutukseen pääsyle.....	73
5.2 Edellytys opiskelijoiden tietoteknisistä valmiuksista.....	74
5.3. Resurssiongelma	76
5.4. Asenneongelma.....	77
LÄHTEET.....	80

1 JOHDANTO

Tämän kehittämistyön aiheen valinta selittyy pitkälti tekijän aiemman opiskelu- ja työhistorian vaiheilla.

Allekirjoittanut on toiminut projektiasiantuntijana vuodesta 1997 alkaen vastaten projektien suunnittelu-, johtamis- ja arviointitehtävistä sekä kansainvälisestä projektiyhteistyöstä.

Kainuun Liiton Lex Kainuu -projektijohtajana allekirjoittanut johti vuosina 1997 - 2003 noin 25 rahoitetun ja toteutetun projektin suunnittelua. Projektien yhteislaajuus oli yli 103 miljoonaa markkaa (yli 17 miljoonaa euroa). Yli puolet rahoituksesta saatiin maakunnan ulkopuolelta, joten toiminnalla oli myös aluetaloudellista merkitystä.

Lex Kainuun merkittävimpana saavutuksena voidaan kuitenkin pitää ns. maakunnallisen kumppanuuden toimintatavan kehittämistä. Kuten paikallisissa työllisyyskumppanuuksissa, myös Lex Kainuussa kantava idea oli, että julkisen, yritys- ja kolmannen sektorin toimijat koottiin yhteen ideoimaan uusia innovatiivisia työllistämisen menetelmiä.

Kun paikallisissa työllisyyskumppanuuksissa korostettiin bottom up -lähestymistapaa eli ns. kentän ensisijaisuutta, korosti Lex Kainuu valtaa pitävien sitouttamista ja toiminnan kytkemistä aluekehitystyöhön. Kumppanuuden toimintatapa osoittautui molemmissa tapauksissa toimivaksi menetelmäksi saada syntymään ideoita uusista innovatiivista toimintatavoista.

Julkisen, yritys- ja kolmannen sektorin toimijoiden innovoitua yhdessä uusia toimintatapoja, oli allekirjoittaneen tehtävänä muokata villeistä ideoista toteuttamiskelpoisia projekteja, sitouttaa eri toimijat hankkeen tavoitteisiin sekä järjestää projekteille rahoitus. Tässä työssä kävi ilmi, että varsinkin pienten, mutta yllättäen myöskin monen suuren, organisaation kyky laatia toteuttamiskelpoisia projekteja oli varsin rajautunut. Ulkopuolista projektinsuunnittelun asiantuntijuutta todella tarvittiin.

Allekirjoittanut ideoi vuonna 2003 Kansalaistoiminta-Akatemian toimintatavan. Kantava idea oli, että maakuntahallinto, vapaan sivistystyön oppilaitokset sekä kolmannen sektorin järjestöt tekevät yhteistyötä kansalaistoimintaa edistävän aikuiskoulutuksen järjestämiseksi ja kehittämiseksi. Tässä tehtävässä oli jossain määrin mahdollisuus hyödyntää aiemmin kehitettyä maakunnallisen kumppanuuden toimintatapaa.

Silloisena Setlementti Kainulan Kannatusyhdistyksen johtokunnan jäsenenä sekä entisenä Kainulan kansalaisopiston johtokunnan puheenjohtajana allekirjoittanut sai tehtäväkseen saattaa tämä verkostomainen oppilaitos alkuun talkootyönä.

Kansalaistoiminta-Akatemian tavoite oli koota kaikki maakunnan kansalaistoimintaa edistävä koulutus yhden sateenvarjon alle, jolloin toiminnalle saatiin yhteismarkkinoinnin kautta näkyvyyttä, vältettiin koulutustarjonnan päällekkäisyyttä, saatettiin pienten toimijoiden koulutukset myös muiden yhdistysten sekä ns. suuren yleisön saataville, nostettiin koulutusten laatua kansalaisopiston valtionapurahoituksen avulla sekä laajennettiin maakunnan kansalaistoimintaa edistävää koulutustarjontaa aina korkeakoulutasolle saakka.

Vuonna 2006 allekirjoittanut toimi Kansalaistoiminta-Akatemian opetushallituksen projektivaroin osa-aikaisesti palkattuna koulutusjohtajana. Toiminta oli menestystarina, mutta päättyi vuonna 2007 opetushallituksen päätettyä lopettaa toiminnalta projektirahoituksen.

Kansalaistoiminta-Akatemian kaksi kertaa vuodessa järjestettävissä suunnittelufoorumeissa tuli esille pienten talkootyöhön perustuvien yhdistysten yhä uudestaan esittämä toive projektinsuunnittelukoulutuksen järjestämisestä. Projektinsuunnittelukoulutukselle oli näin vahva kentän tarve.

Allekirjoittanut toimii AKAVA Kainuun puheenjohtajana ja osallistuu tässä roolissa aktiivisesti maakunnan kehittämistoimintaan erilaisissa elimissä, kuten Sisäasiainministeriön Kainuun hallintokokeilun seurantaryhmän sihteeristössä, Kainuun maakuntahallituksen kolmannessa kokoonpanossa (vastaa muiden maakuntien maakunnan yhteistyöryhmää MYR), maakunnan strategiaryhmässä (aluekehitysohjelmia valmisteleva virkamiesryhmä laajennettuna yhteistyötahoilla) sekä erilaisissa työryhmissä. Kai-

nuun maakuntavaltuuston alulle panemassa Kainuun kansalaisvaikuttamisen ohjelman 2006 - 2012 laadintaprosessissa törmättiin syksyllä 2006 uudestaan projektinsuunnitteluosaamisen puutteeseen yhtenä keskeisenä ongelmana kansalaisvaikuttamisen edellytysten luomisessa.

Projektinsuunnittelukoulutuksen alkuselvitysten aikana kävi ilmi, että Suomessa on kyllä runsaasti tarjolla teoreettista tietoa projektitoiminnasta ja -suunnittelusta, sekä raportteja yksittäisten projektien tuloksista, mutta tarjolla ei ole kunnollista käytännönläheistä opaskirjaa projektinsuunnitteluun ja rahoitushakemuksen laadintaan. Tarve "toimi näin" -henkiselle projektisuunnittelun käytännön opaskirjalle - tai verkkokurssille - on valtakunnallinen.

Projektinsuunnittelu on vaihe vaiheelta etenevä looginen prosessi. Jo koulutuksen suunnittelun alkuvaiheessa kävi ilmi, että jos koulutuksen tavoitteena on, että kukin opiskelija laatii koulutuksen aikana ohjatusti toteuttamiskelpoisen projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen, ei kansalaisopiston yhtä koulutusta varten varaama tuntikehys riitä. Tästä syystä koulutuksen toteutusta lähdettiin heti alkuvaiheessa tutkimaan verkkokoulutuksen muotoisena.

Verkkokursseilla tarkoitetaan yleensä opintoja, jotka suoritetaan puhtaasti etäopintoina Internetin välityksellä. Siihen liittyy useita ongelmia, kuten opiskelijan motivaation ylläpito, tottumattomuus virtuaaliseen kommunikaatioon jne. Tästä syystä koulutuksen suunnittelu lähti monimuoto-opetuksesta, jossa lähiopetus ja etäopetus vuorottelevat ja tukevat toisiaan.

Projektinsuunnittelua sekä verkko-opetusta koskevan lähdeaineiston keräämisen yhteydessä kävi ilmi, että Vapaan Sivistystyön Yhteistyöjärjestö VSY järjesti osana Vapaan sivistystyön osaaminen ja pätevyys -ohjelmaa (VSOP) Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutuksen, joka oli kuin räätälöity koulutuksen suunnittelua ja toteutusta varten. Kovera tarjosi laadukkaan verkko-ohjaajakoulutuksen, omia verkkokurssejaan suunnittelevien kollegojen vertaistuen, ilmaisen verkko-oppimisympäristön pilotointia varten sekä vielä taloudellista tukea pilotointiin.

Projektimaailmassa pidetään itsestään selvyytenä, että yhden henkilön kirjoituspöydän ääressä suunnittelema projekti ei koskaan saa aikaan niin hyviä tuloksia kuin projekti, joka on suunniteltu laajassa eri toimijoiden välisessä yhteistyössä. Kumppanuuden toimintatapaa on Suomessa voitu hyödyntää pääosin työllisyydenhoidon alalla, jossa sitä on harjoitettu 1990-luvun puolivälistä alkaen sekä Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) että kansallisella työvoimahallinnon rahoituksella kumppanushankkeiden ja kehittämiskumppanuuksien muodossa.

Koulutusmaailmassa kumppanuuden toimintatapa ei ole ollut yhtä laajasti käytössä, joskin oppilaitosten valmius sen hyödyntämiseen voidaan olettaa olevan aiempaa suurempi mm. vilkastuneen projekti- ym. käytännön yhteistyön harjoittamisen myötä.

Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen tavoitteet asetettiin varsin konkreettisiksi. Niitä olivat mm. oppilaiden tietopuolisen valmiuden kehittäminen systemaattiseen projektinsuunnitteluun, asenteellisen valmiuden kehittäminen itsenäiseen tiedonhakuun sekä hankkeistuksen ymmärtämiseen systemaattisena, askel askeleelta etenevänä prosessissa.

Alusta asti lähtökohtana koulutuksen suunnittelussa oli, että polkupyörällä ei voi oppia ajamaan tutustumalla polkupyörällä ajamisen teoriaan, vaan tarvitaan käytännön harjoitusta. Tästä syystä tavoitteeksi asetettiin, että kukin oppilas laatii koulutuksen aikana omalle organisaatiolleen toteuttamiskelpoisen projektisuunnitelman sekä rahoitushakemuksen.

Konkreettisten tavoitteiden lisäksi monimuotokoulutuksen julkilausumaton tavoite oli tutkia, miten kumppanuuden toimintatapa erityisesti sen luovan dialogin muodossa voidaan tuoda vapaan sivistystyön, tai laajemminkin aikuiskoulutuksen, opintoihin.

Dialogipedagogiikan teoriaan tutustuminen lisäsi allekirjoittaneen ymmärrystä siitä, mitkä tekijät työllisyyskumppanuuden käytännön toteutuksessa olivat ne tekijät, jotka johtivat menestykseen tai epäonnistumiseen. Tähän kehittämistehtävään liittyy dialogipedagogiikan tarkastelu, joka vaikutti koulutuksen suunnitteluun, vaikkakaan koulutuksen lopullinen toteutusmuoto ei mahdollistanutkaan niin pitkälle menevää käytän-

nön kokeilua kumppanuuden toimintatavan lanseeraukseen aikuiskoulutuksen alueelle, kuin oli alun perin suunniteltu.

Kumppanuuden toimintatavan ilmenemistä kansalaisopiston projektisuunnittelua koskevassa koulutuksessa voidaan tarkastella sen suhteen, miten hyvin erilaisista lähtökohdista tulevien organisaatioiden edustajat saadaan tekemään hedelmällistä yhteistyötä niin, että monivaiheisen dialogiin perustuvan kehittämisvaiheen kautta saadaan kiteytettyä projektisuunnitelma, jossa huomioidaan kunkin tahot tarpeet.

Pelkkä kumppanuuden toimintatavan tarkastelu ei kuitenkaan riitä, vaan mielenkiintoisemman näkökulman tarjoaa luovan dialogin tarkastelu. Dialogin kautta hankkeistukseen saadaan innovatiivisuutta, joka ei olisi mahdollista, jos hankkeistukseen osallistuvat organisaatiot yrittäisivät kukin itse suunnitella hankkeensa.

Voidaan puhua luovasta dialogista, jossa kukin hankkeistaja toimii sekä opettajana että oppilaana ja kaikki ideat otetaan yhdessä jatkoideoinnin kohteeksi, jolloin usein alkuperäinen idea ei enää näyttäydy lopullisessa versiossa. Prosessissa syntyvä toinen toistaan ruokkiva onnistumisten sarja on analoginen Csikszentmihalyin Flow-kokemukselle, tässä yhteydessä kuitenkin ryhmää koskevana sosiaalisena, ei yksilöä koskevana psykologisena ilmiönä.

Kumppanuuden toimintatavan hyödyntäminen aikuiskoulutuksen alueelle ei ole ensimmäinen kerta, kun allekirjoittanut on tarkastellut sitä teoreettisesti. Vuonna 2003 allekirjoittanut suoritti Jyväskylän Ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiassa Johtamisen erikoisammattitutkinnon JET:n ja tässä yhteydessä keskittyi kumppanuuden toimintatavan tarkasteluun johtamisen näkökulmasta. Näitä tuloksia ei ole suoraan hyödynnetty tässä työssä, joskin taustalla ne vaikuttivat.

Tähän kehittämistehtävään on vaikuttanut myös allekirjoittaneen KainuuHoiva EQUAL-hankkeen vuosina 2003 - 2005 kansainvälisten asioiden päällikkönä, mutta myös projektin sisäisestä arvioinnista vastuussa olleena, saamat kokemukset. Kyse oli kumppanuusverkoston johtamiseen liittyvä sitouttamisen ja vastuuttamisen menetelmien kehittäminen osana projektin sisäisen arvioinnin prosessia soveltaen ns. valtaistavan sisäisen arvioinnin periaatteita. Myöskään näitä kokemuksia ei tässä työssä tuo-

da esiin, mutta myös ne omalta osaltaan ovat merkittävästi vaikuttaneet kehittämissankkeen perusorientoitumiseen.

Kehittämistehtävässä on hyödynnetty Ammatillisen opettajakorkeakoulun opintoihin liittyviä opinnäytetöitä, jotka allekirjoittanut opiskeluaikana pääsääntöisesti suuntasi siten, että ne tukevat valittua teemaa. Kehittämishankkeen raporttiin on pyritty luomaan ajallista ulottuvuutta tarkastelemalla suunnittelun eri vaiheita, jolloin eri teemojen kehittyminen käy ilmi.

Kehittämishankkeilla on usein tavoitteena valmiin tuotteen kehittäminen. Projektisuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen suunnittelussa ja pilotoinnissa tavoitteeksi allekirjoittanut asetti tutkia, mitä seikkoja tulee ottaa huomioon, kun kehitetään Internetiin sellainen oppimisympäristö, joka ohjaa myös ns. maalilikut eli systemaattista projektisuunnittelua tuntemattomat henkilöt laatimaan rahoituskelpoisen projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen sekä hyödyntämään siinä kumppanuuden toimintatapaa, vaikka heille ei koulutuksen aikana edes mainita ko. termiä nimeltä.

Valmis koulutustuote ei siis ollut tavoitteena, vaan sen selvittäminen, mitä asioita sen myöhemmässä kehittämisessä tulee ottaa huomioon. Tältä osin työ jatkuu. Liitteeksi ei ole otettu varsinaista kehitettyä opintomateriaalia, joka ensiksikin oli räätälöity juuri pilotointiin osallistuneille opiskelijoille ja joka toisaalta puutteellisuudessaan tuskin olisikaan kovin mielenkiintoista.

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutus toteutettiin Kajaanissa Kaukametsän opistossa syyskaudella 2007. Myös Ammatillisen opettajakorkeakoulun opintoihin liittyvä opetusharjoittelu tapahtui projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen pilotoinnin yhteydessä. Kannustavina, mutta myös kriittisillä kommentoineillaan myönteisesti prosessia tukeneina ohjaajina toimivat Ammatillisen opettajakorkeakoulun puolesta Juhani Karppinen ja oppilaitoksen puolesta rehtori Eila Parviainen, josta heille kiitos.

2 TARVE

2.1 Tarve 1: Kansalaistoiminta-Akatemian koulutustarjonnan täydennys

Allekirjoittanut ideoi Setlementti Kainulan Kannatusyhdistys Ry:n johtokunnan jäsenen ominaisuudessa keväällä 2003 Kansalaistoiminta-Akatemian toimintatavan ja organisoii tämän Kainulan kansalaisopiston alla toimivan verkostomaisen oppilaitoksen toimintaa syksystä 2003 alkaen. Syksystä 2005 vuodenvaihteeseen 2006-2007 allekirjoittanut toimi Kansalaistoiminta-Akatemian osa-aikaisena projektivaroin palkattuna koulutusjohtajana.

Kansalaistoiminta-Akatemian kantava idea oli, että maakuntahallinto, vapaan sivistystyön oppilaitokset sekä kolmannen sektorin järjestöt tekevät yhteistyötä kansalaistoimintaa edistävän koulutuksen järjestämiseksi ja kehittämiseksi.

Mm. eri järjestöjen ja yhdistysten koulutusosaaminen saatiin tätä kautta myös muiden yhdistysten hyödynnettäväksi sekä tarjolle ns. suurelle yleisölle. Yhteismarkkinoinnin kautta toiminnalle saatiin näkyvyyttä. Kansalaisopistojen valtionapurahoituksen avulla saatiin edistettyä kolmannen sektorin ensisijaisesti jäsenilleen, mutta Kansalaistoiminta-Akatemian kautta myös laajemmalle yleisölle järjestämän koulutusten laatua. Lisäksi onnistuttiin laajentamaan maakunnan kansalaistoimintaa edistävää koulutustarjontaa aina korkeakoulutasolle saakka (Kolmannen sektorin approbatur Kainuun kesäyliopistossa).

Pitkälti vastauksena Kansalaistoiminta-Akatemian Suunnittelufoorumeissa esille tulleen ns. kentän haasteeseen allekirjoittanut päätti alkaa suunnitella projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutusta vuoden 2006 keväällä.

Suunnitteluprosessin aikana tavoitteeksi nousi, että saataisiin kehitettyä Kansalaistoiminta-Akatemian koulutustarjontaan myös ajasta ja paikasta riippumatonta koulutusmateriaalia. Alkuvaiheessa mielessä oli nimenomaan etäopinnot, mutta koulutusta suunniteltaessa kävi ilmi, että pelkät etäopinnot eivät näissä opinnoissa riitä, vaan tarvitaan monimuoto-opintoja. Projektinsuunnittelukoulutuksen oli tarkoitus olla tässä

suhteessa päänavaaja, jonka myötä Kansalaistoiminta-Akatemian etä- ja monimuoto-opintojen tarjontaa laajennettaisiin myöhemmin.

2.2 Tarve 2: yhdistysten puuttuvat hankkeistustaidot

Tarve projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutukselle nousi alun pitäen ns. ruohonjuuritasolta.

Kainuulaisten pienten yhdistysten edustajat, jotka osallistuivat Kansalaistoiminta-Akatemian kaksi kertaa vuodessa järjestettävän suunnittelufoorumin toimintaan, toivat painokkaasti esille, ettei pienillä yhdistyksillä ole juuri käytännössä mahdollisuutta hyödyntää toiminnassaan projektirahoitusta. Syy tähän on, ettei heillä ei ole päteviä hankesuunnittelijoita, jotka olisivat valmiita työskentelemään ilman korvausta talkootyöperiaatteella. Palkan maksamiseen projektisuunnittelusta kyseisillä yhdistyksillä taas ei yksinkertaisesti ole varaa. Ratkaisuksi nähtiin hankkeistusta vielä osaamattomien talkoolaisten kouluttaminen.

Aiemmat kokemukset Lex Kainuu -työllisyyskumppanuudesta vahvistivat, että yhdistyksillä on tarve osaamisen vahvistamiseen hankkeistuksen alueella. Lisäksi kokemus osoitti, että myös niillä kolmannen sektorin organisaatioilla (yhdistyksillä ja järjestöillä), joiden toiminta ei perustunut talkootyöhön, oli pahoja puutteita hankkeistustaidoissa, vaikka niillä olisikin palkattua henkilökuntaa.

2.3 Tarve 3: käytännönläheisen projektinsuunnittelukoulutusmateriaalin puute

Kansalaistoiminta-Akatemian suunnittelufoorumeissa kävi vuosien 2004 - 2006 aikana ilmi, että potentiaaliset pieniä yhdistyksiä edustavat hankkeistajat kokivat vakavana esteenä käytännönläheisen projektinsuunnittelukoulutusmateriaalin puutteen.

Yleisesti koettiin, että olemassa olevat projektinsuunnittelua varten laaditut kirjat olivat joko liian teoreettisia tai liian yksinkertaistavia - usein molempia yhtä aikaa. Tällöin nähtiin tarve käytännönläheiselle projektinsuunnittelun ohjeistukselle.

Lisäksi ongelmaksi erityisesti vähäisen tai olemattoman hankkeistuskokemuksen omaavien toimesta tuotiin esiin kirjan muodossa tapahtuvan koulutuksen ikuinen ongelma: kirjan kanssa ei voi keskustella ja kysyä siltä hankkeistusprosessin eri vaiheiden aikana neuvoa esiin tulleisiin ongelmiin, sillä jokainen hankkeistus on aina erilainen. Kirjallisen materiaalin lisäksi tulisi siis olla mahdollisuus saada neuvontaa projektinsuunnitteluprosessin eri vaiheissa.

Projektinsuunnittelua koskevassa kirjallisuudessa lisäksi yleensä pilkotaan prosessin eri osat toisistaan erillisiksi, jolloin niiden välinen vuorovaikutus hämärtyy. Ongelma on, ettei projektinsuunnittelun vaiheita esitetä loogisena jatkumona, jossa eri vaiheet on syytä toteuttaa tietyssä järjestyksessä.

Projektinsuunnittelun luonteeseen kuuluu, että aikaisempiin vaiheisiin on joka tapauksessa pakko palata, kun hankkeistus etenee, mutta väärässä järjestyksessä toteutetussa hankkeistuksessa tähän joudutaan paljon suuremmassa määrin, kuin jos hankkeistus etenisi loogisesti oikeassa järjestyksessä. Väärässä järjestyksessä toteutettu hankkeistus tuo lisäksi mukanaan muita ongelmia, kuten sen että eri organisaatioita on joskus vaikea saada sitoutumaan uuteen järkevämpään toimintamuotoon, jos se on jo sitoutunut alkuvalmistelussa kaavailtuun toteutusmalliin.

Internet tarjoaa runsaasti projektinsuunnittelumateriaalia. Valitettavasti niissä yleensä on kyse vain kirjallisen materiaalin välittämisestä. Internetistä on helppo printata projektinsuunnitteluopas, mutta käytännössä se vastaa kirjastosta saatavaa kirjallista aineistoa sillä poikkeuksella, että kirjastosta haettuna teoksen saa kätevästi sidotussa tai nidotussa muodossa, mutta Internetistä hankalasti käytettävissä olevana tulostenippuna. Olennaista on, että tietoverkkojen luomia mahdollisuuksia ei ole juuri hyödynnetty.

Keskeisin näistä hyödyntämättömistä ulottuvuuksista on vastavuoroisen viestinnän mahdollisuus. Vastavuoroiseen viestintään luonnollisesti tarvitaan henkilötyövoimaa. Jollei sitä ole käytettävissä, on Internetiä mahdollisuus hyödyntää myös luomalla projektinsuunnittelua vaihe vaiheelta tukevan jatkumon, jossa hankkeistaja joutuu vaikka

tahtomattaan ottamaan kantaa kussakin vaiheessa olennaisiin kysymyksiin, ennen kuin pääsee eteenpäin.

2.4 Tarve 4: Kainuun hallintokokeilun ja Kainuun kansalaisvaikutamisen ohjelman 2006 - 2012 tavoitteet

Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutukselle oli myös maakunnallisissa kehittämisohjelmissa määritelty tarve.

Kainuun maakunnassa on vuodesta 2005 alkaen toteutettu Kainuun hallintokokeilua, jonka julkisuudessa hyvin esille tuotu tavoite on palvelujen maakunnallinen, aiempaa kustannustehokkaampi tuottaminen. Laissa Kainuun hallintokokeilusta, sen 1 §:ssä eli tarkoitus-pykälässä, kokeilun tavoitteeksi asetetaan myös kokemusten kerääminen maakunnallisen itsehallinnon vahvistamisen vaikutuksista mm. kansalaisten osallistumiseen (L 9.5.2003/343). Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutuksen voidaan nähdä toteuttavan tätä kansalaisten osallistumismahdollisuuksien lisäämisen tavoitetta.

Kainuun kehittämisohjelma 2006 - 2010 laadittiin keväällä 2006. Allekirjoittaneen esityksestä vapaa sivistystyö pääsi ensimmäisen kerran mukaan tähän maakunnan kehittämistahdon kiteyttävään dokumenttiin. (Kainuun maakuntaohjelma 2006-2010, 20-21).

Kehittämisohjelmassa asiat kerrotaan aina pääpiirteissään. Projektinsuunnittelua koskevalle koulutukselle siellä ei ole suoraa tilausta, vaikkakin esim. seuraava kohta sitä tukee: "Uudet oppimisympäristöt otetaan käyttöön opetusta järjestettäessä. Tietoverkkoja käytetään hyväksi opetuksen tukena." (Mts. 21.)

Projektinsuunnittelukoulutuksen taustalla olevan Kansalaistoiminta-Akatemian osalta maakunnan kehittämisohjelman tilaus on suurempi: "Tiivistetään kansalaisopistojen välistä yhteistyötä sekä yhteisen opetussuunnitelmatyön että hankkeistusten osalta (mts. 21)" sekä:

Tarkoituksenmukainen yhteistyö Kainuun kansalaisopistojen ja muiden vapaan sivistystyön organisaatioiden sekä oppilaitosten välillä tiivistyy. Kansalaisopistot profiloituvat omille vahvuusalueilleen ja tarjoavat osaamistaan maakunnan muiden kansalaisopistojen käyttöön. Profiloitumisen kautta kansalaisopistojen välille syntyy työnjako, jossa vältetään samalla alueella toimivien kansalaisopistojen päällekkäistä koulutustarjontaa. (Mts. 21.)

Projektinsuunnittelukoulutuksen tarve on määritetty osana Kainuun hallintokokeilua toteutettavassa Kainuun kansalaisvaikuttamisen ohjelmassa 2006 - 2012 sekä suuren yleisön, että virkamiesten ja luottamushenkilöiden osalta. (Kainuun kansalaisvaikuttamisen ohjelma 2006 - 2012.)

Ohjelmassa on kohderyhmän työikäiset työssäkäyvät kohdalla luetteloitu kehittämis-toimet, joista yksi on: "kansalaisvaikuttamisen koulutuspaletin laatiminen eri koulut-tajaorganisaatioiden yhteistyönä mm. Kansalaistoiminta - Akatemia –hanke" sekä "järjestötoiminnan koulutusta tarjolle tarpeet huomioiden". (Mts. 11.)

Kappaleessa yhteiset kehittämistoimenpiteet alakohdassa osaamisen kehittäminen on omana kohtanaan "kansalaisvaikuttamisen (mm. osallistuminen, vuorovaikutus, vies-tintä ja eri viestintävälineet, palaute) koulutuksen suunnittelu (ja osittain järjestämi-nen) viranhaltijoille sekä luottamushenkilöille teemoina eri toimialat, aihealueet" (mts. 9).

2.5 Tarve 5: valtakunnallinen käytännönläheisen projektinsuunnitte-lukoulutuksen tarve

Vaikka Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutuksen suunnittelu aloitettiin nimenomaan kainuulaisten vapaan sivistystyön oppilaitosten, maakuntahal-linnon ja kolmannen sektorin yhdistysten tarpeista, huomattiin jo varsin varhaisessa vaiheessa, ettei tarve rajoitu pelkästään Kainuun maakuntaan, vaan vastaavalle koulu-tukselle on olemassa tarve koko Suomessa.

Koulutus toteutettiin osana valtakunnallista Vapaan Sivistystyön Keskusliiton Vapaan sivistystyön osaaminen ja pätevyys -ohjelman (VSOP) Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutusta, jossa koulutuksen valtakunnallinen tarve kävi hyvin esille,

sillä koulutukseen osallistui vapaan sivistystyön oppilaitosten yhteiskunnallisten aiheiden opettajia kaikkialta Suomesta.

3 TAVOITTEET

Tämän kehittämishankkeen tavoitteet voidaan jakaa neljään ryhmään, jotka käsitellään kukin alla:

1. henkilökohtaiset, opintoihin liittyvät tavoitteet,
2. toteutusympäristöstä johdetut tavoitteet,
3. konkreettiset, kehitettävään koulutukseen, liittyvät tavoitteet sekä
4. teoreettiseen kehittämistyöhön liittyvät tavoitteet.

Tavoitteiden saavuttamista tarkastellaan yksityiskohtaisesti kappaleessa 4.11.

3.1 Henkilökohtainen, opintoihin liittyvä tavoite: hyödynnettävyys

Lähtökohta kehittämishankkeen aiheen valinnalle on määritelty 8.1.2007 tarkennetun henkilökohtaisen opintosuunnitelman (Hops) (Pääskylä 2007a) kappaleessa oma opiskeluorientaatio seuraavasti:

Hyödynnettävyyden periaate keskeisin periaate opinnäytetöissä

Kantava periaate, joka ohjaa tämän henkilökohtaisen opintosuunnitelman (HOPS) laatimista ja päivittämistä, on opinnäytetöiden hyödynnettävyys. Hyödynnettävyys jakaantuu kolmeen alalajiin:

1. *Opinnäytetöiden hyödynnettävyys koulutusjohtajan työtehtävissä oman organisaation kehittämisen osalta.*
2. *Opinnäytetöiden hyödynnettävyys koulutusjohtajan työtehtävissä opettajan taitojen osalta, erityiskohteena kumppanuusverkostotyypisten opintoryhmien työskentelyn johtaminen.*
3. *Opinnäytetöiden hyödynnettävyys verkostomaisen oppilaitoksen johtajuutta ja opettajuutta koskevassa teoreettisessa tarkastelussa ja/tai tutkimus- ja kehittämishankkeessa. (Mts. 1-2.)*

3.2 Kaukametsän opiston tavoitteet

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus järjestettiin osana kajaanilaisen Kaukametsän opiston normaalia toimintaa aineryhmässä yleisivistävä koulutus.

Kaukametsän opiston rehtori Eila Parviainen on tehnyt keväällä 2007 Kaukametsän opiston laatujohtamisesta Kajaanin ammattikorkeakoulun Liikkeenjohdon PD-koulutuksen kehittämistyön (Parviainen 2007a) ja osana sitä laatinut oppilaitoksen Euroopan laatupalkintomallin (EFQM) mukaisen oppilaitoksen toiminnan kuvauksen, joka on opinnäytetyön liitteenä (Parviainen 2007b). Jälkimmäinen dokumentti parhaiten kuvaa oppilaitoksen strategisia tavoitteita.

Kaukametsän opiston visio laaditaan viisivuotiskausittain ja tarkennetaan henkilökunnan kehittämiseminaareissa. Tämän hetkinen visio on: "Kaukametsän opisto on tunnettu ja arvostettu vapaan sivistystyön suunnan näyttäjä" (Parviainen 2007b).

Kaukametsän opiston perustehtäväksi on määritetty: "kaikkien ikä- ja väestöryhmien elinikäisen oppimisen tukeminen sekä sivistyksellisen hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden tukeminen" (Parviainen 2007b).

Kaukametsän opiston arvot on kiteytetty seuraavasti: "ajattelu, tunne, tahto ja toiminta ihmisen kasvussa" (Parviainen 2007b).

Kaukametsän opisto järjestää jossain määrin etä- ja monimuoto-opetusta hyödyntäen ilmaista Moodle-oppimisympäristöä. Atk-opetuksesta oppilaitoksella on pitkä perinne ja Noste-projektirahoituksen myötä oppilaitos on saanut tietotekniikkaan päätoimisen opettajan. Oppilaitos osallistuu mm. Itä-Suomen virtuaalikansalaisopisto (ISV) jatko-hankkeeseen.

Euroopan laatupalkintomallin (EFQM) mukaisessa Kaukametsän opiston toiminnan kuvauksessa määritellään otsikon henkilöstö alla oppilaitoksen yhteiskunnallisen vastuunoton muodot. Yksi näistä on tukea henkilökunnan toimintaa oman ammattialansa

kehittämisessä, mm. kehittämisprojektien ja oppimateriaalin kehittämisen osalta. (Parviainen 2007b.)

Syksyllä 2006, kun koulutuksen järjestämisestä ensimmäistä kertaa neuvoteltiin, näki rehtori Parviainen sen sopivan hyvin oppilaitoksen koulutustarjontaan. Hän korosti, että projektinsuunnitteluosaamiselle olisi tarvetta myös oppilaitoksen sisällä. Myös tarve opiston etä- ja monimuoto-opintomahdollisuuksien parantamiseen nousi keskustelussa vahvasti esille.

3.3 KoVera -verkko-ohjaajakoulutuksen tavoitteet

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutus järjestettiin osana Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutusta, joka toteutettiin syyskuusta 2006 joulukuuhun 2007. Sitä hallinnoi Vapaan Sivistystyön Yhteistyöjärjestö VSY osana Vapaan sivistystyön osaaminen ja pätevyys VSOP-ohjelmaa. Rahoittajana toimi opetusministeriö.

KoVera-ohjaajakoulutus oli jatkoa kansalaisopintojen opetussuunnitelmasuosituksen kehittämistyölle, jota on tehty vuodesta 2003 alkaen. Koulutus oli suunnattu vapaan sivistystyön oppilaitosten, erityisesti kansalaisopistojen, yhteiskunnallisten aineiden opettajille sekä muille tietoyhteiskunnan aktiivisen kansalaisuuden edistämisestä kiinnostuneille aikuiskasvattajille.

Koveran tavoitteet määriteltiin kurssiesitteessä (Kansalaisopinnot verkossa KoVera - ohjaajakoulutus) seuraavasti:

1. *Koulutukseen osallistuvien kansalaisopintojen verkko-ohjaamisen ja aineistojen suunnittelu- ja toteutustaidot vahvistuvat.*
2. *Osallistujat saavat valmiudet toteuttaa kansalaisopinnot valitsemalleen ryhmälle tietoverkkoa hyödyntäen.*
3. *Kansalaisopintojen opetussuunnitelma testautuu ja monipuolistuu.*
(Mts. 1.)

sekä:

KoVera-ohjaajakoulutuksen tarkoituksena on tukea vapaan sivistystyön oppilaitoksissa toteutettavien kansalaisopintojen opetussuunnitelmatyötä ja vahvistaa kansalaisopintojen toteuttajien verkko-ohjaustaitoja. Opinnoissa työstetään kansalaisopintoihin soveltuvia menetelmiä ja tehtäviä.

Tavoitteena on, että koulutuksessa osallistujat harjaantuvat vapaan sivistystyön kansalaisopintojen monimuotototeutukseen tarvittavissa taidoissa niin, että voivat toteuttaa ja muunnella opintoja omassa oppilaitoksessaan. (Mts. 4.)

Alkuperäinen tilaus Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutukselle syntyi kainuulaisten pienten kolmannen sektorin yhdistysten keskuudessa. KoVeran tavoitteet poikkeavat tästä sikäli, että ne ovat ensiksikin valtakunnallisia ja toisaalta KoVerassa tavoitteen-asetanta nähdään oppilaitoksen näkökulmasta. Nämä tavoitteet eivät ole missään muodossa ristiriitaisia alkuperäisten tavoitteiden kanssa, kun projektisuunnittelutaidot ymmärretään osana kansalaistaitoja, jotka edistävät aktiivisen kansalaisuuden toteutumista. Tavoitteenasettelua leimaa tässä mielessä tietty kaksoisvalotus.

KoVeran tavoitteista ensimmäinen koskee ohjaajan osaamisen parantamista verkko-kurssien suunnittelun ja toteutuksen osalta, toinen teknisen osaamisen lisäämistä ja kolmas laajempi tavoite valtakunnallisen opetussuunnitelman kehittämiseksi. Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus tuki kaikkia näitä tavoitteita.

3.4 Kehitettävään koulutukseen liittyvät konkreettiset tavoitteet

Lopullisessa, 4.9.2007 kirjatussa, projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen opetussuunnitelmassa määriteltiin koulutuksen käytännön tason tavoitteet (Pääskylä 2007c). Tavoitteena oli, että:

1. *kukin oppilas saa tietopuolisen valmiuden projektinsuunnitteluun*
2. *kukin oppilas saa asenteellisen valmiuden itsenäiseen tiedonhakuun*
3. *kukin oppilas koulutuksen aikana käytännössä laatii projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen omalle organisaatiolleen ja samalla*
4. *käytännössä kokeilee ns. kumppanuuden toimintatapaan perustuvaa hankkeistusta sekä*

5. *ymmärtää hankkeistuksen systemaattisena, askel askeleelta etenevänä prosessina.*

Työllisyyskumppanuuksissa käytössä olleen kumppanuuden toimintatavan soveltaminen aikuiskoulutukseen oli koulutuksen implisiittinen tavoite, jota ei kirjattu opetussuunnitelmaan.

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutuksen suunnittelussa ja pilotoinnissa tavoitteeksi asetettiin tutkia, mitä seikkoja tulee ottaa huomioon, jotta myöhemmin voidaan kehittää Internetiin sellainen oppimisympäristö, joka ohjaa myös ns. maallikot eli systemaattista projektisuunnittelua tuntemattomat henkilöt laatimaan rahoituskelpoisen projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen sekä hyödyntämään siinä kumppanuuden toimintatapaa, vaikka heille ei koulutuksen aikana edes mainita ko. termiä nimeltä. Myöskään tätä tavoitetta ei kirjattu opetussuunnitelmaan.

3.5 Kumppanuuden toimintatavan soveltaminen pedagogiikkaan

Projektinsuunnittelun ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen suunnittelussa yksi keskeisistä tavoitteista eli kokeilla käytännössä, miten työllisyyskumppanuuksissa käytössä ollut kumppanuuden toimintatapaa voidaan soveltaa pedagogiikan alueella. Kyseessä oli selkeästi tavoite, vaikka sitä ei koulutuksen opetussuunnitelmaan kirjattukaan.

3.5.1 Mitä on kumppanuuden toimintatapa ja mitä kumppanuusverkostot?

Kumppanuusverkostolla tarkoitetaan julkisen, yritys- ja kolmannen sektorin organisaatioiden välisiä yhteistyöverkostoja, joista malliesimerkkinä voidaan pitää työllisyyskumppanuuksia, joita on Suomessa rakennettu 1990-luvun puolivälistä alkaen.

Työllisyyskumppanuuksien keskeinen tehtävä on ollut kehittää uusia työllistämisen menetelmiä saattamalla eri organisaatioiden (maakuntaliiton, kuntien ja valtion eri viranomaisien mukaan lukien oppilaitosten, yritysten ja elinkeinoelämän kehittämisorganisaatioiden, eri alojen järjestöjen ja yhdistysten, ay-liikkeen, seurakunnan jne.) edustajat yhteen ideoimaan uusia innovatiivisia tapoja toimia. Nämä ideat, joista par-

haita voidaan kutsua myös sosiaalisiksi innovaatioiksi, on hankkeistettu ja toteutettu pääsääntöisesti projektirahoitteisesti.

2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen alkupuoliskolla kumppanuuden toimintatapaa on edelleen kehitetty kehittämiskumppanuuden suuntaan. Esim. Euroopan Sosiaalirahaston ESR:n ns. innovatiivisuuden keihäänkärkenä mainostetun EQUAL-ohjelman miljoonien eurojen laajuisissa kehittämiskumppanuuksissa kumppanuuden toimintatapaa hyödynnettiin aina tarkasti kohdennetun teeman alueella. Näitä ovat esim. Kainuussa olleet hoivayrittäjyys (KainuunHoiva), rikoskierteeseen ajautuvien nuorten tukitoimet (Rikoskierre Seis), asenteet liittyen naisten rooliin teollisuudessa (Women IT) sekä pk-yritysten henkilökunnan osaamistason nostaminen (Kimpassa vahvat).

Kumppanuusverkostot ovat kehittämisinstrumentteja, jotka yleensä rahoitetaan - kuten nykyään lähes kaikki kehittämistoiminta - projektivaroin. OECD ja erityisesti sen LEED-ohjelma näkee kumppanuudet ensisijaisesti paikallisen kehittämisen työkaluina, joiden ensisijainen tehtävä on taloudellisen kehityksen edistäminen sosiaalisen pääoman lisäämisen kautta.

Kumppanuuksia koskevaa tutkimusta on vain vähän ja erityisesti kumppanuuden tutkimista luovana vuorovaikutuksellisenä oppimisprosessina ei ole vielä tiettävästi harastettu. Kumppanuusverkostoja koskeva arviointi on keskittynyt konkreettisiin asioihin. On haluttu mm. selvittää, miksi joku kumppanuus on ajautunut keskinäisiin ristiriitoihin tai epäonnistunut projektipäällikön irtisanoutuessa - kun taas vähemmälle mielenkiinnolle on jäänyt, miksi jotkut kumppanuusverkostot ovat saaneet aikaan todella hyviä tuloksia. Hyvien tulosten esittelyyn kylläkin on panostettu. Samoin on jäänyt kehittämättä riittävä kumppanuusverkoston johtamista ja ryhmädynamiikkaa koskeva taustateoria, joka auttaisi jatkossa kumppanuusverkostojen rakentamisessa ja ohjaamisessa.

3.5.2 Mitä annettavaa kumppanuuden toimintatavalla on opettajuudelle ja mitä annettavaa kumppanuusverkostoilla on opetuksen organisoinnille?

Kadunmiehen tai -naisen käsitys on karkeistaen, että opettajat opettavat ja projektipäälliköt puuhastelevat projektiensa kanssa eikä näillä toimilla tai ammateilla ole mitään yhteistä.

Kun kumpaakin toimintaa tai ammattia tarkastellaan hieman tarkemmin, huomataan esim. että pedagogiikka peruskoulussa ja andragogiikka vapaassa sivistystyössä ovat kaukana toisistaan, samoin kuin rakennusprojektin projektipäällikön toimenkuva poikkeaa suuresti pitkäaikaistyöttömien työllistämisprojektin projektipäällikön toimenkuvasta.

Pelkkä sana 'projekti' ei vielä tarkoita yhtään sen enempää, kuin että johonkin tehtävään on asetettu tavoitteet, aikataulu ja tietyt rajalliset resurssit. Kumppanuusverkoston johtaminen on pääsääntöisesti projektirahoitteista työtä, jolloin kumppanuusverkoston johtamisesta vastuussa olevasta henkilöstä yleensä käytetään titteliä projektipäällikkö tai projektijohtaja. Kunkin alan projektipäälliköiltä ja -johtajilta edellytetään johtamisaamasta ja taloushallintotaitoja, mutta tarkemmin edellytettävät taidot määräytyvät kunkin projektin toimialan ja muiden erityispiirteiden mukaan.

Kumppanuuden toimintatavan kulmakivi on, että hyvin erilaisista julkisen, yritys- ja kolmannen sektorin organisaatiosta tulevien ja hyvin erilaisia näkökulmia edustavien henkilöiden erilaisuus saadaan muutettua rikkaudeksi.

Keskeisiä kysymyksiä, joita kumppanuusverkoston johtamisen arjessa tulee eteen, ovat mm. miten purkaa olemassa olevat ennakkoluulot toinen toisiaan ja toisten edustamia näkökantoja kohtaan, miten synnyttää keskinäinen luottamus ja miten saada aikaan luova prosessi, jossa kukin osallistuja voi antaa oman panoksensa ilman mahdollisuutta saneluun tai ideansa suojeluun edelleen kehittelyltä muiden toimesta.

Suurin kysymys luonnollisesti on, miten kumppanuusverkoston toiminta voidaan ohjata keskinäiseksi opettamisen ja oppimisen vastavuoroiseksi luovaksi prosessiksi, jota kumppanuuden toimintatavan hyödyntäminen parhaimmillaan käytännössä on.

Tämä asettaa kumppanuusverkoston johtajalle vaatimuksen varsin laaja-alaisesta osaamisesta. Hyvät sosiaaliset taidot ovat luonnollisesti kumppanuusverkoston johtajan (eli projektipäällikön) osaamisen ytimessä, mutta opettajuuteen liittyvät taidot ja ominaisuudet ovat myös hyvin keskeisiä.

Kumppanuusverkoston johtajan pitää tulla toimeen myös hankalien ihmisten kanssa, pitää osata motivoida hyvin erityyppisiä henkilöitä, pitää olla soihdun kantaja ja osata jakaa kiitosta muille, vaikka joutuukin tekemään itse likaisen työn, pitää olla samaan aikaan diplomaatti ja terapeutti. Siis kumppanuusverkoston johtamisessa edellytetään niitä samoja taitoja, joita edellytetään opettajilta ainakin vapaan sivistystyön alueella hänen työskennellessään aikuisten, vapaaehtoisesti mukaan tulleiden, vain rajallisesti itseohjautuvien, sekä rakentavaan että rikkovaan kriittiseen ajatteluun pystyvien ihmisten kanssa.

Voidaan kysyä, mitä pedagogiikka voi antaa kumppanuusverkoston johtamiselle ja mitä kumppanuusverkoston johtamisen käytännön kokemukset voivat antaa pedagogiikalle, tai tarkemmin sanottuna andragogiikalle, sillä kyse on nimenomaan aikuisten ohjaamisesta. Andragogiikan eli aikuispedagogiikan alueella on luonnollisempaa puhua ohjaamisesta kuin opettamisesta, kun kyse on oppimisesta, jossa oppijalta edellytetään aktiivinen oma panos.

3.5.3 Kumppanuusverkoston johtamisen puuttuva teoria

Kumppanuusverkostojen johtamisen teoriaa ei ole luotu. Kuitenkin kumppanuusverkostojen johtamisesta on käyty laajaakin keskustelua työministeriön, ESR:n ja yliopistojen kesken. Keskustelu on rajautunut pääosin käytännön tasolle.

Käytännön tason kumppanuusverkoston johtamisesta voidaan kuitenkin tarkastella hyödyntäen esim. erilaisia ihmiskuvia tai -käsityksiä. Samoin voidaan tarkastella, millainen ihmis-, tieto- ja oppimiskäsitys tarvitaan, jotta voidaan luoda relevantti teoria, jolla voisi olla annettavaa sekä kumppanuusverkostojen johtajien että vapaan sivistystyön opettajien/ohjaajien/aikuiskouluttajien omalle henkilökohtaiselle käyttöteorialle.

Tämän kehittämistehtävän puitteissa ei ole mahdollista rakentaa kattavaa kumppanuusverkostojen johtamisen teoriaa sen enempää kuin hyödyntää sitä vapaan sivistystyön alueella, mutta vinkkejä siitä, mihin asioihin tulisi kiinnittää huomio, voidaan löytää.

3.6 Aktiivisen ihmiskuvan vaikutus tavoitteen asetannassa

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutuksen suunnittelun yksi keskeisistä filosofisista lähtökohdista oli aktiivinen ihmiskuva.

Kumppanuusverkoston johtamisen kannalta on välttämätöntä, että toiminta perustuu aktiiviseen ihmiskuvaan. Olennainen osa tätä aktiivista ihmiskuvaa on käsitys ihmisestä luovana olentona. Kumppanuusverkoston toiminta on luonteeltaan aina uutta luovaa, sillä uudet innovatiiviset tavat toimia ovat sitä välttämättömyyden pakosta. Käytäntö on osoittanut, että paatuneinkin byrokraatti pystyy oikeissa olosuhteissa luovaan ajatteluun.

Kumppanuusverkoston johtamisen taustalla oleva ihmiskäsitys ei vielä tyhjenny aktiivisella ihmiskuvalla, jonka ytimessä on käsitys ihmisestä uutta luovana henkilönä. Toimintamuotona kumppanuuden toimintatapa perustuu dialogiin. Keskeistä on, että dialogissa kootaan yhteen useita erilaisia näkökulmia yhdestä ja samasta aiheesta.

Tämä asioiden monivaloitus tai eri näkökulmien yhteen kokoaminen ei vielä sinänsä ole tae uusien innovatiivisten näkökulmien syntymiselle, vaan innovatiivisuus piilee nimenomaan dialogisuudessa. Parhaimmillaan keskustelussa esille tulleita idearaakkeita kehitetään eteenpäin usean eri henkilön toimesta, jolloin loppuvaiheessa ei enää voida analysoida, kenen ideasta oli alunperin kyse.

Kun kumppanuuden toimintatavan ytimessä on dialogisuus, tarkoittaa se samalla sitä, että se edellyttää kumppanuuden toimintatapaan liittyvältä ihmiskuvalta äärimmäisen individualismin hylkäämistä. Kumppanuusverkoston toiminta perustuu luovuuteen, uusien asioiden kehittämiseen. Tämä luovuus ei ensisijaisesti piile prosessiin osallis-

tuissa henkilöissä, vaan nimenomaisesti eri henkilöiden välisessä dialogissa, jonka laadullisen kohoamisen kautta yhteistyön tulos on enemmän kuin osiensa summa.

Kumppanuusverkoston toiminta luovana uutta luovana prosessina on luonteeltaan syklistä. Tätä syklistä prosessia voidaan kuvata esim. hermeneuttisen kehän avulla. Samoihin ideoihin palataan yhä uudestaan, mutta joka kierroksella laadullisesti korkeammalla tasolla.

Kun aktiivista ihmiskuvaa sovelletaan koulutussuunnittelun alueelle, voidaan sen sanoa ilmenevän tavoitteen asetannassa ainakin seuraavilla tavoin:

1. Tiedon vastaanottajasta aktiiviseksi tiedon käsittelijäksi -tavoite: opiskelija ei ole passiivinen tiedon vastaanottaja, vaan aktiivinen tiedon käsittelijä.
2. Omatoimisuustavoite: opiskelija ei itsekään oleta, että opettaja voi tarjota hänelle kaiken sen tiedon, jota hän tarvitsee, vaan hänen on itse opittava hakemaan tarvittamaansa tietoa. Opettaja auttaa oppilasta harjaantumaan tässä tehtävässä.
3. Tiedon hyödyntämiskyvyn lisäämistavoite: opetuksessa tärkein tavoite ei ole oppilaan tietomäärän kasvattaminen, vaan oppilaan opettaminen hyödyntämään tietoa omatoimisesti.

Yllä olevat kohdat voidaan ymmärtää joko tavoitteina tai perustavanlaatuisina filosofisina lähtökohtina.

3.7 Dialogipedagogiikan puuttuva teoria - ryhmädynamiikan rakentamistavoite

Allekirjoittanut esitteli johdannossa oman historiansa projektinsuunnittelun ja kumppanuuden toimintatavan hyödyntämisen osalta. Kumppanuusverkoston johtamisella on paljon yhtymäkohtia opettajuuteen erityisesti, kun tarkastellaan vapaata sivistystyötä ja laajemminkin aikuiskoulutusta.

Teoreettisia viitekehyksiä, joita voi käyttää asian tarkastelemiseen, on ainakin ongelmaperusteisen oppimisen teoria sekä dialogipedagogiikka ja siitä johdettu kommunikatiivisen opettamisen teoria, kuten myös esim. käsitykset kulttuurisesta ja yhteisöllisestä oppimisesta.

Keskityn tässä näistä ainoastaan dialogipedagogiikkaan tai tarkemmin ilmaistuna dialogiseen oppimiseen sekä kommunikatiiviseen opettamiseen. Teoreettinen tarkastelu on vain viitekehys varsinaiselle käytännöntason tarkastelulle, jonka tavoitteen voi kiittää tehtävänannon muotoon: millä tavalla heterogeeninen, julkisen, yritys- ja kolmannen sektorin kumppanuusverkosto voidaan saada luottamaan toisiinsa ja kehittämään uusia innovaatioita luovaksi yhteisöksi, jossa itse kukin toimii sekä opettajana että oppilaana ja miten vastaava voidaan toteuttaa vapaan sivistystyön piirissä opintoryhmän muodossa.

Käytännön tasolla tämä tavoite näyttäytyy erityisesti toimivan ryhmädynamiikan rakentamisen tarpeena oppimistilanteessa. Dialogioppimisen teoria antaa tähän työkaluja.

Dialogipedagogiikasta ei ole saatavissa kattavaa yleisesitystä. Pohjois-Savon ammatillisen korkeakoulun kuntayhtymän OKE-hankkeen Peda-polun koulutuspäivillä 25.3.2004, teemalla dialogipedagogiikka opetuksessa ja oppimisessa, julkaistussa materiaalissa, joka on Jyväskylän ammattikorkeakoulun ammatillisen opettajakorkeakoulun opettajankoulutuspäällikkö Ritva Sopasen kokoama 18-sivuinen moniste, on kuitenkin koottu lyhyesti keskeiset dialogipedagogiikkaa koskevat yleiset periaatteet sekä tärkeitä kirjallisuuslähteitä (Sopanen 2004).

3.7.1 Dialogisuus-käsitteen monet merkitykset

Käsitteellä 'dialogi' on eri yhteyksissä runsaasti erilaisia merkityksiä. Dialogisuutta ja dialogipedagogiikkaa koskevassa kirjallisuudessa käsitettä lähestytään erilaisista filosofisista ja muista teoreettisista viitekehyksistä käsin.

Vaikka Wittgensteinilaisittain voidaan sanoa dialogisuus-käsitteen keskeisimpien merkitysten välillä vallitsevan perheyhtäläisyyden, on syytä irtisanoutua eräistä näkemyksistä, kun dialogisuuden käsitettä hyödynnetään kumppanuuden toimintatavan hahmottamisessa.

Olennaista käsitteen 'dialogi' ymmärtämisessä on hahmottaa sen kulttuurihistoriallinen tausta sekä tämän kehittämistehtävän kannalta olennaisimmat ulottuvuudet, joita käsitellään lyhyesti alla.

3.7.2 Maailmankuvan muutos dialogipedagogiikan tarpeen taustalla

Väitöskirjassaan Dialogisuus kommunikaationa ja suhteena - vastaamisen, vallan ja vastuun merkitys sosiaalialan asiakastyön vuorovaikutuksessa Kaarina Mönkkönen valaisee hyvin dialogisuuden kulttuurihistoriallista ulottuvuutta (2002).

Keskustelu dialogisuudesta liittyy Mönkkösen mukaan postmoderniin ihmiskuvaan. Sitä voidaan karkeasti luonnehtia vertaamalla sitä aiempaan vallalla olleeseen länsimaiseen ihmiskuvaan. Kun aiempi ihmiskuva oli staattinen, on se postmodernissa dynaaminen ja jatkuvasti muuttuva. Kun se oli aiemmin henki-materia -dualismiin perustuva, on se nyt holistinen. Kun se oli ahistoriallinen, on se nyt historiallinen ja kulttuurinen. Paitsi ihmiskäsitys, myös tiedonkäsitys on muuttunut postmodernin myötä: tieto ja vuorovaikutus ovat sosiaalisesti sidonnaisia. (Mts. 31.)

Jorma Heikkilän ja Kristiinä Heikkilän teos Dialogi - Avain innovatiivisuuteen lähestyy dialogisuuden käsitettä työyhteisöjen kehittämisen näkökulmasta (2001). Kirjoittajista emeritus professori Jorma Heikkilä toimii Heikkilä Inno-Consulting Oy:n toimitusjohtajana on erikoistunut työyhteisöjen kehittämiseen, kun taas kasvatustieteiden tohtori, dosentti Kristiina Heikkilä toimii Turun yliopiston opettajankoulutuslaitoksessa kasvatustieteen lehtorina.

Teoksessa on vahva aatehistoriallinen lähtökohta. Jorma Heikkilä ja Kristiina Heikkilä muotoilevat kahdeksankohtaisen kuvailun, millä tavalla maailmankuvamme on muuttumassa ja jo muuttunut sillä tavoin, että dialogille on ns. tilaus. Maailmankuva, josta olemme pääsemässä irti, lähtee "perinteisestä, jäykästä, itseään toistavasta, autoritaarisesta, fragmentoitumista hyväksyvästä, oikea-väärä ja musta-valkoinen maailmasta tai lineaarista kehittymistä ja päätöksentekoa painottavasta ajattelusta" (mts. 19).

Myös Jorma Heikkilä ja Kristiina Heikkilä yhdistävät Mönkkösen tavoin uuden maailmankuvan keskusteluun postmodernista (mts. 20). Tätä maailmankuvaa kuvailevat heidän mukaansa mm. seuraavat käsitteet:

prosesstit, yhteistyö, kaaos, luovuus, innovatiivisuus, yhteydet, verkostoituminen, supportiivisuus, sitoutuminen, riskinotto, keskinäinen riippu-

vuus, suhteiden verkosto, yhteishankkeet, holistisuus, yhdessä oppiminen, laatu, yhdessä ajattelu, avoin dialogi, sisäinen voimantunne, globaali, visionäärisyys, elävä järjestelmä, jaettu/yhteinen tieto, avoimuus, osallistuminen, yhteinen visio, yhteiset merkitykset, uudelleen ajattelu, kohtaaminen, samanarvoisuus, erilaisuuden sieto, yhteistoiminta, monitoiminnallisuus, yhteisvastuu, uskottavuus, avoin järjestelmä, ennakoimattomuus, subjektiivinen todellisuus, divergoiva demokratia, ei tiedetä eikä osata, ensikertaisuus ja keskinäinen tuki (mts. 19).

Jorma Heikkilä ja Kristiina Heikkilä hahmottavat uutta maailmankuvaa, joka on muuttumassa otolliseksi dialogille, seuraavan kahdeksan näkökulman kautta:

1. Ajattelun ja toiminnan kohdistaminen jäykistä rakenteista ja irrallisista tehtävistä suhteisiin ja prosesseihin (mts. 21 - 25)
2. Ulkoisesta vallasta ja kontrollista jaettuun johtajuuteen ja sisäisen voiman kokemiin (mts. 25 - 29)
3. Ylhäältä alas tapahtuvasta päätöksenteosta yhteisten merkitysten etsintään (mts. 29 - 33)
4. Repivästä kilpailusta yhteistyöhön ja vastuuseen sekä yhdessä ajattelemiseen (mts. 33 - 36)
5. Itsensä hallitsemisesta erilaisuudesta rakentuvan yhteisöllisyyden hallitsemiseen (mts. 36 - 40)
6. Lineaarisesta ajattelusta suhteita ja prosesseja sisältäviin avoimiin järjestelmiin (mts. 40 - 44)
7. Luovuuden avulla yhdestä oikeasta ratkaisusta moneen ratkaisuun (mts. 44 - 48)
8. Palapelikuvasta holistiseen näkemykseen (mts. 48 - 53).

Teoksen kirjoittajien esittämä vanhan ja uuden maailmankuvan kuvailut vastaavat ainakin jossakin määrin analogisesti kumppanuusverkoston johtamisen problematiikkaa sekä haasteita kumppanuuden toimintatavan hyödyntämisessä vapaan sivistystyön opettajuuden kehittämisessä.

Kumppanuuden toimintatavan kehittäminen ja hyödyntäminen työllisyyskumppanuuksissa on ollut tuloksiltaan menestys, mutta käytännössä on suuremmassa tai pienemmässä määrin törmätty yllättäviin ongelmiin, jotka selittyvät pitkälti maailmankuvien ristiriitaisuudella. Näitä eri työllisyyskumppanuuksissa esiin tulleita on-

gelmia voidaan karkeasti kuvata hierarkisen ylhäältä alas johdetun sekä vertikaalisen toimintakulttuurin yhteentörmäyksellä.

Kun työllisyyskumppanuuksissa yhteistyötä tekevät eri organisaatioiden edustajat edustaen omissa organisaatioissaan hyvinkin erilaisia asemia ja päätösvaltaa, voidaan tehty yhteistyö kokea osassa organisaatioista uhkana ja organisaatioiden toimintatapojen kyseenalaistamisena.

3.7.3 Käsitteen 'dialogi' mystifiointi

Dialogipedagogiikasta ei ole saatavilla kattavaa yleiskuvausta. Yllä esitetty aatehistoriallinen lähtökohta on yhteistä dialogipedagogiikan eri muotoiluille. Dialogipedagogiikan ollessa historiallisesti varsin uusi asia, on sitä tarkasteltu useista eri näkökulmista ja käytetty erilaisia filosofisia viitekehyksiä sen tulkintaan. Osassa näistä dialogisuuteen liitetään filosofisia sitoumuksia, jotka eivät tue käyttöteorian rakentamista olipa kyse kumppanusverkoston johtamisesta tai dialogisuudesta andropedagogiikassa.

Teoksessaan Ohjauksesta oivallukseen - ohjausteorian kehittelyä (2000) Sinikka Ojanen lähtee siitä, että dialogin olennainen perusta lepää eksistentiaalisen fenomenologian pohjalla (mts. 60). Hänen mukaansa dialogin teoreettinen lähtökohta, sen perusolettama on fenomenologien esille tuoma asia, ettei ihminen luonnostaan tiedä paikkaansa luonnossa, joten maailma ja muut ihmiset ovat hänelle mysteeri. Tämän hän näkee dialogin teoreettisena lähtökohtana, sen perusolettamana (mts. 60).

Ojasen mukaan "dialogissa oleminen sisältää kaksi ehtoa: 1. oleminen avoimessa yhteydessä toiseen ja 2. olemisen kokonaisena ihmisenä, omana itsenään" (mts. 63). Hän tuo myös esiin, että toisaalta 'dialogi' merkitsee myös ihmisen maailmassa olemisen tapaa. Dialogisessa olemisen ehdoista ensimmäistä ehtoa, avoimessa yhteydessä olemista, voidaan kutsua sosiologiseksi, toista eli omana itsenään olemista, yksilopsykologiseksi ehdoksi, vaikka Ojanen ei itse tätä erottelua teekään.

Ojanen tekee erottelun kahden eri 'dialogin' välille:

karkeasti jaotellen voidaan puhua kahdenlaisesta dialogista, avoimesta ja teknisestä. - - Avoin dialogi on kokemuksen rohkeutta - teknisessä dialogissa 'tiedetään'. - - Avoin dialogi on todellisuuden salaiseksi jättävää. Siinä ihmisen äly tai tahto eivät ohjaa suhtautumista todellisuuteen, vaan todellisuuden annetaan olla se, mitä se itsessään on. Hyväksymisen merkitsee toisen ihmisen varauksetonta kunnioittamista ja jatkuvasti muuttuvan todellisuuden oivaltamista. Avoin dialogi on yhteys, jota ei tahto, ajattelu tai esiymmärrys vääristä. (Mts. 64.)

Ojasen avoimen dialogin määritelmää tai kuvailua voidaan pitää irrationaalisena, sillä siinä älyn ja tahdon rooli nähdään pelkästään vääristävänä. Siinä ei siis esimerkiksi nähdä liiallista älyllisyyttä rasitteena, vaan poistetaan oikeutus kaikelta älyllisyydeltä. Myös Ojanen korostaa ihmiskäsityksen holistisuutta, mutta kiistäessään rationaalisuuden oikeutuksen Ojanen näyttää edellyttävän yhden ihmisen keskeisen ulottuvuuden, älyllisyyden, poissulkemista.

Ojasen jaottelu avoimen ja teknisen dialogin välille voi olla hyvinkin perusteltu hänen dialogin perustaksi ottamansa eksistentiaalisen fenomenologian kannalta, mutta sovellettuna käytäntöön esim. kumppanuusyhteisön dialogin suhteen, paljastuu Ojasen avoimen dialogin käsitteen käyttökelvottomuus.

Kumppanuuden toimintatavan yksi keskeisistä käytännön kysymyksistä on, miten rakentaa hyvinkin erilaisia organisaatioita edustavien ja hyvin eri tavalla ajattelevien henkilöiden välille tarvittava keskinäinen luottamus, jotta he voivat päästä luovaan dialogiin. Ojasen hahmotelmassa tämä otetaan huomioon avoimen dialogin tarkastelussa, mutta hänen tieto-opillinen lähtökohtansa ei sovellu käytäntöön, jos se edellyttää älyn ja tahdon jättämisen pois prosessista.

Päinvastoin käytännön kokemukset onnistuneista avoimista dialogeista työllisyyskumppanuuksissa osoittavat, että rationaalista ajattelua ei voi jättää dialogin ulkopuolelle, vaan nimenomaan sillä alueella tapahtuva argumentointi auttaa dialogin eri osapuolia entistä paremmin ymmärtämään toisten dialogiin osallistuvien näkökantoja. Hyvinkin vahvasti ideologisesti asioihin suhtautuvat henkilöt ovat näissä onnistuneissa dialogeissa pystyneet luopumaan perustelemattomista ideologisista ennakkolehtämuksistaan nimenomaan rationaalisen argumentoinnin kautta.

Esimerkiksi kaikkea ns. tempputyöllistämistä ideologisesti vastustavat henkilöt ovat dialogissa onnistuneet ylittämään ennakkoluulonsa kaiken työllistämisen markkinoita vääristävästä luonteesta, kun on rationaalisesti argumentoitu, että kokonaisuuden kannalta on parempi, kun yhteiskunnan ulkopuolelle syrjäytyneille annetaan mahdollisuus palata takaisin yhteiskuntaa rakentaviksi henkilöiksi, jolloin yhteiskunnan kannalta kyse on kannattavasta investoinnista eikä vapaa markkinatalous siitä häiriinny, kun kaikille yrityksille annetaan mahdollisuus hyödyntää tätä tuettua eli halvempaa, mutta myös vähemmän tuottavaa työvoimaa.

Tässä on kyse nimenomaan rationaalisesta argumentaatiosta, joka mahdollistaa luottamuksen syntymisen ja aiempien vastakkainasettelujen vähetessä dialogin toteutumisen myös muilla alueilla. Rationaalisten argumenttien kautta on syntynyt yhteisymmärrys dialogiin osallistuneiden yhteisestä päämäärästä. Tämä yhteisen päämäärän hahmottaminen dialogissa taas luo luottamuksen osapuolten välille.

Ojanen kuvaa teknistä dialogia seuraavasti: "tekninen dialogi - - perustuu rajoittuneeseen tarkkaavaisuuteen, joka ei todellisuudessa juuri kuuntele toista, eikä suhtaudu toiseen hyväksyvästi, arvostavasti tai kunnioittavasti" (mts. 64). Tähän on helppo yhtyä, mutta avoimen dialogin ja teknisen dialogin ero ei tarvitse Ojasen ilmeisesti eksistentiaalisesta fenomenologiasta lainaamaa periaatetta, jonka mukaan "ihmisen äly tai tahto eivät ohjaa suhtautumista todellisuuteen, vaan todellisuuden annetaan olla se, mitä se itsessään on" (mts. 64).

Ojasen puolustukseksi on kuitenkin myönnettävä, että hän ei onneksi hahmottele ohjauksen teoriaansa liian tiukasti yllä esittämänsä 'dialogin' käsitteiden ja niiden taustalla olevan filosofisen opin varaan, vaan käytännössä lähestyy käsitteen 'dialogi' nykymerkityksen valtavirtaa.

Olennaisia piirteitä Ojasen ajattelussa on, että "kehittymistä palveleva dialogi merkitsee yhteyttä toiseen ihmiseen" (mts. 61). Ojanen kuvaa tätä reflektiiviseksi ja luovaksi prosessiksi (mts. 62). Tämän yhteyden rakentaminen käytännön kokemusten mukaan edellyttää rationaalista argumentaatiota, joskaan pelkkä rationaalinen argumentaatio ei vielä riitä, vaan tarvitaan myös yhteisten päämäärien kautta rakentuvaa yhteisöllisyyttä, joka auttaa ylittämään mahdolliset aiemmat vastakkainasettelut, jolloin Ojasen esit-

tämä sosiologinen ehto dialogille eli oleminen avoimessa yhteydessä toiseen mahdollistuu.

Ojasen edellyttämää yksilöpsykologista ehtoa eli olemista kokonaisena ihmisenä, omana itsenään, ei välttämättä tarvitse nähdä ennakkoehtona, vaan asiana, joka kehittyy dialogiprosessin myötä, olipa kyse varsinaisesta avoimesta dialogista, tai puutteellisemmasta dialogista, jota voidaan kutsua ensisijaisesti tekniseksi dialogiksi, sillä työllisyyskumppanuudet ovat käytännössä osoittaneet, että avoimeen dialogiin ei päästä suoraan, vaan pitkän prosessin tuloksena.

Ojasen filosofinen sitoumus fenomenologiaan ei suinkaan vähennä arvoa hänen ansiostaan esim. ohjauksen psykodynaamisen tarkastelun alueella. Yllä oleva tarkastelu kohdistuu pelkästään dialogisuuden käsitteen filosofisiin perusteisiin ja niiden käytettävyyteen dialogipedagogiikan teorian rakentamisessa. Siihen fenomenologia antaa ainakin Ojasen esittämässä muodossa heikot eväät.

3.7.4 Dialogisuus pedagogiikassa

Väitöskirjassaan *Dialogioppiminen pienryhmässä - opettajaksi opiskelevien harjoitteluprosessi terveydenhuollon opettajankoulutuksessa* vuodelta 2000 Anneli Sarja toteaa, että

käsitys dialogista vastavuoroisena oppimisena on syrjäyttämässä, aikuiskoulutuksessa jo syrjäyttänytkin, monologipedagogiset näkemykset, jossa keskinäisen vuorovaikutuksen tavoitteena on ollut saada opiskelija muuttamaan toimintaansa asiantuntijaopettajan ohjeiden mukaisesti - - (mts. 9).

Anneli Sarja haluaa laajentaa perinteistä kuvaa dialogista kahden yksilön välisenä kommunikatiivisena suhteena dialogin pedagogiseen merkitykseen, jossa dialogi "tuli nähdä myös mahdollisuutena yhdistää ryhmän jäsenten erilaisia näkökulmia sekä tukea ryhmän vuorovaikutteista opiskeluprosessia". Sarja liittää tämän myös laajempaan viitekehykseen. Hänen mukaansa dialogi ryhmässä on tärkeä tutkimuksen aihe, koska ryhmäopiskelutaidot ovat yksi tulevaisuuden kansalaisten avaintaidoista (mts. 10.)

Viitaten useisiin teoreetikoihin Sarja kiteyttää, että "dialogi merkitsee siihen osallistuvien välistä kommunikatiivista suhdetta, jonka tarkoituksena on vastavuoroisen ymmärryksen asteittainen rakentaminen - - suhde on yhteisyyttä luodessaan produktiivinen, pyrkimyksenä on uuden luominen". (Mts. 13.)

Sarja lähtee siitä, että "dialogi ei synny itsestään, vaan sille on luotava suotuisat olosuhteet - -" (mts. 14). Nicholas C. Burbulesia lainaten (1993) Sarja esittää dialogiselle vuorovaikutussuhteelle kolme kriteeriä: osallistuminen, molemminpuolinen sitoutuminen sekä vastavuoroisuus (mts. 14).

Osallistumisella tarkoitetaan tässä sitä, että "pedagoginen dialogi vaatii jokaisen siinä mukana olevan aktiivista mutta vapaaehtoista osallistumista. Jokaisella on oikeus erilaisten näkökulmien tai kysymysten esittämiseen, ja tämä on mahdollista vain, jos osallistujat tuntevat puheena olevan asian ytimen (mts. 14)".

Molemminpuolisella sitoutumisella tarkoitetaan puolestaan mm. "halua ymmärtää toisen ilmaisemia näkökulmia, tunteita ja ajatuksia. Lisäksi osapuolten tulee dialogissa luopua auktoriteettiasemastaan kuin myös yksinomaisesta toisen mielipiteisiin tukeutumisesta (mts. 14)".

Vastavuoroisuudella tarkoitetaan tässä "osallistujien keskinäistä kunnioitusta ja toisistaan huolehtimista. Dialogisen suhteen on näin täytettävä myös käänteisyyden ja reflektiivisyyden vaatimukset (mts. 14)".

Sarjan käsitys dialogisuudesta saa tukea kumppanuusverkostojen käytännön toiminnasta ja vastaavasti hänen näkemyksensä vaikuttavat olevan hyvä pohja kumppanuusyhteisön toiminnan teoreettiseen tarkasteluun.

3.7.5 Kommunikatiivisen opettamisen periaatteet

Filosofi, YTT Rauno Huttunen, hahmottelee kommunikatiivisen opettamisen teoriaa teoksessaan Kommunikatiivinen opettaminen - Indoktrinaation kriittinen teoria vuodelta 2003. Huttusen tavoite ei varsinaisesti ole luoda teoriaa, vaan tuoda näkyviin pe-

riiaatteita, joita tarvitaan, kun dialogia käytetään opetuksessa ja oppimisessa (mts. 140).

Huttusen kommunikatiivisen opettamisen teoriaa voidaan pitää dialogipedagogiikan alalajina. Huttusen viitekehys on Frankfurtin koulun yhteiskuntakritiikki ja kommunikatiivisen opettamisen ideat hän esittää nimenomaan vaihtoehdoksi indoktrinoivalle opettamiselle. Huttusen hahmottelemat kommunikatiivisen opettamisen periaatteet ovat varsin mielenkiintoisia tämän kehittämistehtävän tehtävänannon kannalta.

Jotta voidaan hahmottaa, missä viitekehyksessä Huttunen hahmottelee kommunikatiivisen opettamisen periaatteita, on syytä ensin lyhyesti tarkastella, millaisen opettamisen vaihtoehdoksi hän sen esittää.

Indoktrinaatiolla viitataan Huttusen mukaan kasvatusfilosofiassa "opetustilanteessa tapahtuvaan eettisesti arveluttavaan vaikuttamiseen tai piilovaikuttamiseen. Se tarkoittaa asenteiden, käsitysten, uskomusten tai teorioiden ujuttamista ohi oppilaan vapaan ja tietoisin harkinnan - - " (Mts.7.)

Huttusen mukaan "indoktrinaatio on opettajan auktoriteettiaseman väärinkäyttöä ja uusintamista niin, että oppilaat säilyvät tiedollisilta ja diskursiivisilta kyvyiltään alamittaisina" (mts. 142). Indoktrinaatio on hänen mukaansa epäkommunikatiivinen suhde, jonka vastakohtana on dialogi ja kommunikatiivisuus opetuksen periaatteina. Niiden mukaan tavoitteena on oppilaan valmiudet "tasavertaiseen keskusteluun opettajan kanssa päämääränä yhteisen merkityksen löytäminen (mts. 142)".

Huttunen nimeää viisi kommunikatiivisen opettamisen periaatetta, jotka ovat osallistumisen periaate, sitoutumisen periaate, vastavuoroisuuden periaate, vilpittömyyden ja rehellisyyden periaate sekä reflektiivisyyden periaate.

Osallistumisen periaatteella Huttunen tarkoittaa sitä, että kommunikatiivinen opetus edellyttää osallistujilta aktiivista osanottoa, joka perustuu vapaaehtoisuuteen ja jossa kullakin on mahdollisuus vaikuttaa keskustelun aiheeseen, asettaa kysymyksiä ja haastaa esitettyjä näkemyksiä (mts. 140).

Sitoutumisen periaatteella Huttunen tarkoittaa sitä, että osallistuja "ottaa dialogin toisissaan eikä luovuta ensimmäisen vastoinkäymisen tai vastaväitteen kohdalla" (mts. 140-141).

Vastavuoroisuuden periaatteella Huttunen tarkoittaa sitä, että osallistujien kesken vallitsee keskinäinen kunnioitus ja että noudatetaan ns. kultaista sääntöä: itseltä tulee vaatia samaa kuin muilta, olipa kyse perustelujen tarjoamisesta tai toisen vakavasti ottamisesta (mts. 141).

Vilpittömyyden ja rehellisyyden periaatteella Huttunen tarkoittaa sitä, ettei kommunikatiiviseen opetukseen kuulu harhauttaminen edes keskustelun provosoinnin muodossa ja että kaikilta edellytetään rehellisyyttä, joka pitää sisällään velvollisuuden vilpittömän tunnustuksen antamiseen toiselle, jos siihen on aihetta, kuten myös kritiikkiin ilman ylenkatsetta tai loukkausta (mts. 141).

Reflektiivisyyden periaatteella Huttunen tarkoittaa sitä, että osallistujilta edellytetään kriittistä itsereflektiota eli omien uskomusten ja niiden taustalla olevien ennakkoletusten kriittistä arviointia, jotta päästäisiin parempaan ymmärrykseen sekä omista että toisten käsityksistä (mts. 141-142).

Näitä kommunikatiivisen opettamisen periaatteita voidaan tarkastella kumppanuuden toimintatavan hyödyntämisen näkökulmasta. Kumppanuuden toimintatavalle on ominaista, että siinä hyvin erilaisista lähtökohdista tulevat ja erilaisia organisaatioita edustavat henkilöt tekevät keskenään yhteistyötä uusien innovatiivisten toimintatapojen kehittämiseksi.

- *Osallistumisen periaatetta* voidaan pitää kumppanuuden toimintatavan lähtökohdana: jollei sitä ole, ei myöskään ole kumppanuutta.

Kuitenkin esim. työllisyyskumppanuuksista on olemassa runsaasti kokemuksia, joissa yksittäinen henkilö on saanut organisaatioltaan hänelle epämieluisan tehtävän osallistua kumppanuustoimintaan, jolloin hänen osallistumisensa ei ainakaan aluksi ole aktiivista, eikä se perustu vapaaehtoisuuteen, jotka molemmat kuuluivat tämän periaatteen kuvailuun. Kyseinen henkilö ei mahdollisesti heti alkuun myös-

kään oivalla, että myös hänellä on Huttusen kuvailun mukaisesti "mahdollisuus vaikuttaa keskustelun aiheeseen, asettaa kysymyksiä ja haastaa esitettyjä näkemyksiä". Silti kyseinen henkilö voi jonkin ajan päästä alkaa sitoutumaan toimintaan, jolloin kaikki edellä mainitut tämän periaatteen kuvailut toteutuvat.

- *Sitoutumisen periaate* on asia, joka ei toteudu itsestään, vaan sen toteutumiseksi on tehtävä paljon työtä. Käytäntö on osoittanut, että esimerkiksi kumppanuusverkoston osalta sitoumista ei synny, ellei voida alkuun luoda *win-win-tilannetta*, jossa kukin osallistuja, osallistujan organisaatio tai muu taho, jonka etua ko. organisaatio ajaa, hyötyy yhteistyöstä.

Jos tarkastellaan työllisyyskumppanuuden toimintaa prosessina, voidaan saavutetun hyödyn tasoa pitää sitoutumisen ensimmäisenä tasona. Varsinaisena sitoutumisena voidaan ehkä pitää vasta sitä sitoutumisen muotoa, joka ei enää ole sidottu omaan tai oman organisaation hyötyyn.

Työllisyyskumppanuuksien toiminnassa tälle syvemmälle sitoutumisen tasolle on päästy sen jälkeen, kun toiminnassa on jo jonkin aikaa kartoitettu ongelmia, hahmoteltu niihin ratkaisuja ja synnytetty joko avoimesti julkilausuttu toimintastrategia ja keskeisimmät tavoitteet, tai muulla tavalla saatu eri toimijoiden välille syntymään yhteinen päämäärä. Dialogipedagogiikan termein sanottuna on luotu yhteisiä merkityksiä.

Mielenkiintoinen käytännön esimerkki sitoutumisesta on erään jo lähes kolme vuotta toimineen kumppanuuden sisäisen arvioinnin tulos, jossa noin 60 % vastaajista katsoi, että heidän ensisijainen tehtävä on huolehtia siitä, että kumppanuuden tavoitteet hyväksytään heidän taustaorganisaatioissaan ja vain noin 20 % näki tärkeimmäksi tehtäväkseen tuoda oman organisaationsa tavoitteet kumppanuuteen.

- *Vastavuoroisuuden periaate* on keskeinen yksilöpsykologinen lähtökohta kumppanuuden toimintatavalle. Mukaan tulevien toimijoiden on hyväksyttävä tämä toimintatapa. Kumppanuusverkoston johtamiselle tämä asettaa usein suuria haasteita, sillä esimerkiksi yritysjohtajien ja työttömien käsitykset voivat olla niin kau-

kana toisistaan, että tarvitaan pitkä tutustumisjakso, ennen kuin aitoon vastavuoroiseen dialogiin voidaan päästä.

Vastavuoroisuus edellyttää toisen kunnioittamista. Se, että osallistujien kesken voisi vallita keskinäinen kunnioitus, edellyttää usein, että osallistujat pääsevät toisiaan kohtaan tuntemistaan ennakkoluuloista. Niiden purkaminen on pitkä prosessi, muttei suinkaan mahdoton tehtävä.

Tämä kommunikatiivisen opettamisen periaate on työllisyyskumppanuuden toimintatavan käytännön harjoittamisen näkökulmasta tavoite, jota ei aivan täydellisesti voida koskaan saavuttaa, vaikkakin merkittäviä askeleita sitä kohden voidaan prosessin aikana ottaa.

Pitkälle ehtinyt kumppanuus, jossa luotetaan toinen toisiinsa, vastavuoroisuus voi ilmetä luovan dialogin muodossa. Silloin eri osapuolet osallistuvat yhteiseen kehittämiseen kukin omaa näkökulmaansa hyödyntäen, mutta sen ylittäen, antaen oman osansa yhteiseen ideointiin, jossa itse kukin edelleen kehittää jo esitettyjä ideoita. Tässä vastavuoroisessa prosessissa ei säästellä hyviä ideoita oman organisaation käyttöön, vaan luotetaan siihen, että yhteisen hyvän kartuttaminen tuo enemmän hyvää kaikille, kuin kullekin tulisi yksin toimiessaan.

- *Vilpittömyyden ja rehellisyyden periaate* näyttäytyy kumppanuusverkoston johtamisessa eniten kysymyksenä keskinäisen luottamuksen rakentamisesta.

Vilpittömän tunnustuksen antaminen toiselle ja negatiivisen kritiikin antamisen välttäminen ovat asioita, jotka liittyvät rehellisyyteen, jota kaikilta edellytetään, kuten tämän periaatteen kuvailussa on tuotu esiin.

Työllisyyskumppanuudessa ei voida lähteä vaatimalla vaatimaan kultakin siihen osallistujalta lupausta rehellisyydestä ja edes alkeellisimpien rehellisen keskustelun periaatteiden noudattamista, vaan siihen on päästävä luomalla sille edellytykset keskinäisen luottamuksen rakentamisen kautta. Siis myös tämän periaatteen toteutumisedellytykset liittyvät kysymykseen yhteisön keskinäisen luottamuksen rakentamisesta.

- *Reflektiivisyyden periaate* tarkoitti sitä, että "osallistujilta edellytetään kriittistä itsereflektiota eli omien uskomusten ja niiden taustalla olevien ennakko-oletusten kriittistä arviointia, jotta päästäisiin parempaan ymmärrykseen sekä omista että toisten käsityksistä". (Huttunen 2003, 140-141)

Kriittisen itsereflektion edellyttäminen osallistujilta voi hyvin soveltua koulumaa-ilmaan, mutta kumppanuusverkostossa 'edellyttäminen' on liian voimakas sana. Kumppanuusverkoston toimintaan osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen, joten kaikkinaiseen edellyttämiseen siinä suhtaudutaan varauksella.

Tässä, kuten muissakin kommunikatiivisen opettamisen periaatteiden kohdalla, kyky itsereflektioon ja sitä kautta paremman ymmärryksen saavuttaminen omista ja muiden käsityksistä, on tavoiteltava asia, johon ei voida päästä kuin vain pitkän prosessin tuloksena. Myös tässä kohdin keskeistä on kumppanuusverkoston jäsenten keskinäisen luottamuksen rakentaminen. Tämän tavoitteen saavuttamista voidaan tukea esim. kumppanuusverkoston sisäisen arvioinnin prosessin kautta.

Oleennaista on saada osanottajat itse oivaltamaan omat ennakko-olettamuksensa. Käytäntö on osoittanut, että kumppanuusverkoston toimintaan osallistuvat oivaltavat kenties vasta puolen vuoden toiminnan jälkeen, että heidän alussa edustamat näkemykset ovat muuttuneet prosessissa merkittävästi ja että yhteistyössä on päästy tuloksiin, joihin kukaan ei yksin olisi päässyt.

Kaikki yllä esitetyt kommunikatiivisen opettamisen periaatteet ovat kumppanuuden toimintatavalle keskeisiä toimintaperiaatteita. Niitä ei tarvitse välttämättä tarkastella pelkästään periaatteiden tasolla, sillä niiden sitominen käytäntöön avaa niitä enemmän.

Syynä siihen on, että silloin niitä tarkastellaan prosessin näkökulmasta, jolloin ne nähdään enemmänkin tavoitteina, joita kohdin onnistunut prosessi johtaa, kuin yleistason periaatteina, joita joko on tai ei ole - tai joita rationaalisesti päätetään ottaa käyttöön tai sitten ei päätetä ottaa käyttöön. Kyse on enemmänkin näihin periaatteisiin käytännön työskentelyn kautta kasvamisesta.

Kumppanuuden toimintatavan hyödyntämisessä on kyse siitä, miten yllä luetellut periaatteet saadaan syntymään prosessin seurauksena. Mielenkiintoisia kysymyksiä ovat luonnollisesti myös, minkä periaatteiden on välttämättä toteuduttava missäkin prosessin vaiheessa, jotta prosessilla on etenemisen edellytyksiä. Analogia kommunikatiivisen opettamisen prosessiin on ilmeinen. Valitettavasti tämä mielenkiintoinen kysymys ei enää kuulu tämän kehittämistehtävän varsinaiseen aihepiiriin.

3.8 Innovatiivisuustavoite - dialogipedagogiikan ja kommunikatiivisen opettamisen teorian edelleen kehittäminen

Alkuperäisessä Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuoto-koulutuksen opetussuunnitelmassa helmikuulta 2007 (Pääskylä 2007b) pedagoginen lähtökohta määriteltiin seuraavasti:

Pedagoginen lähtökohta

Dialoginen tieto- ja oppimiskäsitys:

- *aiheeseen tutustutaan oppijan omien kokemusten kautta hyödyntäen hänen tietovarojaan*
- *ryhmäkeskusteluissa kouluttaja tuo esiin uutta tietoa sekä ohjaa oppijaa uuden tiedon etsimiseen*

Luovan dialogin tieto- ja oppimiskäsitys (termi E.P.):

- *ryhmäkeskusteluista rakennetaan vastavuoroinen opettamisen ja oppimisen prosessi, jolloin oppijat opettavat toisiaan*
- *oppijoita kannustetaan luovaan ajatteluun ja antamaan oma panoksensa ryhmässä tapahtuvaan ideointiin ja ideoiden jatkuvaan jalostamiseen, jolloin saavutetaan luovuuden taso, johon yksikään oppijoista ei olisi yksin päässyt*

Tavoitteena oli siis edelleen kehittää dialogiseen tieto- ja oppimiskäsitykseen perustuvaa pedagogiikkaa, jolle on luonteenomaista, että mm. aiheeseen tutustutaan oppijan omien kokemusten kautta hyödyntäen hänen tietovarojaan ja ryhmäkeskusteluissa kouluttaja tuo esiin uutta tietoa sekä ohjaa oppijaa uuden tiedon etsimiseen.

Se ei vielä tehtävänasetteluna ollut tyydyttävä, koska se jätti jotain olennaista huomioimatta kumppanuuden toimintatavasta. Tavoitteeksi asetettiin ns. luovan dialogin tieto- ja oppimiskäsityksen mukaisen prosessin luominen, jossa ryhmäkeskusteluista ra-

kennetaan vastavuoroinen opettamisen ja oppimisen prosessi, jolloin oppijat opettavat toisiaan, oppijoita kannustetaan luovaan ajatteluun ja antamaan oma panoksensa ryhmässä tapahtuvaan ideointiin ja ideoiden jatkuvaan jalostamiseen, jolloin saavutetaan luovuuden taso, johon yksikään oppijoista ei olisi yksin päässyt.

Tavoitteena oli, että näin tuodaan työllisyys- ja kehittämiskumppanuuksissa käytössä ollut kumppanuuden toimintatapa pedagogiikan puolelle. Jotta näin voisi tehdä, tulisi analysioida yksityiskohtaisesti, mistä siinä itse asiassa on kyse. Yllättäen kumppanuuden toimintatavan ydintä voidaan kuvata käsittein, jotka vaikuttavat olevan siitä varsin kaukana. Luovassa dialogissa kukin hankkeistaja toimii sekä opettajana että oppilaana ja kaikki ideat otetaan yhdessä jatkoideoinnin kohteeksi, jolloin usein alkuperäinen idea ei enää näyttäydy lopullisessa versiossa. Prosessissa syntyvä toinen toistaan ruokkiva onnistumisten sarja on analoginen Csikszentmihalyin Flow-kokemukselle, tässä yhteydessä kuitenkin ryhmää koskevana sosiaalisena, ei yksilöä koskevana psykologisena ilmiönä.

Tässä kehittämishankkeessa ei ole mahdollisuutta teoretisoida pitemmälle sosiaalisen flow-kokemuksen käsitettä, mutta siihen liittyen voisi aivan alustavasti hahmotella, että Huttusen viiden kohdan kommunikatiivisen opettamisen periaatteita voidaan laajentaa paremmin soveltumaan kumppanuuden toimintatavan hyödyntämisessä pedagogiikassa huomioimalla seuraavat periaatteet:

1. askel askeleelta tapahtuvan kehittymisen periaate
2. luottamuksen tietoisien rakentamisen periaate,
3. jaetun asiantuntijuuden periaate sekä
4. yhteisöllisyyden periaate.

4 TOTEUTUS

Toteutuksen tarkastelussa keskitytään Kaukametsän osalta kohderyhmän määrittämiseen ja oppilasrekrytointiin. Kokeilun toteutuksessa kiinnitetään huomio myös KoVe-ra -ohjaajakoulutukseen ja Optima -oppimisympäristöön. Huomio kiinnitetään myös monimuotokoulutuksen rakenteeseen sekä sisältöön otsikkotasolla.

Koulutusta varten luotua opetusmateriaalia ei käsitellä, koska kyse on kokeilevasta pilotoinnista, ei valmiista koulutustuotteesta. Aineiston julkaisematta jättäminen on perusteltua, sillä tämän vaiheen luonnosteluilla ei ole vielä merkittävää annettavaa. Muuta on turha houkutella kokeilemaan toimintamuotoja ja opetussisältöjä, joita joudutaan vielä pilotoinnista saatujen kokemusten perusteella korjaamaan, ennen kuin niiden pohjalta voidaan luoda toimiva koulutustuote.

Opiskelijoiden eli hankkeistajien tarpeiden mukaan räätälöidyt etäopintotehtävät, ulkopuoliset tietoisut, hankkeistajien tarpeita varten räätälöidyt projektinsuunnittelun ABC -osiot, Optimassa käydyt yleiskeskustelut sekä Optiman salaisten sivujen keskustelut on jätetty pois tästä kehittämistehtäväraportista myös tiedon luottamuksellisuuden vuoksi.

Kullakin oppilaalla eli hankkeistajalla on luonnollisesti kaikki oikeudet itse tuottamaansa materiaaliin, joten niistä käyty luottamuksellinen keskustelukaan ei voi olla julkista. Koulutuksessa hyödynnettiin kumppanuuden toimintatapaa, johon liittyy mahdollisimman syvä keskinäisen luottamuksen rakentaminen. Pilotoinnin tulosten julkisen raportoinnin laajuudesta sovittiin ensimmäisellä lähiopetusjaksolla käydyssä keskustelussa.

Lisäsyys siihen, ettei käsittely ulotu mm. juuri tätä opintoryhmää varten räätälöityyn opintomateriaaliin on se, että pilotoinnin tuloksia tullaan jatkossa mahdollisesti hyödyntämään kaupallisesti kehitettävän koulutustuotteen rakentamisessa.

4.1 Toteutus Kaukametsän opistossa

Koulutuksen pilotointi toteutettiin Kaukametsän opiston opetusohjelmaan kuuluvana koulutuksena syksyllä 2007. Yllä olevassa tavoitteita koskevassa kappaleessa on tarkasteltu yksityiskohtaisemmin toteutusmuotoa oppilaitoksen tavoitteiden näkökulmasta.

Kaukametsän opisto tarjosi koulutuksen lähiopintojaksoille toimivan fyysisen opetusympäristön. Opetus tapahtui ATK-luokassa, jossa oli mahdollisuus käyttää reaaliaikaisen Internettyöskentelyn mahdollistavaa videotykkiä. Jokaiselle oppilaalle oli myös tarjolla nopea laajakaistayhteys.

Kehittämistehtävässä suunniteltu monimuotokoulutus pilotoitiin Ammatillisen opettajakorkeakoulun opetusharjoittelun muodossa. Ohjaajana toimi Kaukametsän opiston rehtori Eila Parviainen.

4.2 Toteutus KoVera kansalaisopintojen verkko-ohjaajakoulutuksen pilottihankkeena

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen suunnittelu ja pilotointi tapahtui osana Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutusta, jonka Vapaan sivistystyön yhteistyöverkosto VSY toteutti osana Vapaan sivistystyön osaaminen ja pätevyys (VSOP) -ohjelmaa.

Vapaan sivistystyön yhteistyöjärjestö VSY:n internetsivuilla julkaistun esitteen otsikolla Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutus (2006) mukaan:

KoVera - Kansalaisopinnot verkossa -hankkeessa kehitetään ja kokeillaan kansalaisopintojen monimuotototeutukseen sopivia ohjaustapoja, tehtäviä ja aineistoja.

KoVera -kansalaisopinnoissa painotetaan tietoyhteiskunnan jäsenenä toimimista.

VSOP -ohjelmassa on tehty vapaan sivistystyön kansalaisopintojen opetussuunnitelman kehitystyötä vuodesta 2003 alkaen. Opetussuunnitelmasuosituksista on sovellettu ja testattu monissa piloteissa.

- - KoVera -hankkeessa 2006-2007 pyritään valjastamaan tietoverkko kansalaistaitojen opiskelun avuksi: tarkoituksena on kokeilla opetus-suunnitelmasuosituksen mukaista koulutusta lähi- ja verkko-opintoja yhdistäen. Hanke koostuu ohjaajaopinnoista ja koulutuskokeiluista yhdeksässä (9) vapaan sivistystyön oppilaitoksessa.

Vapaan sivistystyön yhteistyöjärjestö VSY määrittää Vapaan sivistystyön osaaminen ja pätevyys (VSOP) -ohjelmaan kuuluvassa Anne Kotosen teoksessa Kansalaisopinnot - Kehittämistyö ja pilotointi - Raporttiaineisto (2005) käsitteen 'kansalaisopinnot' seuraavasti:

Vapaan sivistystyön painopisteitä ovat kansalaisvaikuttamisen edistäminen ja kansalaisyhteiskunnan vahvistaminen. Tavoitteet konkretisoituvat VSY:n Kansalaisopintojen opetuskokonaisuudessa. Kansalaisopinnot ovat yksi kansalaisoppimisen muoto. Kansalaisopinnoissa kannustetaan ihmisten kasvua osaaviksi kansalaisiksi, omien yhteisöjensä ja koko yhteiskunnan aktiivisiksi jäseniksi. Kansalaisopintojen taustalla on oletus ihmisten kiinnostuksen vähenemisestä yhteisten asioiden hoitoon (Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma 2003-2008; Vapaan sivistystyön kansalaisopinnot 2003). Kansalaisopintojen keskeisiä käsitteitä ovat:

- aktiivinen kansalaisuus
- demokratia
- sosiaalinen pääoma
- yhteisöllisyys (Mts. 4)

Kansalaisopintojen käytännön toteutusta varten Suomen eri vapaan sivistystyön oppilaitoksissa on VSY julkaissut teoksen Suositus vapaan sivistystyön kansalaisopinnoista (2005), joka on saatavana sekä kirjallisessa muodossa että tiedostona Internetistä.

Kansalaisopintojen tehtävästä se kiteyttää seuraavaa:

Kansalaisopintojen tehtävänä on

- ihmisten osallisuuden ja osallistumisen lisääminen
- yhteisöllisyyden vahvistaminen ja sosiaalisen pääoman lisääminen
- kansalaistoiminnan monipuolistaminen
- kansanvallan ja kansalaisyhteiskunnan vahvistaminen
- kansalaisten elinikäisen oppimisen tukeminen. (Mts. 7.)

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus on selkeästi sisällöllisesti kansalaisopintoihin kuuluvaa koulutustarjontaa.

Suositus jakaa opinnot seuraaviin osioihin: Minä kansalaisena (1 ov), Minä oppivana toimijana (2 - 5 ov), Minä toimijana (1 ov) sekä HOPS/ROPS ja Minä oppimani ar-

vioijana (1 ov). Osiossa Minä oppivana toimijana tarjotaan viisi eri osa-aluetta valinnaisiin opintoihin, joista yksi on "- projektinhallinta ja kehittämismenetelmät (projektinsuunnittelu, johtaminen ja toteuttaminen, prosessinhallinta, toiminnan kehittämisen menetelmät ym.)". (Mts. 15.)

Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen 7.2.2007 päivätyssä opetussuunnitelmaversiossa (Pääskylä 2007b, 2) perustellaan, miksi käsitettä 'kansalaisopinnot' ei käytetä koulutuksen markkinoinnissa:

Myydään sitä, mille on todellinen tarve" -strategia

Nimi 'kansalaisopinnot' ei ole myyvä nimi, sillä ns. kadunmies ei tiedä, mitä sillä tarkoitetaan. Nimi myös voi aiheuttaa väärinkäsityksen, että kyseistä koulutusta tarvitsee henkilö, joka ei syystä tai toisesta ole tarpeellisessa määrin kansalainen.

Koulutuksessa markkinoidaan nimenomaan projektisuunnittelutaitojen kehittämistä. Kansalaisopinnot tuodaan luonnollisesti esille, mutta enemmän siinä mielessä, että koulutus kuuluu tällaiseen kokonaisuuteen ja että tämän kurssin käynyt voi halutessaan täydentämällä opintoja suorittaa Kansalaisopintojen opintokokonaisuuden.

Kansalaisopintojen opintosisältöjä kuuluu opinto-ohjelmaan tukemassa varsinaista aihetta: projektisuunnittelutaitojen kehittämistä ja rahoitusinstrumenttien hyödyntämistaitoja, jotka hyvin voidaan ymmärtää aktiivisen kansalaisuuden mahdollistajina kuuluvan kansalaistaitoihin.

4.3 Optima-oppimisympäristö

Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus toteutettiin Kansalaisopintojen KoVera verkko-ohjaajakoulutuksen myötä Discentum Optima-oppimisympäristössä. Ohjaajakoulutus ja siihen liittyvät pilotoinnit, joista tämä koulutus oli yksi, toteutettiin Optiman Kansalasiopintoympäristössä.

Optima-oppimisympäristö ja sinne jo rakennettu Kansalaisopintoympäristö tarjosivat koulutuksen tekniseen toteutukseen valmiita elementtejä, kuten muokattavan Hops-pohjan, oppimispäiväkirjapohjan sekä ohjeet, 20 valmista kansalaisopintoihin liittyvää verkkotehtävää, keskustelupalstaelementin sekä "kysymys ja vastaus" -elementin. Pro-

jektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus hyödynsi niistä kaikkia lukuun ottamatta oppimispäiväkirjaa ja valmiita tehtäviä.

Valmiista elementeistä huolimatta kullekin KoVeran pilottikoulutukselle piti kuitenkin rakentaa oma oppimisympäristönsä. Tämän olikin yksi ohjaajakoulutuksen keskeisistä sisällöistä. Ohjaajakoulutukseen kuului lähiopintojen lisäksi mahdollisuus verkkokeskusteluun sekä puhelinneuvontaan, joista viimeksi mainittu olikin tarpeen teknisten ongelmien ratkaisemiseksi.

Projektinsuunnittelu ja hankerahoitushakemuksen laadinta -koulutus toteutettiin ensisijaisesti etäopintoina, jolloin Optima oppimisympäristö oli keskeisin työskentelyalusta. Optima oppimisympäristön oli myös tarkoitus olla tärkein viestinnän väline koulutuksessa kattaen erityisesti oppilaiden välisen viestinnän, mutta Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen osalta Optima käytännössä rajautui oppilaan ja opettajan välisen viestinnän kanavaksi.

Koulutukseen kuului myös runsaasti opiskelijan omatoimisen tiedonhankinnan harjoittelua, joka organisoitiin Optiman kautta tarjoamalla suoria linkityksiä sopiville Internetsivuille sekä opettamalla oppilaille tiedonhaun alkeet googletuksen muodossa. Yllättäen vain kaksi opiskelijaa hallitsi googletuksen koulutukseen tullessaan.

Kaikki etätehtävät olivat tarjolla Optima oppimisympäristössä. Tarkoitus oli, että kukin opiskelija lähettäisi vastaukset tehtäviin verkossa eli Optima oppimisympäristössä. Tämä ei kaikilta osin toteutunut suunnitellulla tavalla johtuen eräiden oppilaiden kokemattomuudesta ja siitä aiheutuneesta epäluottamuksesta verkkoympäristöön.

Optima oppimisympäristössä tarjotut tehtävät koskivat hankkeistukseen liittyviä asioita, joten osa oppilaista tulkitsi asian siten, että heille on enemmän hyötyä, kun he hyödyntävät ko. asiat suoraan omaan projektinsuunnitelmaansa ja rahoitushakemukseensa. Juuri niin asia oli tarkoituskin lyhyen kypsyttelyajan jälkeen tehdä.

Koulutus jakaantui viiteen vaiheeseen, joita lähiopintojaksot rytmittivät. Kuhunkin vaiheeseen liittyi laajat etäopinnot, joista tuli käydä yhteistä keskustelua keskustelu-

palstalla. Oppilaiden vähäinen kokemus blogityyppiseen viestintään kuitenkin rajasi tätä.

Vastoin alkuperäistä suunnitelmaa Optimaan piti rakentaa koulutuksen alkuvaiheessa ns. "salaiset sivut", jotka mahdollistivat oppilaan ja opettajan luottamuksellisen viestinnän ilman, että muut oppilaat pääsivät sitä seuraamaan. Teknisesti tämä ratkaistiin luomalla kullekin opiskelijalle oma keskustelupalsta, johon käyttöoikeudet annettiin vain ko. opiskelijalle sekä opettajalle, sillä Optimassa ei ollut tarjolla valmista elementtiä tähän tarkoitukseen.

Luottamus tietotekniikkaan ja/tai omiin tietoteknisiin taitoihin oli eräillä oppilailla niin heikko, ettei tämäkään viestintäkanava heille käytännössä kelvannut, vaan sen sijaan he käyttivät mieluummin puhelinta ja sähköpostia. Laatiemiensa dokumenttien Optima-oppimisympäristön kautta lähettämisen sijaan eräs opiskelija jopa toi dokumentit paperille printattuna opettajan kotipostilaatikkoon. Hän kuitenkin suostui toimittamaan dokumentit myös Optiman kautta, kun sitä häneltä pyydettiin.

Koulutuksen pääpaino oli etäopinnoissa, jotka toteutettiin Optima oppimisympäristössä. Koulutus jakaantui viiteen vaiheeseen ja kunkin etäopintojakson esittely tapahtui lähiopintojaksolla. Lähiopintojen tavoite oli tarjota a) mahdollisuus opiskelijoiden keskinäiseen keskusteluun hankkeistuksesta ja siihen liittyvistä etätehtävistä, b) tarjota asiantuntijaluentoja eri rahoitusinstrumenteista (ja mahdollisuuden lobata omaa hanketta rahoittajalle) sekä c) motivoida oppilasta seuraaviin etätehtäviin.

Osalle oppilaista oli vaikea hahmottaa, että etäopinnot eivät ole lähiopintoihin liittyviä kotiläksyjä, vaan että koulutus tapahtuu ensisijaisesti etäopintojen muodossa, jota lähiopetusjaksot tukevat. Tässä epäilemättä näkyi oppilaiden ennakkokäsitys siitä, mikä muotoista kansalaisopiston koulutus on. Uusia toimintatapoja vierastettiin jossain määrin.

Ohjaajakoulutus oli rakennettu Optima-ympäristöön. Se on ihan toimiva oppimisympäristö, mutta valitettavasti vapaan sivistystyön oppilaitokset ovat pääsääntöisesti niin heikossa taloudellisessa tilanteessa, että ne ovat pakotettuja valitsemaan ilmaisohjelman, kuten Mooglen, maksullisen ohjelman sijaan.

Kansalaisopintojen KoVera verkko-ohjaajakoulutuksen arvoa ei oppimisympäristövalinta silti vähennä, sillä esim. Optiman ja Mooglen erot eivät ole niin suuria, etteikö toisen oppiminen helpottaisi myös toisen hallintaa. Lisäksi ohjaajakoulutuksen olennaisin sisältö ei ollut tekninen oppiminen, vaan sen ymmärtäminen, mitä verkkoympäristö edellyttää koulutuksen suunnittelulta ja opettajuudelta.

4.4 Kohderyhmä

Kohderyhmäksi oli alkuperäisessä opetussuunnitelmassa (Pääskylä 2007b) määritelty *"henkilöt, jotka haluavat auttaa omaa yhdistystään tai muuta taustaorganisaatiotaan luomaan uusia kansalaisaktivoitumisen mahdollisuuksia projektirahoituksen turvin"* (mts. 1).

Maahanmuuttajien osoitettua kiinnostusta koulutusta kohtaan, päätettiin kohderyhmämäärittely muuttaa opetussuunnitelman lopullisessa versiossa syyskuussa 2007 seuraavaan muotoon (Pääskylä 2007c):

Yhdistysaktiivit sekä muita organisaatioita edustavat henkilöt, jotka haluavat kehittää organisaatioitaan projektien kautta sekä haluavat oppia projektinsuunnittelutaitoja sekä teoriassa että käytännössä.

Erityiskohderyhmänä ovat maahanmuuttajat, joiden opetus tapahtuu integroidusti muun ryhmän yhteydessä. (Mts. 1.)

Suunnitelmaa laajennettiin samassa dokumentissa myös siltä osin, että opetuksen "pääkieli on suomi ja maahanmuuttajien osalta tarvittaessa englanti" (mts. 1). Koulutukseen osallistui peruutusten jälkeen vain yksi maahanmuuttaja, joka pääosin tuli toimeen suomen kielellä, joten englanninkieltä tarvittiin vain muutaman kerran opiskelijalle tuntemattomien sanojen sekä vaikeiden käsitteiden selventämiseen.

Useat koulutuksesta ennakkoon tiedustelleista ilmoitti tavoitteekseen työllistyä projektiin koulutuksen avulla. Jo ilmoittautuneiden osalta yli puolet toivat asian esille, kun opettaja teki heille ennen koulutuksen alkamista puhelimitse alkukartoituksen, jotta koulutuksen suunnittelussa voitaisiin huomioida opiskelijoiden tarpeet mahdollisim-

man hyvin. Kohderyhmämäärittelyä tarkennettiin lopulliseen opetussuunnitelmaan seuraavasti:

Koulutus sopii myös henkilöille, jotka haluavat jatkossa työllistää itsensä projektiammattilaisina. Kurssi ei suppeutensa vuoksi anna osallistujalle ammattitutkintotavoitteisiin rinnastettavaa osaamista projektinsuunnittelun osalta, mutta avaa käytännön mahdollisuuden hakeutua projektialalle ja antaa teoreettisia ja käytännön valmiuksia systemaattiseen projektinsuunnitteluun. (Mts. 1.)

4.5 Oppilaiden rekrytointi

Koulutuksen suunnittelu sai alkunsa vahvasta kentän tarpeesta, joka ilmeni mm. jo useamman vuoden ajan Kansalaistoiminta-Akatemian suunnittelufoorumeissa. Varsinkin pienet yhdistykset vaativat projektinsuunnittelukoulutusta. Yllättävää oli, että kun koulutus sitten oli tarjolla, oli sille vaikeuksia saada tarpeeksi osallistujia.

Kaukametsän opiston viimeisenä virallisena ilmoittautumispäivänä koulutukseen oli vain kolme ilmoittautunutta, joka ei olisi riittänyt koulutuksen aloittamiseen. Oppilaitokselta saadun lisäajan myötä osallistujamäärä nousi kuuteen, mutta yksi opiskelijosta perui osallistumisensa vielä päivää ennen ensimmäistä lähiopetusta. Maksimioppilasmääräksi oli määritelty kahdeksan opiskelijaa.

Opiskelijoiden rekrytoinnissa käytettiin kuutta eri menetelmää, jotka olivat jokaiseen kotiin jaettava Kaukametsän opiston opinto-opas, lehti-ilmoitus, sähköpostilistat, esittely projektirahoittajille, suoramarkkinointi puhelimitse sekä opiskelijoiden levittämä tieto.

Pilottikoulutus toteutettiin osana Kaukametsän opiston normaalia koulutustarjontaa, joten se julkistettiin Kajaanissa jokaiseen kotiin jaettavassa opinto-oppaassa (Opinto-opas 2007 - 2008, 2007). Tätä kautta saatiin kaksi opiskelijaa, joista toinen perui osallistumisensa päivää ennen ensimmäistä lähiopintojaksoa ja toinen heistä oli ainoa koulutukseen osallistunut, joka ei itse käytännössä laatinut projektisuunnitelmaa, vaan keskittyi projektinsuunnittelun teoriaan.

Virallisen ilmoittautumisajan umpeuduttua koulutuksesta laitettiin KoVera-rahoitteinen lehti-ilmoitus maakunnan valtalehteen. Tämä opiskelijoiden rekrytointiyritys ei tuottanut tulosta.

Kansalaistoiminta-Akatemian sähköpostilistan hyödyntäminen ei tuonut yhtään opiskelijaa, vaikka sitä kautta tieto meni kymmenille toiminnassa aktiivisesti mukana toimineille yhdistyksille. Myöskään keskeisten yhteistyötahojen, kuten yli sata kylä- ja asukasyhdistystä tavoittava Kainuun Nuotta ry:n ja useita satoja yhdistyksiä tavoittavan HYVÄ-hankkeen, mainostus omilla sähköpostilistoillaan ei tuonut yhtään opiskelijaa.

Keväällä 2007 opettaja kävi esittelemässä koulutuksen kaikille maakunnan merkittävälle projektirahoittajille ja kertoi mahdollisuudesta ohjata hankkeistajia koulutukseen. Asiasta vielä myös muistutettiin syksyllä puhelimitse ilmoittautumisajan juuri alettua. Myöskään tämä opiskelijoiden rekrytointikanava ei tuottanut tulosta.

Tulos-panos-tarkastelussa parhaaksi opiskelijoiden rekrytointikanavaksi osoittautui suoramarkkinointi. Opettaja kertoi koulutuksesta henkilöille, joiden edustamien organisaatioiden hän katsoi koulutusta tarvitsevan. Näin koulutukseen tuli kaksi opiskelijaa.

Suoramarkkinoinniksi voitaneen laskea myös se, että asiasta innostuneet opiskelijat levittivät tietoa koulutuksesta, joka myös toi koulutukseen kaksi opiskelijaa.

Koulutuksen aloittaneet viisi opiskelijaa muodostivat varsin heterogeenisen ryhmän. Opiskelijoilla ei ollut juurikaan yhteisiä intressejä hankkeistuksen suhteen, koska he edustivat niin erilaisia elämänpiirejä: nuorisotyö, eläkeläistoiminta, taide/kulttuuri, ulkomaankauppa ja luonnonsuojelu. Opiskelijat kyllä tutkivat alkuvaiheessa mahdollisuutta yhdistää hankkeistuksia, mutta totesivat, ettei luontevia yhteistyökuvioita synny.

4.6 Monimuotokoulutuksen suunniteltu ja toteutunut rakenne

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen laadinnassa Optiman oppimisympäristöön ei voitu hyödyntää aiempia esimerkkejä, sillä mm. insinööritieteisiin liittyvät projektinsuunnittelukaaviot ja verkko-ohjelmat eivät vastaa EU-hankkeita koskevia projektinsuunnitteluvaatimuksia.

Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että tässä uraa uurtavassa työssä oli pakko varautua suunnitelman radikaaliinkin muuttamiseen kesken prosessin. Tämä on tuttua kaikille kehittämisprojektiammattilaisille.

Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen muotoutumista eri vaiheissa voisi tarkastella hyvinkin yksityiskohtaisesti. Alla kuitenkin tyydytään esittämään ennen koulutuksen pilotointia 7.2.2007 päivätty suunnitelma (Pääskylä 2007b), jonka jälkeen tarkastellaan yksityiskohtaisesti, mitä muutoksia tehtiin lähempänä toteutusta lopullisessa opetussuunnitelmassa (Pääskylä 2007c) sekä miten lopulta toteutus käytännössä tapahtui. Lisäksi lyhyesti analysoidaan, mitkä syyt aiheuttivat muutoksia alkuperäiseen suunnitelmaan.

4.6.1 Vaiheistus

Opiskelijoille opinto-ohjelma esitettiin korostetun vaiheistettuna, jotta he ymmärtäisivät, että projektinsuunnittelu on looginen jatkumo, jossa pitää ottaa tietyt askeleet tietyssä järjestyksessä - vaikkakin aiempiin vaiheisiin joutuu pidemmälle ehtineenä säännönmukaisesti ainakin jossain määrin palaamaan.

Vaiheistus muotoutui viisivaiheiseksi. Kukin vaihe koostui lähiopintojaksosta ja sitä seuraavasta etäopintojaksosta. Poikkeuksena tähän oli viimeinen vaihe 5, jossa lähiopintojakson korvasi henkilökohtainen konsultointi.

4.6.2 Monimuotokoulutuksen tuntijako

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen helmikuussa 2007 päivätyn opetussuunnitelmaversion (Pääskylä 2007b) mukaan opintojen:

Laajuus oppijalla 81 tuntia eli 3 op, josta

- 24 h lähiopetusta
- 57 h etäopetusta, josta suurin osa ohjattua verkko-opetusta - -

Tarvittava työaika on yhteensä 334 h jakaantuen seuraavasti:

- *Lähiopetusta: luennot 22 h + kahdenkeskinen tuki projektisuunnittelussa $10 \times 2 \text{ h} = 42 \text{ h}$ + lähiopetuksen valmistelu-aika $42 \text{ h} = 84 \text{ h}$.*
- *Verkko-opetusta: verkkokeskustelut 50 h + projektisuunnitelmaluonnosten arviointi $10 \times 3 \text{ h} \times 3 = 90 \text{ h} = 140 \text{ h}$*
- *Verkkomateriaalin valmistus $15 \text{ pv} \times 8 \text{ h} = 120 \text{ h}$. (Mts. 1.)*

Syyskuussa 2007, kun koulutusta oli suunniteltu yksityiskohtaisemmin ja siitä oli useita kertoja neuvoteltu mm. opetusharjoittelun ohjaajan kanssa, oli opettajan työ-aikaa koskeva kohta seuraavaan muotoinen (Pääskylä 2007c):

Opettajan työaika on yhteensä 402 h (vastaten noin 2,5 kk:n työpanosta) jakaantuen seuraavasti:

- *Lähiopetus 96 h:*
 - *luennot $4 \times 4 \text{ h} = 16 \text{ h}$*
 - *kahdenkeskinen tuki projektisuunnittelussa $8 \times 5 \text{ h} = 40 \text{ h}$*
 - *lähiopetuksen valmistelu-aika 40 h*
- *Verkko-opetus 146 h:*
 - *verkkokeskustelut 50 h*
 - *projektisuunnitelmaluonnosten arviointi $8 \times 3 \text{ h} \times 4 \text{ kertaa} = 96 \text{ h}$*
- *Verkkomateriaalin valmistus $20 \text{ pv} \times 8 \text{ h} = 160 \text{ h}$*
- *Palkallista opetusaikaa on 52 h, muut tunnit kuuluvat ammatillisen opettajakorkeakoulun opintoihin. (Mts. 2.)*

4.6.3 Suositus vapaan sivistystyön kansalaisopinnoista opetussuunnitelman lähtökohtana

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus toteutettiin osana Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutusta, joten monimuotokoulutus muokattiin aluksi tähän viitekehykseen. Suositus vapaan sivistystyön kansalaisopinnoista (2003) määrittää opintojen laajuuden ja rakenteen seuraavasti:

Kansalaisopinnot on vähintään viiden (5) opintoviikon laajuinen opintokokonaisuus. Yksi opintoviikko (ov) tarkoittaa opiskelijalta 40 tunnin työpanosta.

Opinnot jakaantuvat neljään pääosioon:

Minä kansalaisena (1 ov),

Minä oppivana toimijana (2–5 ov),

Minä toimijana (1 ov) sekä

HOPS/ROPS ja Minä oppimani arvioijana (1 ov). (Mts. 11.)

Kohdassa 'Minä oppivana toimijana' on tarjolla runsaasti vapaaehtoisia teemoja, joiden joukossa on mm. "projektinhallinta ja kehittämismenetelmät (projektin suunnittelu, johtaminen ja toteuttaminen, prosessinhallinta, toiminnan kehittämisen menetelmät ym." (mts. 15).

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen alkupe-
räisen, helmikuussa päivätyn opinto-ohjelman (Pääskylä 2007b) mukaan opintojen ra-
kenne on seuraava:

"OPINTOJEN JAKAANTUMINEN MODUULEIHIN

*Kansalaisopinnot monimuoto-opintoina -opetussuunnitelman mukaisesti
opinnot on alla jaettu erillisiin moduuleihin, jotka merkitään seuraavilla
lyhenteillä.*

*HOPS = Opintojen käynnistäminen ja Hops, laajuus 10 h. Tavoitteet:
opintoihin ja toisiin tutustuminen, opintojen henkilökohtainen suunnitte-
lu ja opintojen tavoitteiden asettaminen sekä yhteisistä opiskelutavoista
sopiminen ja ryhmäytyminen. Lisäksi yhdessä määritellä ja tehdä näky-
väksi opiskelijan olemassa olevat taidot sekä oppimistarpeet (Suositus
Tietoyhteiskuntavalmiudet opintokokonaisuudesta, 8).*

*Kukin oppija laatii koulutuksen aikana ohjatusti projektisuunnitelman ja
rahoitushakemuksen. Henkilökohtainen opintosuunnitelma (Hops) kos-
kee nimenomaan tätä prosessia koskevaa suunnitelmaa.*

*MOD 1 = Moduuli 1, Opiskelu tietoyhteiskunnassa, laajuus 20 h. Ta-
voitteet: A) Tekniset valmiudet verkko-opiskelulle. Opiskelija hallitsee
verkko-opiskelun perusteet (internet, Optima ja sähköposti) sekä
HOPS:n ja Oppimispäiväkirjan pitämisen Optimassa B) Yhteiskunnalli-
set tavoitteet: Opiskelija hahmottaa internetin ja verkko-opiskelun osana
tietoyhteiskunnallisia taitoja. Mahdollistaa ja motivoida opiskelijan elin-
ikäistä oppimista, jonka ympäröivän yhteiskunnan muutokset ovat syn-
nyttäneet sekä tarjota opiskelijalle ja koulutuksen toteuttajille välineitä
tietoyhteiskunnan käsitteiden jäsentämiseen ja tarvittavien toimintatapo-
jen oppimiseen (Suositus Tietoyhteiskuntavalmiudet opintokokonaisuus-
desta, 8)*

*MOD 2 = Moduuli 2, Kansalaisena tietoyhteiskunnassa, laajuus 50 h.
Tämä osio ei sisälly projektinsuunnittelukoulutukseen.*

*MOD 3 = Moduuli 3, Minä oppijana tietoyhteiskunnassa, laajuus 40 -
200 h. Tästä osiosta projektinsuunnittelukoulutukseen kuuluu vain osio
"Projektinhallinta ja kehittämismenetelmät", laajuudeltaan 40 h.*

MOD 4 = Moduuli 4, Minä toimijana tietoyhteiskunnassa. Tavoite käytännön hanke tietotekniikkaa hyödyntäen, esim. "Minä oppivana" -teeman syventäminen internetissä hyödyntäen esim. www-sivuja, sähköistä kuntalaisaloitetta, yhdistyksen digitaalinen valokuva-albumia tms. Tämä moduuli ei sisälly projektinsuunnittelukoulutukseen, mutta koulutuksen tuloksena syntyneen projektin toteutus voi tietoyhteiskuntaan suuntautuneena tulla hyväksytyksi tähän moduuliin.

MOD 5 = Moduuli 5, Minä oppimani arvioijana, laajuus 20 h. Toteutus-tapoja: sähköisen OPK:n hyödyntäminen jatkuvana, jossa kootaan yhteen esim. minun kansalaisfilosofian/-käsitykseni tai erilaiset ihmis-, oppimis- ja tietokäsitykset; Optiman palautekysely ja seurantatyökalu: alku-, väli- ja loppuarviointi + verkkokeskustelut; ryhmäkeskustelut sekä verkossa että lähi-istunnossa; henkilökohtaiset keskustelut kasvoikkain/s-postilla. Tämä moduuli kuuluu projektinsuunnittelukoulutukseen 10 h laajuudessa. (Mts. 2-3.)

Koulutuksen alkuperäinen, helmikuussa 2007 päivätty opinto-ohjelma (Pääskylä 2007b) huomioi Suosituksen vapaan sivistystyön kansalaisopinnoista (2003) myös opintojen toteutustavan ja sisällön osalta:

Opetus jakaantuu seuraaviin osioihin:

A) Aloitusleiri, lähiopinnot 1 (Lauantai 8 h)

Opinnot aloitetaan leirillä Rehjansaaressa, jossa on tarjolla loistavat olosuhteet tämän kaltaista toimintaa varten. Tavoitteena on ryhmäyttää oppijat sekä luoda heidän välille luottamuksellinen ilmapiiri, joka on edellytys sille, että oppijoiden välille voidaan rakentaa luova prosessi, jossa autetaan toinen toistaan projektisuunnittelussa.

Orientaatio opintoihin (HOPS, 2 h)

- *Tavoitteen asetanta*
- *Opintoihin ja ryhmään tutustuminen*
- *Ryhmäytyminen*
- *Oppijoiden osaamistason ja erityisosaamisten alustava kartoitus*

Tietopuolinen osuus

- *Yleistiedot projektirahoitusvaihtoehtoista (mikrorahoitus, Leader-, RAY ja rakennerahastot) sekä tieto, mistä voi omatoimisesti hakea syventävää tietoa (MOD 3, 2 h)*
- *Tarkempi esittely mikrotason rahoituksesta (Helppo homma ideasta hankkeeksi -välittäjäorganisaatorahoituksesta) (MOD 3, 1 h)*
- *Sähkön puutteessa verkkoympäristön harjoittelu osin kannettavilla tietokoneilla toteutettuna ja osin kuivaharjoitteluna (MOD 1, 1 h)*

Ryhmätyöosuus

- *Projektisuunnittelun tarpeen määrittely sekä omalta että oman organisaation kannalta (HOPS, 2 h)*

Vapaa-ajan aktiviteetit (ei mitata tunteja, vapaaehtoinen osuus)

- *Ryhmäytyminen*
- *Hankeideoiden jalostaminen dialogin kautta*

B) Etäopinnot 1 (14 h):

- *Omaan tarpeeseen sopivaan rahoitusinstrumenttiin tutustuminen (MOD 3, 4 h)*
- *Opintojen henkilökohtaisen suunnittelun aloittaminen alkuarvioinnin muodossa (MOD 5, 1 h)*
- *Alustava luonnos hankeideaksi (MOD 3, 3 h)*
- *Omatoiminen verkko-oppimisympäristöön tutustuminen (MOD 1, 6 h)*

C) Lähiopinnot 2 (Lauantai 6 - 9 h):

- *Tietopuolinen osio:*
 - *Verkkoympäristöön tutustuminen (MOD 1, 2 h ATK-luokassa)*
 - *Hankesuunnittelun ABC, osa 1/2 (MOD 3, 2 h)*
 - *Tietoisku Leader-rahoituksesta (MOD 3, 2 h)*
- *Ryhmäkeskustelussa saavutettujen tulosten arviointi ja hankeideoiden jalostaminen (MOD 5, 2 h)*
- *Verkkoympäristön tukiopetus (MOD 1, 3 h)*

D) Etäopinnot 2 (12 h)

- *Projektisuunnitelman ohjattu laatiminen verkossa ja lähettäminen kouluttajan arvioitavaksi (MOD 3, 6 h)*
- *Oman toiminnan arviointi (MOD 5, 2 h)*
- *Hopsin tarkennus (HOPS, 2 h)*
- *Osallistuminen verkkokeskusteluun (MOD 1, 2 h)*

E) Lähiopinnot 3 (lauantai 6 h)

- *Verkkoympäristövalmiuksien parantaminen, (MOD 1, 2 h ATK-luokassa)*
- *Hankesuunnittelun ABC, osa 2/2, huomioiden projektisuunnitelma-luonnoksissa esille tulleet tarpeet, (MOD 3, 2 h)*
- *Keskustelua projektisuunnitelmista ja projektisuunnitteluun liittyvistä pulmista, (HOPS, 2 h)*

F) Etäopinnot 3 (10 h)

- *Projektisuunnitelman ohjattu laatiminen verkossa ja lähettäminen kouluttajan arvioitavaksi (MOD 3, 6 h)*
- *Oman toiminnan arviointi (MOD 5, 2 h)*
- *Osallistuminen verkkokeskusteluun (MOD 1, 2 h)*

G) Projektisuunnitteluneuvola, lähiopinnot 4 (2 h / oppija)

- *Kouluttaja neuvoa kädestä pitäen, miten projektisuunnitelmaa ja rahoitushakemusta tulee parantaa*

H) Etäopinnot 4 (10 h)

- *Projektisuunnitelman ohjattu laatiminen verkossa ja lähettäminen kouluttajan arvioitavaksi (MOD 3, 8 h)*
- *Osallistuminen verkkokeskusteluun (MOD 1, 2 h)*

I) Loppuseminaari, lähiopinnot 5 (5 h)

- *Tietopuolinen opetus: muut rahoitusinstrumentit (ministeriöiden kansalliset ja EU:n erillisohjelmat) sekä tieto, mistä voi omatoimisesti hakea syventävää tietoa. (MOD 3, 3 h)*
- *Jälkipyykki, itsearviointi ja koulutuksen arviointi (MOD 5, 2 h)*

Osiot toteutetaan soveltuvien osien yhteistyössä eri projektirahoittajien (kuten Kainuun TE-keskuksen, Kainuun Naisyrittäjyys -Leader ry:n, Kainuun Nuotta ry / Helppo Homma -välittäjäorganisaation ja Kainuun maakunta -kuntayhtymän) kanssa.

Tarkempi opetussisältöjen suunnittelu aiheuttaa runsaasti painotusmuutoksia yllä olevaan. - - (Mts. 3-5.)

Yllä lainatusta alkuperäisestä opetussuunnitelmasta jäi kirjaamatta eräitä keskeisiä toimintaperiaatteita, jotka suunnitelman laatimisen aikaan koettiin itsestäänselvyytenä, ja joita mm. käsiteltiin opetusharjoittelun ohjaajana toimivan Kaukametsän opiston rehtori Eila Parviaisen kanssa käydyissä neuvotteluissa.

Yksi näistä periaatteista oli, ettei opiskelijoita rasiteta liialla teoreettisuudella, vaan konkretisoidaan asiat mahdollisimman suuressa määrin. Tämä tarkoittaa mm. sitä, ettei opiskelijoille aktiivisesti tarjottu mahdollisuutta tutustua yllä lainattuun opetussuunnitelmaan, vaan heille koulutus näyttäytyi käytännönläheisenä askel askeleelta etenevänä polkuna, jonka lopputulemana kukin oppilas saa laadittua toteuttamiskelpoisen projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen.

Opiskelijoille luonnollisesti tarjottiin heti ensimmäisessä tapaamisessa heidän tarpeidensa mukaan laadittu yhdelle sivulle mahtuva koulutussuunnitelma, jossa aikataulutuksen lisäksi kerrottiin kaavion muodossa kunkin lähi- ja etäopintojakson aiheet ja kiteytetyt tavoitteet.

4.6.4 Toteutuksen vaatimat muutokset rakenteeseen

Yllä edellisessä kappaleessa esitetty, helmikuulle 2007 päivätty, alkuperäinen opetus-suunnitelma oli rakennettu Vapaan Sivistystyön Yhteistyöjärjestön VSY:n Kansalais-opinnot monimuoto-opiskeluna -opetussuunnitelman mukaiseksi.

Syyskuussa 2007 suunnitelmaa tuli muokata suunnitelman käytäntöön soveltamisen yhteydessä. Tällöin mm. luovuttiin viittauksista Kansalaisopinnot monimuoto-opiskeluna -opetussuunnitelmaan, jolloin mm. viittaukset moduuleihin jätettiin pois.

Projektisuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen rakenteen päätettiin opetusharjoittelun ohjaaja, Kaukametsän opiston rehtori Eila Parviaisen, kanssa käydyn neuvottelun jälkeen muokata syyskuussa 2007 seuraavaan muotoon (Pääskylä 2007c):

- - - *Neljään 4 x 45 minuutin lähiopintojaksoa, jotka jakaantuivat*
 - a) *neljään noin 45 minuutin tietoiskuun rahoitusinstrumenteista, jotka saadaan eri asiantuntijoilta*
 - b) *7-osaiseen projektisuunnittelun ABC:hen eli projektisuunnittelua koskevaan tietopakettiin, kukin 45 min*
 - c) *neljään 45 min ryhmäkeskusteluun kunkin hankkeistajan hankkeistuksen etenemisestä*
- *Viiteen 12 h etäopintojaksoon Optima-verkkoympäristössä*
- *Henkilökohtaiseen konsultointiin (kullekin 5 x 45 min), joka ajoittuu koulutuksen loppuun (Mts. 3.)*

Aloitusleiristä päätettiin tässä vaiheessa luopua siitä syystä, että koulutuksen toteutusajankohta siirtyi oppilaiden rekrytointiongelmien sekä oppilaitoksen atk-luokan tiukan varaustilanteen takia niin myöhäiseen ajankohtaan, ettei se enää mahdollistanut Rehjansaaren käyttämistä suunnitellulla tavalla.

Aloitusleirin siirtämistä muuhun tarkoitukseen sopivaan tilaan ei nähty tarkoituksenmukaisena, koska syyskuussa ei vielä ollut varmuutta siitä, että koulutukseen tulee ilmoittautumaan niin monta oppilasta, että koulutus voidaan varmuudella järjestää.

4.7 Lähiopintojen rakenne

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus rakentui neljästä lähiopintojaksosta, jotka kukin olivat 4 x 45 minuutin laajuisia. Lähiopintojaksot järjestettiin Kaukametsän opiston atk-luokassa pääsääntöisesti joka toinen torstai-ilta.

Koska lähiopintojaksot rakennettiin siten, että ne tukevat etäopintoja mahdollisimman hyvin, huomioitiin lähiopintojaksojen ajoituksessa mm. syysloma sekä arvioitu aika, jonka kunkin etäopintojakson suorittaminen opiskelijoilta edellyttää. Pääsääntönä oli tapaaminen joka toinen viikko, mutta syysloma pidensi yhtä väliä.

Lopullinen aikataulutus lyötiin lukkoon ennen kuin koulutus aloitettiin, joten opiskelijoille kiusallista päivämäärien muuttamista jälkikäteen ei jouduttu tekemään.

Syyskuussa 2007 alkuperäistä suunnitelmaa päätettiin muuttaa siten, että otettiin käyttöön opiskelijoille helposti hahmotettava vaiheistus. Kukin vaihe koostui lähiopintojaksosta sekä sitä seuraavasta etäopintojaksosta. Alla kukin vaihe on käsitelty omana kappaleenaan.

4.7.1 Lähiopintojen ensimmäinen vaihe

Vaiheessa 1 lähiopetusjakso toteutettiin torstaina 11.10.2007. Sen tavoitteisiin kuului esittäytyminen, keskustelu kunkin tavoitteista, sekä yleiskeskustelu hankeideoiden kietyksestä, joka oli myös hankesuunnittelun ABC:n ensimmäinen osio.

Lopullinen, 4.9.2008 hyväksytty, opetussuunnitelma (Pääskylä 2007c) oli tältä osin:

- - *Ryhmäytyminen ja luottamuksen rakentaminen*

- *Oppitunnin tavoitteena on ryhmäyttää oppijat sekä luoda heidän välille luottamuksellinen ilmapiiri, joka on edellytys sille, että oppijoiden välille voidaan rakentaa luova prosessi, jossa autetaan toinen toistaan projektisuunnittelussa*
- *Opettaja ja kukin oppilas esittelee itsensä ja kertoo tavoitteensa kurssin suhteen*
- *Käydään läpi pelisäännöt erityisesti luottamuksellisen tiedon käsitteilyn suhteen*

- *Oppijoiden osaamistason ja erityisosaamisten alustava kartoitus*
- *Kurssin rakenteen esittely*
- *Yleiskuva hankerahoitusinstrumenttivalikoimasta*
- *Pintapuolinen verkkoympäristöön tutustuminen*

- - *Hankesuunnittelun ABC, osa 1/7: hankkeen kantavan idean kiteytys*

- *Projektin tarpeen määrittely sekä omalta että oman organisaation kannalta*
- *Mitä projekti voi olla? Normaalitoiminnan rahoitus ei voi olla ulkopuolisen rahoittajan rahoittama projekti. Mitä uutta projektilla saadaan aikaan? Mitä kestäviä tuloksia saadaan aikaan?*
- *Potentiaaliset yhteistyökumppanit ja heidän rooliensa määrittäminen*
- *Hankeideoiden jalostaminen dialogin kautta*
- *Hankeidean kiteytyksen laajennus yksisivuisen markkinointiesitteen muotoon*
- *Verkkoympäristöön tutustuminen*
- *Etäopintojen eli kotiläksyjen esittely (Mts. 3-4.)*

Tällä lähiopetusjaksolla käytiin myös keskustellen läpi etätehtäviin kuuluva osio kunkin henkilökohtaisesta opintosuunnitelmasta (Hops).

Keskeisin osa lähiopetusjaksossa 1 oli verkkoympäristöön tutustumista käytännössä sekä verkkodialogiin osallistumisen tekninen harjoittelu.

Ennakoitua suurempi osa lähiopintojakson 1 ajasta oli pakko käyttää opiskelijoiden puutteellisten tietokonetaitojen ja Internetvalmiuksien treenaamiseen.

4.7.2 Lähiopintojen toinen vaihe

Vaiheen 2 lähiopetus toteutettiin torstaina 25.10.2007 eli kaksi viikko edellisen lähitapaamisen jälkeen.

Hankesuunnittelun ABC:n osio 2 eli oman organisaation ja partnereiden sitouttaminen käytiin läpi, kuten myös siihen liittyen ohjausryhmän rooli sekä hankkeen toteutettavuuden epäsystemaattinen alkukartoitus.

Lopullisessa, syyskuussa 2007 hyväksytyssä opetussuunnitelmassa (Pääskylä 2007c) oli tältä osin:

Hankesuunnittelun ABC, osa 2/7: sitouttaminen

- *Etätehtävien käsittely erityisesti*
 - *hankeideoiden kiteytysten osalta sekä*
 - *yhteistyökumppaneiden sitouttamisen osalta*
- *Oman organisaation sitouttaminen hankkeeseen*
 - *Päätäjien sitoutuminen hankkeeseen, hankkeen todellinen tarve oman organisaation kannalta*
 - *Oman organisaation viralliset päätökset*
 - *työajan käytöstä hankesuunnitteluun*
 - *suunnitteluvaiheen kuluista sekä*
 - *päätös hankkeen omarahoitukseen varautumisesta*
- *Ohjausryhmä - projektin tukiryhmä ja eri organisaatioiden sitouttaja projektiin*
- *Saavutettujen tulosten arviointi ja hankeideoiden jalostaminen ryhmäkeskustelussa (Mts. 4.)*

Eniten aikaa käytettiin hankesuunnittelun ABC:n osioon 3 eli hankkeen tavoitteiden asettamiseen. Toisaalta osalla opiskelijoista oli vielä mietittävää hankesuunnittelun ABC:n osion 1 eli hankeidean kiteytyksen kanssa.

Tavoitteiden asettamisesta lopullinen opetussuunnitelma (Pääskylä 2007c) kertoi:

- - Hankesuunnittelun ABC, osa 3/7: tavoitteiden asettaminen - projektiajasta ja henkilökunnasta päättäminen

- *Ohjattu Optima verkkoympäristöön tutustuminen*
- *Hankkeen tarve: miksi projektia käytännössä tarvitaan?*
- *Hankkeen tarve: miten projekti toteuttaa laajempia kehittämissohjelmia? Optimassa on linkitys keskeisimpiin ohjelmiin.*
- *Hankkeen tarve: miksi rahoittaja haluaa rahoittaa projektia?*
- *Hankkeen riskit?*
- *Määrämuotoisen rahoitushakemuskaavakkeen ja projektisuunnitelman välinen linkitys*
- *Hankkeen realististen mitattavien määrällisten ja laadullisten tavoitteiden asettaminen sekä niitä vastaava projektiajasta ja henkilökunnasta päättäminen*
- *Hankeidean kiteytyksen tarkentaminen (Mts. 5.)*

Vaiheen 2 lähiopetuksen yhteydessä piti välillä antaa lyhyitä tietoisukuja atk:n ja Internetin teknisestä hallinnasta.

4.7.3 Lähiopintojen kolmas vaihe

Vaiheen 3 lähiopetus toteutettiin torstaina 8.11.2007 eli kaksi viikkoa edellisen lähitapaamisen jälkeen.

Vaiheessa 3 kävi ilmi, että opiskelijat etenevät hyvin eri tahtia. Osalla oli vielä ongelmia hankeidean kiteyttämisessä, jolloin hankesuunnittelun ABC:n osio 2 vaati enemmän jälkityötä, kuin oli suunniteltu.

Hankesuunnittelun ABC:n osio 3 eli projektin tavoitteet käytiin uudestaan läpi, jotta opiskelijat ymmärtäisivät, millä tavoin siihen läheisesti liittyvä hankesuunnittelun ABC:n osio 4 eli toimenpiteet ja aikataulutus, ohjaa tätä osiota.

Hankesuunnittelun ABC:n osion 4 käsittely voitiin käydä läpi vain pintapuolisesti. Tämän osion kohdalta, kuten muissakin osioissa varsinainen työskentely olikin suunniteltu tapahtuvan ensisijaisesti ohjattuina etäopintoina, joten lähiopetuksen ensisijainen tarkoitus oli virittää opiskelijat teemaan ja motivoida heitä.

Lopullisessa opetussuunnitelmassa (Pääskylä 2007c) oli tältä osin:

- - *Hankesuunnittelun ABC, osa 4/7: toimenpiteet ja aikataulutus*
- *Verkkoympäristövalmiuksien syventäminen*
- *Projektisuunnitelmaluonnoksissa esille tulleet tarpeet ja keskustelua projektisuunnitteluun liittyvistä pulmista*
- *Hankkeen toimenpiteiden yksilöinti ja aikataulutus (Mts. 5.)*

Aiemmasta suunnitelmasta poiketen hankesuunnittelun ABC:n osio 5 jouduttiin jättämään seuraavaan kertaan, koska opiskelijoista kukaan ei ollut saanut aiempia osioita siihen kuntoon, että budjetin laatimiseen olisi ollut vielä valmiuksia. Osion 5 sisällön osalta todettiin, että siihen perehtyminen jää ohjattujen etäopintojen varaan.

Budjetin osalta lopullinen opetussuunnitelma (Pääskylä 2007c) kertoi:

Hankesuunnittelun ABC, osa 5/7: Budjetointi

- *Realistisuus on sekä hankkeen toteuttajaa että rahoittajan kannalta toivottavaa, sillä jälkikäteen tehdyt muutokset ovat hallinnollisesti hankalia*

- *Ylisuuria kustannuksia tulee välttää, sillä rahoittaja karsii herkästi turhat pois kustannuksista, muttei omarahoitusosuudesta, jolloin riskinä on omarahoitusprosentin nousu*
- *Projektirahoituspäätös on sekä rahoittajaa että toteuttajaa sitova, juridisesti pätevä sopimus*
- *Se mikä luvataan, myös pidetään. Epärealistinen projektisuunnitelma voi pahimmillaan johtaa jälkikäteen hankaluuksiin rahoituksen osittaisen eväämisen tai jopa takaisinperinnän muodossa (Mts. 6.)*

Aivan kuten aiemmissakin lähiopetusjaksoissa, käytettiin myös lähiopetusjakson 3 ajasta merkittävä osa tietokone- ja Internetvalmiuksien treenaamiseen varsinaisen substanssin käsittelyn yhteydessä.

4.7.4 Lähiopintojen neljäs vaihe

Vaiheen 4 lähiopetus toteutettiin torstaina 29.11.2007 eli kolme viikkoa edellisen lähi-tapaamisen jälkeen. Pidennetty tapaamisväli johtui syyslomasta, jonka aikana opiskelijoiden ei edellytetty tekävän etätehtäviä.

Lähiopetusjaksolla 4 käytettiin runsaasti aikaa hankesuunnittelun ABC:n osioon 4 eli toimenpiteet ja aikataulutus. Hankesuunnittelun ABC:n osio 5 eli budjetointi jouduttiin käymään läpi teoreettisena asiana, koska yhdenkään opiskelijan hanke ei vielä-kään ollut siinä vaiheessa, että siitä olisi voitu laatia alustava budjetti.

Lähiopetusjaksolla 4 käytiin läpi hankesuunnittelun ABC:n osio 6 eli hankkeen ulkoi-nen ja sisäinen arviointi sekä osio 7 eli hankkeen viestintä ja raportointi. Niiden osalta lähiopetuksessa ei päästy kovinkaan syvälliseen tarkasteluun, vaan keskityttiin moti-voimaan opiskelijat paneutumaan niihin etätehtävien muodossa.

4.7.5 Lähiopintojen viides vaihe

Lähiopetusjaksoa 5 ei suunnitelman mukaan järjestetty, vaan sen korvasi henkilökoh-tainen konsultointi, jossa opettaja kävi yhdessä oppilaan kanssa läpi tämän laatimaa projektisuunnitelmaa ja rahoitushakemusta. Tästä enemmän alla.

4.8 Ulkopuolisten asiantuntijoiden tietoiskut

Mitään yksinkertaista yleispätevää projektinsuunnittelun kaavaa ei voida kehittää, sillä projektinsuunnittelussa tulee aina huomioida kunkin rahoitusohjelman erityispiirteet. Eri rahoitusohjelmat antavat hyvinkin yksityiskohtaisia ohjeita sekä projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen muodosta, että varsinkin niiden sisällöstä.

Koulutus pilotoitiin syksyllä 2007, jolloin EU:n uuden rahoituskauden ohjelmat avattiin avoimeen hakuun. Rahoituskauden vaihtuessa rahoitusohjelmat aina muuttuvat, jotkut enemmän ja jotkut vähemmän. Tässä tilanteessa kokeneetkin projektinsuunnittelijat joutuvat myöntämään, etteivät tunne tarpeeksi syvällisesti edes keskeisimpiä rahoitusinstrumentteja, jotta voisivat tarpeeksi varmalta pohjalta niistä kertoa. Rahoituskauden muutos oli tiedossa jo koulutusta suunniteltaessa, joten keskeisimmistä rahoitusinstrumenteista pyydettiin varmuuden vuoksi esittelyt niitä hallinnoivilta viranomaisilta eli projektirahoittajilta.

Projektirahoittajat tulivat mielellään esittelemään uusia rahoitusinstrumenttejaan, sillä niistä tiedottaminen kuuluu olennaisena osana heidän toimenkuvaansa. Lisäksi informaation jakaminen projektinsuunnittelukoulutuksessa säästi heidän aikaansa, sillä koulutuksessa he tavoittivat kerralla useampia hankkeistajia, eivätkä joutuneet selittämään samaa asiaa kullekin erikseen. Yksikään ulkopuolisista asiantuntijoista ei pyytänyt käynnistään luentopalkkiota.

Ulkopuoliset projektirahoituksen asiantuntijat pyydettiin lähiopetusjaksoille siten, että eri rahoitusinstrumenttien esittely aloitettiin ns. mikrohankkeista ja edettiin askel askeleelta yhä suuremman kokoluokan hankkeisiin.

Projektin kokoluokka, johon kutakin rahoitusinstrumenttia voidaan käyttää, vastaa myös projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen vaativuutta. Mitä pienempi hanke on, sitä vähemmän muoto- ja sisältöseikkoja projektisuunnitelmalta ja rahoitushakemukselta edellytetään. Vastaavasti mitä laajempi projekti on kyseessä, sitä monimutkaisemmaksi, työläämmäksi ja enemmän asiantuntemusta vaativaksi myös suunnitteluprosessi muuttuu.

Lähiopetusjakson 1 ulkopuolisena rahoitusasiantuntijana toimi ns. mikrohankkeiden eli pienimmän kokoluokan projektien osalta toiminnanjohtaja Veli-Matti Karppinen edustaen Kainuun Nuotta ry:tä. Hänen erityisasiantuntemuksensa koski välittäjäorganisaattiorahoitusta.

Euroopan Sosiaalirahaston Internet-sivujen mukaan (Välittäjäorganisaatiotoiminta tavoite 1 ja 3 -ohjelmissa, 2008):

Välittäjäorganisaatioiden käytön tarkoituksena on saada ESR-toimintaan kansalais- ja vapaaehtoisjärjestöjä, paikallisia toimijoita sekä perinteisen projektitoiminnan ulkopuolelta tulevia toimijoita. Välittäjäorganisaatiot voivat toimia lisäksi tukiorganisaationa rahoittamilleen hankkeille ja keventää näin pienten toimijoiden hallinnollista taakkaa. Välittäjäorganisaatio toimii projektin toteuttajatahona organisoimalla sateenvarjoprojektin, jonka puitteissa se tekee ehdotuksia pienten toimijoiden rahoituksesta rahoittaville viranomaisille. Välittäjäorganisaatio koordinoi sateenvarjoprojektia ja ottaa tehtäväkseen tavanomaista pidemmälle meneviä tehtäviä varsinaisten pienten toimijoiden puolesta.

Lähiopetusjakson 2 ulkopuolisena rahoitusasiantuntijana toimi toiminnanjohtaja Anneli Määttä Kainuun naisyrittäjyys LEADER ry:stä. Hänen aiheensa oli pienhankkeet ja erityisesti Leader-rahoituksen uudet rahoitusehdot.

Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007 - 2012 (2007) mukaan

Leader-toimintatapa soveltuu erityisen hyvin Suomeen, koska se kokoaa toimijoita ja resursseja harvaan asutulla maaseudulla. Leader-toimintatapa kannustaa tarttumaan toimeen, rohkaisee yhteistyöhön ja edellyttää monipuolista rahoitusta. Leader-toimintatavan olennainen vaikutussuunta on alhaalta ylöspäin (bottom-up). Työtavan lähtökohta on omassa alueessa ja sen tarpeissa. Leader on täsmäase kehittämis-työssä, joka painottuu paikallisiin, kuntakohtaisiin tai seudullisiin hankkeisiin. Olennaista on asukkaiden oma aktiivisuus, mikä samalla vahvistaa yhteisöllisyyttä, kumppanuutta ja yhteisön sosiaalista pääomaa. - - Innovatiivisuus on yksi toimintaryhmätyön tärkeistä piirteistä. Leader-menettely antaa mahdollisuuden lähteä pienistä aluista, jolloin toiminta ensimmäisessä vaiheessa on lähinnä kokeilua. Tämä maaseutuolosuhteissa hyvin tavanomainen lähtötilanne koskee niin yritystoimintaa, palveluiden järjestämistä kuin muutakin toimintaa. (Mts. 215 - 216.)

Lähiopetusjakson 3 ulkopuolisena rahoitusasiantuntijoina toimivat ESR-koordinaattori Sanna Halttunen-Välimaa Kainuun TE-keskuksen työvoimaosastolta sekä aluesuunnittelija Jorma Teittinen Kainuun maakunta -kuntayhtymästä. He esittelivät keskiko-

koisten hankkeiden rahoitusmahdollisuuksia, Jorma Teittinen erityisesti Itä-Suomen Euroopan Aluekehitysrahasto-ohjelman (EAKR) 2007 - 2013 rahoituksen ja Sanna Halttunen-Välimaa Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) rahoituksen sekä kansallisen työvoimapolitiittisen rahoituksen osalta.

Alkuperäisessä suunnitelmassa oli tarkoitus keskittyä lähiopetusjaksolla 4 suurten hankkeiden rahoitukseen (kuten Tekes ja EU-tason hankehaut) kiinnittäen erityistä huomiota juuri niihin rahoitusinstrumentteihin, joita opiskelijat mahdollisesti jatkossa tulevat tarvitsemaan.

Opiskelijoille tehtiin selväksi jo ensimmäisellä lähiopintojaksolla, että tämän koulutuksen aikana he eivät ehdi laatia tämän kokoluokan projektisuunnitelmaa ja rahoitushakemusta. Opiskelijat eivät kokeneet tarvitsevänsä tietoa suurista hankkeista, joten suurten hankkeiden rahoituslähteitä ei käyty läpi eikä lähiopetusjaksolle 4 pyydetty ulkopuolista asiantuntijaa. Säästynyt aika käytettiin opiskelijoiden hankkeistusongelmien ratkaisemiseen.

Suunnitelman mukaisesti lähiopetusjaksolla 4 luotiin yleissilmäys eri lähteisiin, joista oppilaat voivat myöhemmin itse kaivaa tarvitessaan tietoa avoimista hankehauista. Näitä lähteitä hyödyntävä varsinainen yksityiskohtainen suurten projektien rahoituslähteisiin tutustuminen kuului etäopintojakson 4 tehtäviin.

Yllättäen osa opiskelijoista perehtyi etäopinnoissa hyvinkin yksityiskohtaisesti itseään kiinnostaviin suurten hankkeiden rahoituslähteisiin, vaikeivat nähneetkään mahdollisuutta niiden hyödyntämiseen ainakaan lähitulevaisuudessa. Osion tärkein anti opiskelijoille oli harjoittaa heidän itsenäistä tiedonhakua Internetistä.

4.9 Etäopinnot Optima-oppimisympäristössä

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta monimuotokoulutukseen kuului vain neljä lähiopetusjaksoa sekä rajallinen määrä henkilökohtaista konsultointia. Pääpaino koulutuksessa oli ohjatuissa etäopinnoissa.

Etäopinnot tapahtuivat Optiman verkko-oppimisympäristössä, jossa kussakin vaiheessa oli tarjolla sekä tietoiskuja projektinsuunnitteluun liittyvistä aiheista, tehtäviä sekä verkkokeskustelua ko. vaiheen teemoista. Kaikki nämä osiot räätälöitiin opiskelijoiden hankkeistusintressien mukaiseksi koulutuksen edetessä.

Lisäksi opiskelijoille oli tarjolla ns. salaiset sivut, joiden kautta he pystyivät keskustelemaan opettajan kanssa projektinsuunnitteluunsa liittyvistä asioista, joista he eivät halunneet liikesalaisuus- tai muusta syystä kertoa kaikille muille opiskelijoille.

Opiskelijat tekivät etätehtävät pääsääntöisesti hyvinkin tunnollisesti. Eräillä oppilailla ongelmaksi muodostui, että heillä oli suuria vaikeuksia päättää projektinsa ns. kantava idea.

Ilman lukkoon lyötyä projekti-ideaa opiskelijat eivät kannustuksesta huolimatta rohjenneet ottaa yhteyttä oman organisaationsa päättäjiin tai potentiaalisiin yhteistyötoihin, vaikka kokemus osoittaa, että juuri nämä keskustelut ohjaavat hankeidean muodostumista mahdollisimman suuressa määrin todelliseen tarpeeseen vastaavaksi.

Kahden opiskelijan kohdalla opettaja tuki heidän etäopintoihinsa kuuluvaa tärkeää tehtävää ns. myydä hankeidea omalle organisaatiolle osallistumalla ko. organisaatioiden hallitusten kokouksiin ulkopuolisena projektiasiantuntijana. Näin varmistettiin, ettei hankkeistus kaatunut jo tässä vaiheessa.

Pedagogisesti ajatellen riskinä olisi voinut olla, että opettaja tekee asioita oppilaan puolesta, joka ei ole kovin suotavaa. Päävastuu tehtävässä kuitenkin jäi oppilaalle ja opettaja toimi vain taustatukena. Oppilaille kerrottiin mahdollisuus pyytää tämän muotoista apua, mutta pyytäminen jäi heidän omalle vastuulleen. Projektinsuunnittelussa tarvitaan lähes aina ulkopuolista apua tavoitteiden saavuttamiseksi, joten menetely opetti oppilaille tärkeän ulottuvuuden projektisuunnittelun käytännöstä.

4.10 Kahdenkeskinen konsultaatio

Oppilaiden projektisuunnitelma- ja rahoitushakemusluonnosten kommentointi tapahtui ensisijaisesti Optima-ympäristössä. Osa opiskelijoista vierasti tätä ympäristöä ja muidenkin osalta huomasi selvästi tietyn tottumattomuuden kirjalliseen viestintään. Tämä oli odotettavissa jo siinä vaiheessa, kun koulutusta suunniteltiin. Tästä syystä opiskelijoille tarjottiin myös henkilökohtaista neuvontaa, jota kutsuttiin projektineuvoksi.

Lopullissa, syyskuussa 2007 hyväksytyssä, opetussuunnitelmassa (Pääskylä 2007c) asia muotoiltiin seuraavasti:

- - *PROJEKTISUUNNITTELUNEUVOLA, 10.-13.12.2007, 5 h per opiskelija*

- *Kukin opiskelija viimeistelee rahoitushakemuksen ja projektisuunnitelman ja lähettää sen Optiman kautta kouluttajalle viimeistään 48 h ennen sovittua tapaamista*
- *Kouluttaja neuvoa kullekin projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen laatijalle ns. kädestä pitäen, miten projektisuunnitelmaa ja rahoitushakemusta voidaan parantaa (Mts. 7.)*

Osassa projektineuvolan istuntoja käytettiin hyväksi videotytkiä, joka mahdollisti muutosten tekemisen dokumentteihin reaaliaikaisesti keskustelun edetessä.

Opiskelijat arvostivat suuresti mahdollisuutta käydä keskustellen läpi aikaansaannoksensa opettajan kanssa. Oppilaista neljä viidestä hyödynsi mahdollisuutta.

Yksi opiskelijoista tarvitsi neuvontaa peräti yli 20 tunnin ajan, joka hänelle sallittiin, koska kyseessä oli Ammatillisen opettajakorkeakoulun opetusharjoittelu eikä opettajalle tarvinnut maksaa tältä ajalta palkkaa. Kansalaisopistojen normaalikäytäntönä tämä ei luonnollisesti olisi ollut mahdollista.

Myös kaksi muuta opiskelijaa sai henkilökohtaista neuvontaa enemmän, kuin oli alun perin suunniteltu. Yksi opiskelijoista ei ko. aikana päässyt tulemaan Kajaaniin, joten hänen osaltaan neuvonta rajautui parin tunnin puhelinneuvontaan. Yksi opiskelijoista ei laatinut projektisuunnitelmaa, joten hän ei myöskään tarvinnut projektineuvolan palveluja.

Opiskelijoiden pyynnöstä henkilökohtainen konsultointi ajoitettiin ajalle 3.-

14.12.2007, mutta osa ohjauksesta annettiin Kaukametsän opiston koulutuksen jo virallisesti päätyttyä. Kukin projektineuvolan istunto kesti vähintään viisi tuntia pois lukien kahvi- yms. tauot, jotka nekin käytettiin suurelta osin hankkeesta keskusteluun.

4.11 Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen

Kehittämishankkeen keskeisimmäksi tavoitteeksi henkilökohtaisiin opintoihin liittyviltä osin määriteltiin kappaleessa 3 hyödynnettävyyden periaatteeksi.

Hyödynnettävyyden tavoitteet jaettiin neljään ryhmään: henkilökohtaiset, opintoihin liittyvät tavoitteet, toteutusympäristöstä johdetut tavoitteet, konkreettiset, kehitettävään koulutukseen liittyvät tavoitteet sekä teoreettiseen kehittämistyöhön liittyvät tavoitteet, joita kutakin käsitellään alla.

4.11.1 Henkilökohtaisten opintoihin liittyvien tavoitteiden toteutuminen

Henkilökohtaisiin opintoihin liittyviltä osin määriteltiin kappaleessa 3 hyödynnettävyyden periaatteen ensimmäiseksi kohdaksi: "opinnäytetöiden hyödynnettävyys koulutusjohtajan työtehtävissä oman organisaation kehittämisen osalta".

Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen suunnittelu ja pilotointi täytti hyödynnettävyydskriteerin kohdan yksi osalta siinä mielessä, että koulutuksen tavoite oli tarjota ensimmäinen monimuoto-opintoina toteutettava koulutus Kansalaistoiminta-Akatemiassa eli kyse oli oman organisaation laadullisesta kehittämisestä.

Syksyllä 2007 Kansalaistoiminta-Akatemia ei kuitenkaan toiminut opetusministeriön päätettyä jättää rahoittamatta vuoden 2007 toiminta, joten tältä osin tavoitteen saavuttaminen estyi. Koulutus joka tapauksessa tarjottiin, joten joka tapauksessa Kansalaistoiminta-Akatemian tavoitteiden mukainen koulutus järjestettiin.

Koulutuksen suunnittelu ja pilotointi täytti kappaleessa 3.1 esitetyn hyödynnettävyyskriteerin toisen kohdan, joka oli: "opinnäytetöiden hyödynnettävyys koulutusjohtajan työtehtävissä opettajan taitojen osalta, erityiskohtena kumppanuusverkostotyyppisten opintoryhmien työskentelyn johtaminen".

Kyseessä oli nimenomaisesti yrityksestä soveltaa työllisyyskumppanuuksissa kehitettyä kumppanuuden toimintatapaa aikuiskoulutuksen alueelle; ja kyse oli luonnollisesti myös omien opettajantaitojen kehittamisestä tässä tehtävässä.

Kumppanuuden toimintatavan soveltaminen aikuiskoulutuksen alueelle ei ole yksinkertainen, mekaaninen suoritus. Kyse ei ole pelkästään tekniikasta, vaan hienovaraisemmasta toiminnasta, jota tulee ja voidaan hahmottaa teoreettisessa viitekehyksessä. Täksi viitekehykseksi valittiin dialogioppimisen ja kommunikatiivisen opettamisen teorialat. Koulutuksen suunnittelu ja pilotointi täytti näin ollen kappaleessa 2.1 esitetyn hyödynnettävyyskriteerin kolmannen kohdan: "opinnäytetöiden hyödynnettävyys verkostomaisen oppilaitoksen johtajuutta ja opettajuutta koskevassa teoreettisessa tarkastelussa ja/tai tutkimus- ja kehittämishankkeissa".

Hyödynnettävyyskriteerin toisessa kohdassa opettajuuden kehittyminen sidotaan kumppanuusverkostotyyppisten opintoryhmien työskentelyn johtamiseen. Kumppanuuden toimintatapaa ei voitu soveltaa tähän vapaan sivistystyön alueella tapahtuvaan koulutukseen sen varsinaisessa merkityksessä. Opiskelijoiden taustayhteisöt olivat niin kaukana toisistaan, ettei yhteisiä hankkeistusintressejä yrityksestä huolimatta löytynyt. Jokainen opiskelija sen sijaan hyödynsi tietämättään kumppanuuden toimintatapaa hankkeistuksessaan sitouttaessaan oman organisaation sekä yhteistyötahojen toimijoita hankkeensa tavoitteisiin.

4.11.2 Konkreettisten, kehitettävään koulutukseen liittyvien tavoitteiden saavuttaminen

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen opetus-suunnitelmassa (Pääskylä 2007c) määriteltiin viisi käytännön tason tavoitetta.

Tavoitteista ensimmäinen, että kukin oppilas saa tietopuolisen valmiuden projektin suunnitteluun, toteutui ainakin siinä määrin, kuin oli mahdollista näin lyhytkestoisessa koulutuksessa.

Tavoitteista toinen, että kukin oppilas saa asenteellisen valmiuden itsenäiseen tiedonhakuun, toteutui. Vaikka osalla opiskelijoista oli kurssille tullessaan varsin heikot tietotekniset valmiudet, he pääosin pystyivät etäopinnoissa itsenäiseen tiedonhakuun.

Teknisen osaamisen osalta ei lähiopinnoissa käytettävissä ollut aika mahdollistanut täydellisen osaamisen hiomista. Se ei myöskään kuulunut tavoitteisiin. Tärkeintä oli, että käytännön harjoittelun kautta nimenomaan asenteellisen valmiuden osalta tavoitteet saavutettiin.

Kolmas tavoite oli, että kukin oppilas koulutuksen aikana käytännössä laatii projektisuunnitelman ja rahoitushakemuksen omalle organisaatiolleen. Tältä osin tavoite saavutettiin suurelta osin. Yhden opiskelijan osalta motivaatio laatia projektisuunnitelmaa ja rahoitushakemus omalle organisaatiolleen loppui siihen, että hän työllistyi koulutuksen aikana. Näin hän ei enää tarvinnut projektisuunnittelua mahdollistamaan tuleva työllistymisensä, jonka hän ilmoitti heti aluksi motivaatiokseen osallistua koulutukseen.

Eräs opiskelijoista ei saanut järjestymään hankkeistuksen edellyttämää omarahoitusta, jolloin hän ei motivoitunut viimeistelemaan sinänsä kelvollista hankeideaansa valmiiksi.

Kolmen muun opiskelijan osalta hankkeistus eteni hyvin ja he saivat mm. järjestettyä omarahoituskysymyksen. Kukaan heistä ei silti saanut koulutuksen aikana viimeistellyä projektisuunnitelmaa ja rahoitushakemusta, mutta työ oli annetun tuen jälkeen siinä vaiheessa, että heillä oli mahdollisuus myöhemmin saada hankkeilleen rahoitus.

Tavoitteista neljäs, että kukin oppilas käytännössä kokeilee ns. kumppanuuden toimintatapaan perustuvaa hankkeistusta toteutui siinä mielessä, että kukin oman projektisuunnitelman laatimiseen osallistunut oppilas paitsi teoriassa, myös käytännössä pyrki

etsimään hankkeistukseen sopivia yhteistyötahoja ja onnistui neuvottelemaan toteutamiskelpoisia yhteistyökuvioita.

Ohjaaja osallistui kahden oppilaan taustayhteisön hallituksen kokoukseen ulkopuolisenä asiantuntijana. Näin ne oppilaat, jotka tarvitsivat eniten tukea oman organisaationsa sitouttamiseen kumppanuuden toimintatavan mukaisesti, sitä myös saivat.

Opetussuunnitelmaan liittymätön tavoite oli, että opiskelijat voisivat myös koulutuksen aikana hyödyntää kumppanuuden toimintatapaa keskinäisessä toiminnassaan. Tältä osin tavoitetta ei saavutettu johtuen opiskelijoiden taustayhteisöjen liian suurista intressieroista.

Viides, yksi keskeisimmistä tavoitteista oli, että oppilaat ymmärtävät hankkeistuksen systemaattisena, askel askeleelta etenevänä prosessina. Tältä osin ainakin opettajan subjektiivisesta näkökulmasta katsoen arvio on, että tämän tavoitteen saavuttamisessa onnistuttiin hyvin.

Sinänsä tämän tavoitteen saavuttaminen voidaan objektiivisesti todentaa vasta myöhemmin, kun oppilaat jatkossa käytännössä tulevat hyödyntämään osaamistaan ilman koulutuksen antamaa tukea.

4.11.3 Toteutusympäristöstä johdettujen tavoitteiden saavuttaminen

Kaukametsän opiston osalta koulutus tavoitteen mukaisesti täydensi hyvin oppilaitoksen koulutustarjontaa sekä soveltui opiston strategiaan kehittämissuunnitelmiin.

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutus järjestettiin Kansalaisopinnot verkossa Kansalaisopintojen KoVera -ohjaajakoulutuksen pilotointina. Koulutus vastasi hyvin ohjaajakoulutuksen tavoitteisiin.

KoVera-ohjaajakoulutuksen tarkoituksena oli tukea kansalaisopintojen opetussuunnitelmatyötä vapaan sivistystyön oppilaitoksissa sekä vahvistaa kansalaisopintojen toteuttajien verkko-ohjaustaitoja (Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutus. 2006). Tältä osin tavoite saavutettiin.

Samoin tavoitteet saavutettiin ohjaajakoulutukseen liittyvien opettajan pätevyitymistavoitteiden osalta (Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutus, 2006):

Koulutukseen osallistuvien kansalaisopintojen verkko-ohjaamisen ja aineistojen suunnittelu- ja toteutustaidot vahvistuvat,

osallistujat saavat valmiudet toteuttaa kansalaisopinnot valitsemalleen ryhmälle tietoverkkoa hyödyntäen

koulutuksessa osallistujat harjaantuvat vapaan sivistystyön kansalaisopintojen monimuotototeutukseen tarvittavissa taidoissa niin, että voivat toteuttaa ja muunnella opintoja omassa oppilaitoksessaan.

Myös KoVera ohjaajakoulutuksen sisäisiin tavoitteisiin kuuluva tavoite, että kansalaisopintojen opetussuunnitelma testautuu ja monipuolistuu, voidaan katsoa toteutuneen.

Tavoitteisiin kuului myös laajentaa Kansalaistoiminta-Akatemian koulutustarjontaa. Kansalaistoiminta-Akatemia ja samalla organisoitu kainuulainen kumppanuustoiminta vapaan sivistystyön alueella loppui vuodenvaihteessa 2006-2007, kun opetushallitus päätti lopettaa Kansalaistoiminta-Akatemia -hankkeen rahoittamisen. Tavoitetta ei siten saavutettu.

4.11.4 Teoreettiseen kehittämistyöhön liittyvien tavoitteiden saavuttaminen

Kumppanuuden toimintatavan siirtäminen työllisyyskumppanuuksista aikuiskoulutuksen alueelle oli ainakin sen luovan dialogin muodossa äärimmäisen kunnianhimoinen tavoite, joka oli implisiittisesti kokeilun taustalla, muttei opetussuunnitelmaan kirjattuna tavoitteena. Tätä opetussuunnitelmaan kirjaamatonta tavoitetta ei koulutuksessa saavutettu.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

5.1 Valmis hankeidea edellytyksenä koulutukseen pääsulle

Projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta monimuotokoulutus oli suunniteltu siten, että käytännön hankkeistukseen ryhdytään heti ensimmäisen lähiopetusjakson jälkeen. Tämä edellytti, että kullakin oppilaalla oli jo alustava hankeidea hänen tullessaan koulutukseen.

Asia suunniteltiin keväällä 2007 varmistettavan siten, että jo opinto-oppaaseen merkitään, että valinta koulutukseen tehdään alustavien hankkeistusidealuonnosten perusteella. Näin ei kuitenkaan lopulta tehty, joten käytännössä kenelläkään oppilaista ei ollut hankeideaa koulutukseen tullessa. Mikäli tämä vaatimus olisi opinto-oppaassa ollut, olisi se toisaalta voinut nostaa koulutukseen osallistumisen kynnystä siinä määrin, ettei koulutusta olisi opiskelijoiden vähälukuisuuden takia voitu ylipäänsä järjestää.

Se, ettei opiskelijoilla ollut valmista hankeideaa, hidasti ratkaisevasti koulutuksen etenemistä ja kasasi oppilaille turhia paineita rästitehtävien muodossa. Koulutus oli nimittäin suunniteltu sen mukaisesti, minkä hankkeistus käytännössäkin edellyttää, eli että hankkeistus tehdään systemaattisesti askel askeleelta.

Johtopäätös on, että toteutettu koulutus ei ollut tarpeeksi hyvin kohdennettu ottaen huomioon oppilaiden edellytykset. Jos projektinsuunnittelu ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutus jatkossa järjestetään, tulee oppilailta edellyttää valmis hankeidea, ennen kuin heidät voidaan koulutukseen hyväksyä.

Toinen vaihtoehto on, että koulutus järjestetään kahden lukukauden mittaisena, jolloin ensimmäisen lukukauden aikana annetaan opiskelijoille ns. kuivaharjoitteluna projektinsuunnittelun tekninen hallinta sekä tieto rahoitusjärjestelmistä. Vasta toisen lukukauden aikana sovelletaan opittua käytännön projektinsuunnitteluun. Tällöin hankeidean kypsyttelyyn ja eri yhteistyötahojen sitouttamiseen jää riittävästi aikaa.

Kahden lukukauden ajalle jaksettuna koulutus voisi myös paremmin saavuttaa opetussuunnitelman ulkopuolisen tavoitteen, että opiskelijoiden välillä voitaisiin päästä

luovaan dialogiin yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Itse asiassa onnistuneissa työ-
lisyyskumppanuuksissakaan ei ole koskaan menty suoraan hankkeistukseen, vaan on
käytetty tarpeeksi aikaa hyvinkin erilaisista organisaatioista tulevien henkilöiden väli-
sen dialogin mahdollistamiseen, yhteisten tavoitteiden hahmottamisen ja keskinäisen
luottamuksen saavuttamiseen.

Kyse ei tällöin ole pelkästään luottamuksen rakentamisesta, mutta myös perinpohjai-
sista ongelmien kartoittamisesta, niihin mahdollisten ratkaisujen esittämisestä sekä
muiden toimijoiden näkökulmien hahmottamisesta. Vasta tämä luo edellytykset luo-
valle dialogille.

5.2 Edellytys opiskelijoiden tietoteknisistä valmiuksista

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinnan monimuotokoulutuksen opis-
kelijoilta edellyttämä opintoihin käytettävä työpanos jakaantui lähiopintoihin, kahden-
keskiseen konsultaatioon sekä etäopintoihin. Näistä etäopinnot vaativat enemmän
ajankäyttöä, kuin muut osiot yhteensä, joten Optima-oppimisympäristö oli hyvin kes-
keisessä roolissa koulutuksessa.

Valitettavasti oppilaiden tietotekninen osaaminen oli koulutukseen tultaessa pääosin
vähäinen, vaikka koulutuksen markkinoinnissa edellytettiin tarvittavan osaamisen hal-
linta. Kuitenkin opetuksessa oli lähdettävä ns. perusteista. Tämä vei runsaasti opetus-
aikaa varsinaiselta aiheelta eli projektinsuunnittelulta.

Ei voida vetää sitä johtopäätöstä, että opiskelijoilta tulee edellyttää atk:n peruskurssi
ennen koulutukseen hyväksymistä, sillä ne opiskelijat, jotka olivat useillakin perus-
kursseilla käyneet, eivät hallinneet atk:ta tai Internetiä sen paremmin, kuin työ- tai
harrastusten kautta vastaavat hatarahkot perustaidot hankkineet opiskelijat.

Perustason atk-koulutus ei vielä anna tarpeeksi teknistä taitoa monimuoto-opintoihin,
joskin se tai muulla tavalla hankittu perusosaaminen on välttämätön edellytys sille, et-
tä opiskelija voi vastaanottaa juuri kyseisen monimuotokoulutuksen edellyttämät tek-
niset valmiudet. Optima-oppimisympäristö oli teknisesti helppo opettaa ja oppia, jos-
kin juuri ne opiskelijat, jotka olisivat tarvinneet eniten treenausta oppimisympäristön

hallitsemiseksi, olivat laiskimpia etätehtävien tekijöitä. Tästä syystä samat asiat piti kertoa lähiopetuksessa useita kertoja.

Johtopäätös on, että lähiopetuksen määrää on nostettava, jotta kukin opiskelija ehtii tutustua ohjatusti oppimisympäristöön. Kun oppilas opettajan tuella tarpeeksi monta kertaa toimii verkko-oppimisympäristössä, uskaltaa hän jatkaa omatoimista treenaamista etänä myös ilman opettajan tarjoamaa tukea ja turvaa.

Koulutuksen saavutuksena voidaan pitää sitä, että useampi oppilas on eri yhteydessä kommentoinut, että tietokoneen pelko on ainakin koulutuksen aikana vähentynyt ja perustaidot Internetin hyödyntämisessä ovat lisääntyneet, jopa itsenäisen tiedonhaun suhteen. Silti verkkoympäristön täysimääräiseen hyödyntämiseen mm. keskinäisen viestinnän foorumina tämä oppilaiden kohonnutkaan osaamistaso ei antanut edellytyksiä, vaan ensin olisi tullut tehdä heille tietoverkosta luonteva viestintäväline.

Verkko-ohjauksen suurin ongelma oli, etteivät oppilaat halunneet tulla ohjatuksi verkossa, vaan mieluummin kahden kesken suullisesti esim. kaupungilla sattumalta yhteen törmätessä, puhelimitse, sähköpostitse - jopa pudottamalla tietokoneella tehtyjä, mutta paperille printattuja luonnoksia kommentoitavaksi opettajan kotipostiluukusta.

Ohjausta tapahtui luonnollisesti myös verkossa Optiman oppimisympäristössä, mutta tärkeimmäksi ohjauksen kanavaksi se ei oppilaisiin vetoamisesta huolimatta noussut. Ohjauksen rajaaminen pelkästään verkkoon olisi ollut yksi vaihtoehto, mutta se olisi voinut pahimmillaan johtaa eräiden oppilaiden osalta jopa koulutuksen kesken jättämiseen.

Johtopäätös on, että vaikka väline ja tekninen osaaminen olisi jo olemassa, tarvitaan vielä toimintakulttuurin synnyttäminen. Verkko-oppimisympäristö olisi saatava luotua luonnolliseksi työkaluksi, jota on helppo käyttää. Kyse ei niinkään ole teknisestä valmiudesta, kuin asenteellisesta ja kulttuurisesta asiasta.

Jos asiasta halutaan vetää johtopäätös vapaan sivistystyön oppilaitoksille sopivan koulutuksen järjestämisen muodon suhteen, on se yksinkertaisuudessaan se, että koulutusta ei tule järjestää yhden lukukauden mittaisena. Oppilaat tulee valmistaa käytännön

tietoteknisten ja projektinsuunnittelun vaiheistusta koskevien harjoitusten kautta ensimmäisen lukukauden aikana tulevaan, enemmän sisältöasioita sisältävän lukukauden työskentelyyn.

5.3. Resurssiongelma

Mahdollisen koulutustuotteen jatkovalmistelutarvetta voidaan tarkastella eri intressien näkökulmasta. Huomioitavia näkökulmia ovat ainakin opiskelijoiden tarpeet, oppilaitosten tarpeet, projektirahoittajien tarpeet sekä yleisemmät koulutuksen kehittämistarpeet niin koulutusmuotojen (esim. monimuoto-opetus), koulutussisältöjen (esim. projektinsuunnittelun ns. hiljainen tietotaito) kuin koulutusvälineidenkin osalta (esim. Internetin oppimisympäristöt).

Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -koulutukselle on olemassa aito kysyntä, sillä sekä EU-rahoitteinen, että kansallisella rahoituksella toteutettu kehittämistoiminta tulee myös jatkossa olemaan pääsääntöisesti projektimuotoista.

Projektinsuunnittelua ei voi oppia lukemalla siitä kirjasta, vaan projektisuunnittelutaidon voi oppia vain käytännön harjoittelun kautta. Opetuksen suunnittelussa tämä tarkoittaa sitä, että opiskelijaa tulee ohjata itse suunnittelemaan oma hankkeensa. Opettajalta tämä edellyttää runsasta ajankäyttöä.

Ei riitä, että asioita käydään läpi lähiopinnoissa, jolloin opiskelijoilla on mahdollisuus kysyä neuvoa pulmatilanteissaan, vaan opettajan on pystyttävä käyttämään runsaasti aikaa kunkin opiskelijan henkilökohtaiseen neuvontaan. Se, tapahtuuko tämä Internetin oppimisympäristössä vai fyysisen tapaamisen muodossa, ei ole olennaista. Internet ja verkko-oppimisympäristö tarjoavat kuitenkin tähän erinomaisen työkalun.

Opettajan runsas ajankäyttö on resurssikysymys. Normaalina kansalaisopistotoimintana tarpeeksi runsaaseen ajankäyttöön varsinkaan henkilökohtaisen konsultoinnin muodossa ei ole mahdollisuuksia sen kalleuden takia. Projektinsuunnittelutaitojen kehittämistä tarvitsevat kolmannen sektorin organisaatiot taas eivät pääsääntöisesti voi maksaa koulutuksesta markkinahintaa. Resurssikysymykseen ei ole helppoa ratkaisua,

joskin oppilaitoksen ja oppilaan lisäksi työtuntien maksajaksi voisi nousta kolmas taho eli projektirahoittajat, joka myös hyötyvät paremmista hankesuunnitelmista ja rahoitushakemuksista.

5.4. Asenneongelma

Kumppanuuden toimintatavan siirtäminen työllisyyskumppanuuksista aikuiskoulutuksen alueelle oli ainakin sen luovan dialogin muodossa äärimmäisen kunnianhimoinen tavoite, joka oli implisiittisesti kokeilun taustalla, muttei opetussuunnitelmaan kirjattuna tavoitteena.

Kumppanuuden toimintatavan vakiinnuttaminen työllisyydenhoitoon vaati 1990-luvun lopulla pitkäjänteistä asennemuokkausta. Oikeastaan ei pitäisi puhua asennemuokkauksesta, vaan mahdollisuuden tarjoamisesta asenteiden muokkaantumiseen. Tuloksia ei saavuteta heti, vaan ne vaativat pitkähkön kypsyttelyajan. Se mikä tapahtui työllisyydenhoidossa, ei välttämättä tapahdu muilla toiminnan alueilla, jollei toiminnalle anneta sen vaatimaa aikaa. Työllisyydenhoidon alueella merkittävässä roolissa oli OECD:n ja EU:n vahvat suositukset.

Tuloksia tuli. Mm. kumppanuusyhteisö Lex Kainuu on sai runsaasti kiitosta työskentelystään vuosien 1997 - 2003 aikana, olihan yli sadan miljoonan markan kerääminen maakunnan työllisyydenhoitoon merkittävä saavutus, varsinkin kun yli puolet rahoituksesta saatiin maakunnan ulkopuolelta, jolloin ei päästä sanomaan, että muussa tapauksessa sama raha olisi voitu kenties käyttää paremmalla tavalla. Kiitoksissa ei ole pääsääntöisesti ymmärretty, mihin menestys perustui. Salaisuus on yksinkertainen: kumppanuuden toimintatapa.

Kansalaistoiminta-Akatemia pyrki olemassa olonsa aikana käytännössä harjoittamaan kumppanuuden toimintatapaa aikuiskoulutuksen alueella. Kansalaistoiminta-Akatemia päättyi vuodenvaihteessa 2006 - 2007 rahoituksen puutteeseen. Rahoituksen puute taas johtui siitä, ettei toiminnan arvoa ymmärretty sen enempää maakunnan, kuin valtakunnankaan tasolla.

Projektirahoituksen lopettaminen tapahtui vaiheessa, jolloin projektin hallinta päätettiin näennäisen yksimielisesti siirtää Kainulan kansalaisopiston ja Kainuun kesäyliopiston epäonnistuneesta yhteishallinnosta maakunnan suurimman kansalaisopiston, Kaukametsän opiston, vastuulle.

Hallinnoijan vaihtamiseen päädyttiin, kun Kainuun kesäyliopiston osalta toiminnan alkuun saattamiseen osallistunut rehtori siirtyi projektitehtäviin ja uusi rehtori ei sisäistänyt kehittämisprojektin kantavaa ideaa. Valtaosa myönnetystä rahoituksesta jäi käyttämättä.

Toisen hallinnoijan, Kainulan kansalaisopiston, osalta taas edellytettiin hyväksytyyn projektisuunnitelman kuulumattomien tehtävien suorittamista, jotka toteutumattomina todettiin projektin epäonnistumiseksi. Myös Kainulan kansalaisopiston osalta osa projektirahoituksesta jätettiin käyttämättä. Hankkeen siihenastinen puolitoista vuotta kestänyt, mutta vain neljän henkilötöyökuukauden laajuinen, toteutus ylitti kaikki projektisuunnitelmassa asetetut tavoitteet, mutta se ei riittänyt.

Valitettava johtopäätös on, että kainuulaiset vapaan sivistystyön oppilaitokset eivät sen enempää operatiivisen johdon kuin varsinkaan luottamushenkilöhallinnon osalta olleet julkilausumien lisäksi myös käytännössä valmiita kumppanuustyyppiseen toimintaan, jossa hyötyä ei rajata vain omalle organisaatiolle, vaan pyritään hyödyttämään myös muita toimijoita.

Allekirjoittaneen esityksestä, joskin AKAVA Kainuun puheenjohtajan roolissa, esityksestä vapaa sivistystyö saatiin vuonna 2006 ensimmäistä kertaa Kainuun maakuntaohjelmaan. Maakuntaohjelma on maakunnan tahtotilan ilmentymä siitä, mihin maakunnan kehittämismiljoonia ohjataan. Tämä mahdollisuus on jäänyt vapaan sivistystyön toimijoilta käytännössä hyödyntämättä. Uudessa maakuntaohjelmassa 2009 - 2013, jonka uusi maakuntavaltuusto tulee keväällä 2009 hyväksymään, ei valmisteluun osallistuvien henkilöiden epävirallisen kertoman mukaan ole tarkoitus ottaa mukaan vapaata sivistystyötä.

Kainuun hallintokokeilu edellyttää lain voimalla kansalaisten osallistumismahdollisuuksien parantamista, mutta kainuulaiset vapaan sivistystyön oppilaitokset eivät ole

ottaneet asiaa onkeensa. Myös maakuntaohjelmaan merkitty vapaan sivistystyön säännöllinen rehtoreiden palaverikäytäntö toimi vain Kansalaistoiminta-Akatemian kutsusta Kansalaistoiminta-Akatemian toiminnan ajan ja tietävästi loppui sen päättyä.

Johtopäätös on vanhan sanonnan mukaisesti, että annettu on, kun tarjottu on. Allekirjoittaneen toiminta kainuulaisen vapaan sivistystyön kehittämisessä kumppanuuden toimintatapaa hyödyntäen päättyy toistaiseksi tämän oppinäytetyön kirjoittamiseen. Vapaan sivistystyön kehittäminen muilla foorumeilla on silti jatkossa mahdollista.

Sokrates nauroi partaansa ja olisi sanonut, että EVVK, mutta.

LÄHTEET

Boud, D. & Feletti G. 1999. Ongelmalähtöinen oppiminen - Uusi tapa oivaltaa. Helsinki: Terra Cognita.

Burbules, N. 1993. Dialogue in Teaching. Theory and Practice. New York: Teachers College Press.

Centek - Ohjeet Centek-verkoston projektien suunnitteluun. Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion yliopisto, Kuopion Teknologiakeskus Teknia Oy. Viitattu 10.6.2008.

http://www.centek.fi/suomi/hankkeet/index.php?we_objectID=30&pid=834, Centek-projektien suunnitteluohjeistus (pdf).

Csikszentmihalyi, M. Flow elämän virta. Tutkimuksia onnesta, siitä kun kaikki sujuu. Helsinki: Rasalas Kustannus.

EU-rahoituksen opas 2007 - 2013. 2007. Helsinki: Ulkoasiainministeriö, Eurooppatiedotus. Eurooppatietoa 173.

EU-tiedon hakuopas 2007/2008. 2007. Helsinki: Ulkoasiainministeriö, Eurooppatiedotus. Eurooppatietoa 108.

Halttunen-Välimaa S. 2007. ESR-rahoituksen haku TE-keskuksessa. Kalvosarja. Viitattu 23.5.2008. <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=12533&area=7643>, TE-keskuksen ESR-rahoitus 2007-2013 info 071107 (ppt).

Halttunen-Välimaa S. 2007. Manner-Suomen ESR-ohjelma 2007-2013 - Tiedotustilaisuus 7.11.2007, Kajanus. Kalvosarja. Viitattu 10.6.2008. <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=12533&area=7643>, ESR-rahoitus ohjelmakaudella 2007-2013 info 071107 (ppt).

ESR-PROJEKTIHAKEMUS - Euroopan sosiaalirahaston osittain rahoittamat hankkeet - Ohjelmakausi 2007 - 2013. 2007. Viitattu 23.5.2008. <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=12533&area=7643>, ESR-hakemuslomake ohjelmakaudella 2007-2013 (pdf).

Hakuohjeistus ESR-projektien hakijoille - EU-rahoitusta haettavana Kainuussa - ESR-ohjelman ensimmäinen hakukierros avautuu. 2007. Kajaani: Kainuun TE-keskus, Kainuun maakunta - kuntayhtymä, Oulun lääninhallitus. Viitattu 10.6.2008. <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=12533&area=7643>, ESR-hakuohje 021207 (doc).

Heikkilä J. & Heikkilä K. 2001. Innovatiivisuutta etsimässä - Irtiottoja keskinkertaisuudesta. Helsinki: Kauppakaari. 5., täysin uudistettu painos.

Heikkilä J. & Heikkilä K. 2001. Dialogi - Avain innovatiivisuuteen. Helsinki: WSOY.

Humala I. Johda verkossa - Virtuaalijohtamisen monet ulottuvuudet. 2007. WS Bookwell.

Huttunen R. 2003. Kommunikatiivinen opettaminen - Indoktrinaation kriittinen teoria. Jyväskylä: Minerva Kustannus Oy. Jyväskylän yliopisto. SoPhi 82.

Isaacs W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Helsinki: Kauppakaari / Talentum Oy.

Jalava U. & Virtanen P. 1998. Tietoa luova projekti - polku oppivaan organisaatioon. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.

Jalava U. & Virtanen P. 2000. Innovatiiviseen projektijohtamiseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Jarvis, P. 1999. Opettajat ja oppijat aikuiskasvatuksessa: suoritusta vai vuorovaikutusta? Teoksessa Sivistystyö osaamisyhteiskunnassa - Aikuiskasvatuksen 40. vuosikirja. Toim. Sallila P. & Niemelä S. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu Oy.

Johnson, D. & Johnson R. 1991. Learning Together and Alone - Cooperative Competitive, and Individualistic Learning. Boston: Allyn and Bacon A Division of Simon & Schuster, Inc. 3. p.

Kainuun kansalaisvaikuttamisen ohjelma 2006 - 2012. 2007. Kajaani: Kainuun maakunta - kuntayhtymä. Viitattu 10.6.2008. http://maakunta.kainuu.fi/kansalaisvaikuttamisen_ohjelma.

Kainuun maakuntaohjelma 2006-2010. 2006. Kajaani: Kainuun maakunta -kuntayhtymä. Viitattu 10.6.2008. http://maakunta.kainuu.fi/alltypes.asp?menu_id=545

Kalliala E. 2002. Verkko-opettamisen käsikirja. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.

Kanerva, M. & Riikonen V. Järjestökouluttajan verkko-opas. 2000. Opintotoiminnan keskusliitto ja Suomen Kirkon Seurakuntatoiminnan Keskusliitto.

Kansalaisopinnot – kouluttajan tukiaineisto. Vapaan sivistystyön yhteistyöjärjestö. Viitattu 10.6.2008. <http://www.vsy.fi/opinto/kansalaisopinnot/index.php>.

Kansalaisopinnot verkossa KoVera -ohjaajakoulutus. 2006. Vapaan sivistystyön yhteistyöjärjestö. Esite. Viitattu 27.9.2006. <http://www.vsop-ohjelma.fi/index.php?k=2737>. Esite poistettu 2.7.2008 mennessä.

Keski-Petäjä T. 2000. Vapaa sivistystyö - kolmannen sektorin oppimisfoorumi - KYP-foorumi esimerkkinä reaktiivisesta projektinhallinnan koulutuksesta. Helsinki: Opintotoiminnan Keskusliitto OK ry.

Koskinen K. 2002. Projektien ohjaus. Helsinki: Aseman Lapset ry.

Kotonen, A. 2005. Kansalaisopinnot - Kehittämistyö ja pilotointi - Raporttiaineisto. Vapaan sivistystyön yhteistyöjärjestö. Viitattu 10.6.2008. <http://www.vsop-ohjelma.fi/doc/KOarviointiraportti05.pdf>

Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma 2003-2008. Helsinki: opetusministeriö. Viitattu 10.6.2008. http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2004/koulutuksen_ ja_tutkimuksen_kehittämissuunnitelma_2003-2008

L 9.5.2003/343. Laki Kainuun hallintokokeilusta. Viitattu 10.6.2008.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030343>.

Laadukkaasti verkossa - Yliopistollisen verkko-opetuksen ulottuvuudet. 2005. Toim. Nevgi A., Löfström E. & Evälä A. Helsinki: Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitoksen julkaisusarja 200. <http://www.helsinki.fi/ktl/julkaisut/lv/laadukkaastiverkossa.pdf>

Lifländer V.-P. 1999. Verkko-oppiminen - Yhteistoiminnallinen projektioppiminen verkossa. Helsinki: Oy Edita Ab.

Luckmann, T. Social communication, dialogue and conversation. 1990. Teoksessa The Dynamics of Dialogue. Toim. Markova, I. & Foppa Klaus. Exeter: Harvester Wheatsheaf.

Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007 - 2013. 2007. CCI 2007 FI 06 RPO 001. Viitattu 10.6.2008. www.maaseutu.fi, Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma, Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007 - 2013 [PDF, 4MB].
http://www.maaseutu.fi/attachments/5oc24StK8/5o8EMV39Y/Files/CurrentFile/Manner-Suomen_maaseudun_kehittamisohjelma_140408_FI.pdf

Manner-Suomen ESR-ohjelma-asiakirjaesitys 2007-2013 - EU:n alueellinen kilpailukyky ja työllisyystavoite. Helsinki: Työministeriö. CCI No 2007FI052PO001. Viitattu 10.6.2008. <http://www.tekeskus.fi/Public/?nodeid=12533&area=7643>, Manner-Suomen ESR-ohjelma (pdf).

Manner-Suomen ESR-ohjelman 2007 - 2013 valintaperusteet. 2007. Euroopan unioni, Euroopan sosiaalirahasto. Työministeriö, TM007:00/2007. Viitattu 10.6.2008. <http://www.tekeskus.fi/Public/?nodeid=12533&area=7643>, ESR-ohjelman valintakriteerit 2007-2013 (doc).

Manninen J. 2000. Kurssikoulutuksesta oppimisympäristöihin - aikuiskoulutuskäytäntöjen kehityslinjoja. Teoksessa Aikuiskoulutus verkossa - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen teoriaa ja käytäntöä. Toim. Matikainen J. & Manninen J. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Manninen J. & Nevgi A. 2000. Opetus verkossa - vuorovaikutuksen uudet mahdollisuudet. Teoksessa Aikuiskoulutus verkossa - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen teoriaa ja käytäntöä. Toim. Matikainen J. & Manninen J. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Manninen J. & Pesonen S. 2000. Aikuisdidaktiset lähestymistavat - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen suunnittelun taustaa. Teoksessa Aikuiskoulutus verkossa - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen teoriaa ja käytäntöä. Toim. Matikainen J. & Manninen J. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Matikainen J. 2000. Tietoverkkojen käytön sosiaalipsykologiaa. Teoksessa Aikuiskoulutus verkossa - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen teoriaa ja käytäntöä. Toim. Matikainen J. & Manninen J. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Murto K. 1995. Prosessin johtaminen - kohti prosessikeskeistä työyhteisön kehittämistä. Jyväskylä: Jyväskylän Koulutuskeskus Oy. 2. p.

Myllymäki M. & Stång, V. 2003. Vinkkejä Optiman käyttöön. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto Chydenius-Instituutti.

Mönkkönen K. 2002. Dialogisuus kommunikaationa ja suhteena - vastaamisen, vallan ja vastuun merkitys sosiaalialan asiakastyön vuorovaikutuksessa. Väitöskirja. Kuopio: Kuopion yliopisto.

Nevgi A. 2000. Yksin vai yhdessä - opiskelijoiden kokemuksia verkkokursseilta. Teoksessa Aikuiskoulutus verkossa - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen teoriaa ja käytäntöä. Toim. Matikainen J. & Manninen J. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Ojanen S. 2000. Ohjauksesta oivallukseen. Ohjausteorian kehittelyä. Helsinki: Palmenia.

Opinto-opas 2007-2008. Kaukametsän opisto. 2007. Kajaani: Kajaanin kaupunki, Kaukametsän opisto.

Oppimisen ohjaus verkossa. 2003. Toim. Matikainen J. Helsinki: Palmenia-kustannus. Helsingin yliopiston Tutkimus- ja koulutuskeskus Palmenia. Oppimateriaaleja 121.

Optima - Peruskäyttäjän opas. 2007. Helsinki: Discentum Oy. Moniste.

Parviainen, E. 2007a. Laatu Kaukametsän opiston menestystekijänä. Kajaani: Kajaanin ammattikorkeakoulu, Liikkeenjohdon DP VII kehitysprojekti.

Parviainen, E. 2007b. Kaukametsän opisto. Euroopan laatupalkintomallin (EFQM) mukainen toiminnan kuvaus. Ei sivunumerointia. Kajaani: Kajaanin kaupunki, Kaukametsän opisto.

Pasanen T., Ruuskanen J. & Vahera T. 1989. Itseohjautuva oppiminen - Itseohjautuvasta oppimisesta ja sen arvioimisesta aikuiskoulutuksessa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen laitos, B 8/1989.

Pelin R. 1990. Projektin suunnittelun ja valvonnan menetelmät. Gummerus kirjapaino Oy.

Pesonen S. 2000. WWW-ympäristön erityispiirteet ja didaktiikka. Teoksessa Aikuiskoulutus verkossa - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen teoriaa ja käytäntöä. Toim. Matikainen J. & Manninen J. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Pesonen S., Pilli-Sihvola M. & Tiihonen J. 2000. Verkkokurssin tuotantoprosessi. Teoksessa Aikuiskoulutus verkossa - verkkopohjaisten oppimisympäristöjen teoriaa ja käytäntöä. Toim. Matikainen J. & Manninen J. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Pääskylä E. 2007a. Henkilökohtainen opintosuunnitelma HOPS. Tarkennettu versio 8.1.2007. Opinnäytetyö. Ei painettu. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Pääskylä E. 2007b. Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen opetussuunnitelma. Versio 6.2.2007. Opinnäytetyö. Ei painettu. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Pääskylä E. 2007c. Projektinsuunnittelu- ja rahoitushakemuksen laadinta -monimuotokoulutuksen opetussuunnitelma. Lopullinen versio 4.9.2007. Opinnäytetyö. Ei painettu. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

- Sarja A. 2000. Dialogioppiminen pienryhmässä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 160.
- Silander P. & Koli H. 2003. Verkko-opetuksen työkalupakki - oppimisaihiosta oppimisprosessiin. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.
- Silfverberg P. Ideasta projektiksi. 1998. Projektisuunnittelun käsikirja. 4. p. Helsinki: Hallinnon kehittämiskeskus. Edita.
- Sopanen, R. 2003. Dialogipedagogiikkaa hahmottelemassa. Pohjois-Savon ammatillisen korkeakoulutuksen kuntayhtymän OKE-hankkeen Peda-polun koulutuspäivän 25.3.2003 materiaali. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, ammatillinen opettajakorkeakoulu.
- Suositus Tietoyhteiskuntavalmiudet opintokokonaisuudesta. 2003. Vapaan sivistystyön yhteistyöjärjestö. Viitattu 10.6.2008. <http://www.vsop-ohjelma.fi/Tietoyhteiskunta.pdf>
- Suositus vapaan sivistystyön kansalaisopinnoista. 2003. Helsinki: Vapaan sivistystyön yhteistyöjärjestö. Viitattu 10.6.2008. <http://www.vsop-ohjelma.fi/Kansalaisopinnot.pdf>,
<http://www.vsy.fi/doc/Kansalaisopinnot.pdf>
- Tella, S., Vahtivuori S., Vuorento A., Wager P. & Oksanen U. 2001. Verkko opetuksessa - opettaja verkossa. Helsinki: Edita Oyj.
- Tuominen A., Paananen M. & Virtanen P. 2005. Projektituotteistajan opas. Helsinki: Työministeriö.
- Verkkopedagogiikan kehittäminen ammatillisessa koulutuksessa ja työssäoppimisessa - DIANA-toimintamalli. Aarnio H., Enqvist J. & Helenius M. 2002. Helsinki: Opetushallitus.
- Verkkopedagogiikka. Toim. Lehtinen E. 1997. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Vipuvoimaa EU:lta kehittämistyöhön - Manner-Suomen ESR-ohjelman valtakunnalliset kehittämisohjelmat 2007 - 2013. 2007. ESR-teemabulletiini. Helsinki: Työministeriö, Euroopan Unionin rakennerahastot. Viitattu 10.6.2008. <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=12533&area=7643>, ESR-teemabulletiini (pdf).
- Vipuvoimaa EU:lta sosiaalirahastosta - Rakennerahastokausi 2007 - 2013. 2007. Euroopan unioni, Euroopan sosiaalirahasto.
- Virkki P. & Somermeri A. 1997. Projektityö - kehittämisen moottori. Helsinki: Edita. 4., uudistettu painos. Helsingin liiketalouden ammattikorkeakoulun (Helian) julkaisusarja.
- Välittäjäorganisaatiotoiminta tavoite 1 ja 3 -ohjelmissa. 2008. Euroopan Sosiaalirahasto. Viitattu 10.6.2008.
<http://cat.teho.net/software/esr/e-site/projektit2000-2006/?mother=4&group=00000091&level=1>
- Yhteistoiminnallisen oppimisen käsikirja. 2003. Toim. Sahlberg P. & Shlomo S. Helsinki: WS Bookwill Oy.