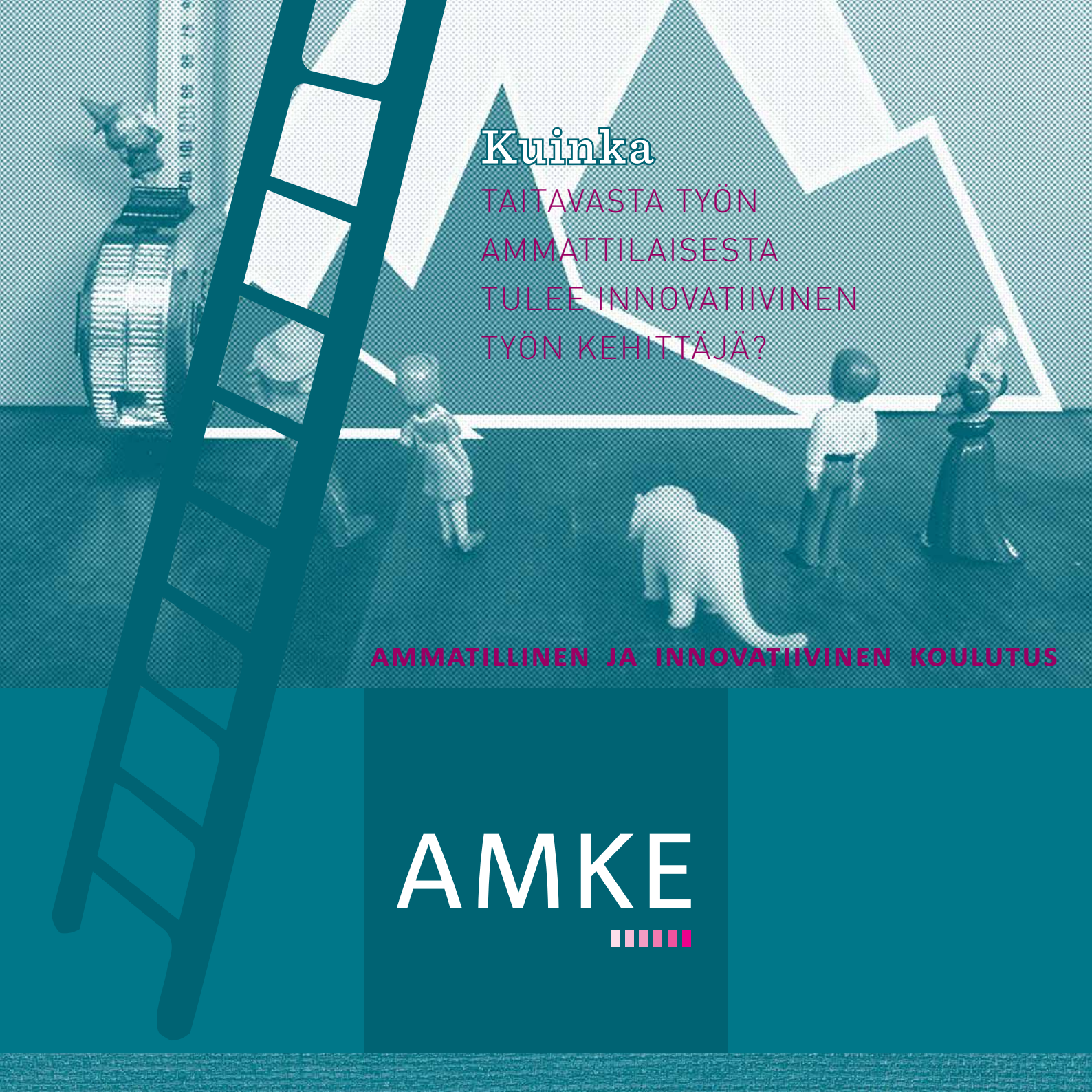




Kuinka

TAITAVASTA TYÖN
AMMATTILAISESTA
TULEE INNOVATIIVINEN
TYÖN KEHITTÄJÄ?

AMMATILLINEN JA INNOVATIIVINEN KOULUTUS

AMKE



AMMATILLINEN JA INNOVATIIVINEN KOULUTUS

Kuinka

TAITAVASTA TYÖN

AMMATTILAISESTA

TULEE INNOVATIIVINEN

TYÖN KEHITTÄJÄ

Ammattiosaamisen kehittämissyhistys AMKE ry

GRAAFINEN MUOTOILU JA TAITTO Laura Mellanen
KUVITUKSET Laura Mellanen
VALOKUVAT Susinno Oy sekä pilottiorganisaatiot

KIRJOITTAJAT Tuija Oikarinen, Anne Pässilä, Vesa Harmaakorpi, Anne Kallio,
Sari Innanen sekä pilottiorganisaatioiden edustajat

ALKUSANAT Timo Karkola

ISBN 978-952-68215-0-4 (nid.)
ISBN 978-952-68215-1-1 (PDF)
Helsinki, 2014

TOTEUTETTU HANKKEISSA
Uudenmaan ammatillinen aikuiskoulutus työelämän innovaatioiden kehittäjäksi ja
Ammatillinen koulutus työelämän innovaatioiden kehittäjäksi

Helsinki, 2014

SISÄLLYSLUETTELO

Ammattiosaamisen kehittämissyhistys AMKE ry	10
Kehittäjäkumppanit	11
Pilottiorganisaatiot	12
Muutos ei synny ilman muutoksen johtajaa	15
1. JOHDANTO	19
Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta	22
Innovaatiopedagogiikka	23
Ammatillisen koulutuksen tahtotila	28
Ammatillisen koulutusorganisaation kehittäminen	33
Siilot	35
2. INNOVATIIVISUUS OSANA STRATEGIAA	43
Kehittymisryhmä – tulisieluisten kaksoisrooli	49
Innotuulet mahdollisuuksien talossa – kuvaus kehittämistyön organisoinnista	53
Strategian sivuilta arjen toimintatavoiksi	59
3. HENKILÖSTÖN OSALLISTUMINEN	63
Näin meillä – henkilöstön osallistaminen strategiaprosessissa	67
Projektitreffit – oppilaitoksen sisäinen projektien esittely	71
Hiomo yrittäjyysyksikön uudelleen organisoituminen	75
4. SIDOSRYHMIEN OSALLISTUMINEN	79
Luotsi-tuoteryhmän synty henkilöstön ja asiakkaiden yhteistyönä	83
Case koetilitoimisto	87
Osuuskunta pedagogisena menetelmänä – ”Come with idea leave with business”	91
5. ROOLI ALUEELLISESSA INNOVAATIOJÄRJESTELMÄSSÄ	95
Innovaatiosessiot etsivässä vanhustyössä	98
Ylötehdas – yrittäjyyttä yhdistämässä	101
Case kainuu	103
6. LOPPUSANAT	107
Uudessa suomi-reseptissä innovoidaan joka tasolla	108
Kouluttajasta innovaatiokyvykkyyden kehittäjäksi	110



Ammattiosaamisen kehittämisyhdistys AMKE ry

AMKE:n tavoite on kehittää ammatillista koulutusta. Tavoitteena on, että ammatillinen koulutus tuottaa Suomen menestyksen ja kilpailukyvyn kannalta oleellista osaamisesta sekä valtakunnallisella että alueellisella tasolla.

Kehittämistyötä tehdään yhdessä asiakkaiden kanssa. AMKE:n asiakkaita ovat organisaation jäsenyhteisöt, valtionhallinto, yritykset ja muut työyhteisöt, kunnat ja alueet sekä opiskelijat. Tärkeimpiä kumppaneita ovat muun muassa valtionhallinto, valtakunnalliset järjestöt, kansainväliset yhteistyötohot sekä Suomen Kuntaliitto.

Uudenmaan ammatillinen aikuiskoulutus työelämän innovaatioiden kehittäjäksi ja Ammatillinen koulutus työelämän innovaatioiden kehittäjäksi muodostavat yhdessä AMKE:n toteuttaman projektikokonaisuuden, jonka tavoitteena on ammatillisen koulutuksen osaamisen kehittäminen käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan kehittäjänä. Projektin rahoittajina ovat olleet Euroopan sosiaalirahasto ja Uudenmaan ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskukset.



Kehittäjäkumppanit

AMKE:n Ammatillinen koulutus työelämän innovaatioiden kehittäjäksi -projektien käytännön toteutuksesta ja käsikirjan tuottamisesta on vastannut Susinno Oy. Käsikirjan visualisoi muotoilija Laura Mellanen perehtymällä projektin kulkuun ja sisältöön. Teoria ja pohdinta saa rinnalleen kuvia, pieniä tarinoita ja tulkinnallista tietoa.

Susinno on käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan uranuurtaja. Susinnon palvelut rakentuvat vankan tieteelliselle pohjalle ja tähtäävät kestävään innovaatiokyvyyden parantumiseen ja uuden innovaatioparadigman vaatimaan toimintakulttuurin muutokseen. Organisaatioissa ja arvoverkostoissa Susinnon tavoitteena on purkaa siloja. Tulevaisuuden kilpailukykyä luodaan 'parviälyllä ja sosiaalisella pääomalla'. Susinno rakentaa rajapinnoilla älyllisen ristipölytyksen keinoin uusia mahdollisia maailmoja ja polut niihin pääsemiseksi.

Pilottiorganisaatiot

Projektiin osallistui Uudellamaalla seitsemän ja vastaavasti muualla Suomessa kymmenen ammatillisen koulutuksen tai ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestäjää.

UUDENMAAN HANKE (7)



haagaperho
Ole hyvä

RASTOR
OMISTAUTUNUT SINULLE



VALIDIA
AMMATTIOPISTO

MUUN SUOMEN HANKE (10)



sedu

YA!
Yrkesakademin
i Österbotten



WINNOVA
LÄNSIRANNIKON KOULUTUS OY



AMMATILLINEN AIKUISKOULUTUSKESKUS ELÄÄ JATKUVASSA MUUTOKSESSA



Timo Karkola

Suuri osa ammatillisista aikuiskoulutuskeskuksista on aloittanut toimintansa kurssikeskuksina 40 – tai jopa 90 vuotta sitten. Syynä keskusten perustamiselle saattoi olla tarve hankkia ammattitaito rintamalta kotiutettaville miehille tai sittemmin teollisen ja palvelurakenteen voimakas kasvu, joka johti voimakkaaseen maassa- ja maastamuuttoon. Ratkaisuna kohtaanto-ongelmaan nähtiin - aivan kuten nykyisinkin - lyhytaikainen, työvaltaisiin opetussuunnitelmiin perustuva koulutus. Kurssikeskukset olivatkin syntyhetkensä merkittävä elinkeino- ja työvoimapolitiittinen innovaatio.

Kurssikeskusten tarkoitus, rooli ja tehtävät kehittyivät voimakkaasti 1980- ja 90 -luvulla. Keskusten toiseksi tukijalaksi työvoimakoulutuksen rinnalle kasvoi opetusministeriön rahoittama, 1990-luvun puolivälistä lähtien näyttötutkintoperusteinen koulutus. 2000-luvun vaihteesta lähtien keskusten elinkeinopoliittinen suuntaus vahvistui ja kovan rahan henkilöstökoulutus alkoi muuttaa niitä työelämän kehittämiskeskuksiksi tai postmoderneiksi oppimiskeskuksiksi, kuten Jorma Nykäsen vuodelta 2010 peräisin olevassa väitöskirjassa 'Aikuiskoulutuskeskusten koulutusreformien tarkastelua arvojen näkökulmasta' määritellään.

MUUTOS EI SYNNY ILMAN MUUTOKSEN JOHTAJAA

Muutokset aikuiskoulutuskentän strategiassa, rakenteissa ja palveluissa eivät ole kuitenkaan syntyneet itsestään tai ulkopuolelta ohjattuina. On tarvittu visionäärisiä ja rohkeita aikuiskoulutuksen näkijöitä ja tekijöitä, jotka uskaltavat arvioida organisaatioiden tarkoitusta, roolia ja tehtäviä, identiteettiä, osaamista ja toimintamalleja sekä palvelutuotteita yhteiskunnan ja asiakkaiden kulloisistakin tarpeista katsottuna. Uusien mahdollisten maailmojen rakentajia on yhdistänyt vahva kokemus ja näkemys, mutta myös rohkeus luopua vanhasta. Jatkoksin liitän innovatiivisuuteen vahvasti myös luopumisosamisen.

Ammatilliset aikuiskoulutuskeskukset ovat menestyneet erinomaisesti vuosina 2002 - 2010, jolloin opiskelijavolyymit ja keskusten liikevaihto ovat kasvaneet jokaisena vuonna peräkkäin. Kehityksen ovat tehneet mahdolliseksi kasvanut asiakastarve, yhteiskunnan halu ja kyky rahoittaa toimintaa sekä keskusten työelämälähtöinen edellä-

käviävyys osaamisen johtamisen, tuotejohtamisen sekä oppimisympäristöjen ja menetelmien kehittämisen alueilla.

Myönteinen kehitys päättyi kuitenkin vuonna 2010, josta muodostui nyky-muotoisen ammatillisen aikuiskoulutuksen saturaatiopiste. Tulevina vuosina aikuiskoulutuskeskukset haastaa toimintaympäristön taloudellinen epävakaus ja kasvustrategian edellyttämä toiminnan painopisteen muutos henkilöstökoulutusmarkkinoille.

YLLÄPIDÄ, KEHITÄ JA LUOVU

Aikuiskoulutuskeskukset kohtaavat lähivuosina uusia kilpailijoita ja asiakkaat odottavat niiltä nopeaa reagointia, liiketoimintalähtöisyyttä sekä räätälöityjä palveluita. Keskukset tarvitsevatkin uudenlaista herkkyyttä ymmärtää asiakkaidensa liiketoimintaa. Uudistuminen muuttuvilla markkinoilla edellyttää johtamisen, sisäisen yhteistyön ja kulttuurin päämäärätietoista kehittämistä.

Aikuiskoulutuskeskusten on vastattava haasteisiin lunastaakseen paikkansa osana palvelurakennetta. On investoitava oppimisympäristöihin ja keskityttävä asiakkaille lisäarvoa tuottavaan kannattavaan toimintaan. On panostettava asiakassuhteiden hallintaan, prosessien ja johtamisen kehittämiseen sekä tuotejohtamiseen. Osaamisen johtamisella on mahdollista saavuttaa palveluiden parempaa vaikuttavuutta ja sen keskiössä tulee olla kouluttajien liiketoimintaosaamisen sekä menetelmä- ja teknologiaosaamisen päämäärätietoinen kehittäminen.

Erinomainen esimerkki tuloksellisesta uudistumisesta on uusia energiatekniikoita koskeva kehityshanke Amiedussa. Hankkeeseen osallistuivat alusta lähtien alan yritykset varsinaisina edunsaajina, alan järjestöt sekä Tekes ja Motiva. Kokemusten ja näkemysten kirjo yhdistettynä vahvaan sitoutumiseen ja yhdessä toimimiseen mahdollistivat uudenlaisen palvelutuotannon ja sitä tukevat oppimisympäristöt. Toinen Amiedun esimerkki liittyy sellaisten kartoituspalveluiden tuotteistamiseen, joiden avulla yritysten ja yhteisöjen koulutus- ja kehittämisinvestointien vaikuttavuus ja tehokkuus paranevat. Amiedun Luotsi-tuoteryhmän synnystä on case-kuvaus mukana tässä raportissa.

Aikuiskoulutuskeskukset eivät ole jääneet, eivätkä saa jäädä, aiempien saavutustensa henkiseksi vangeiksi. Niihin kohdistuu jatkossa merkittäviä muutoksia ja -paineita. Pyrkimys työelämän kehittäjiksi edellyttää tekoja,

jotka parantavat niiden uskottavuutta asiakasarvon tuottamisessa. Nykyisellä osaamisella, toimintamallilla ja palveluilla saadaan aikaan nykyiset tulokset, mutta koska ne eivät riitä yhteiskunnalle, yritykselle tai yhteisölle tai yksittäiselle kansalaiselle, niitä on muutettava tai luotava kokonaan uutta. Muutoksen myötä aikuiskoulutuskeskusten profiili muuttuu, ja samalla muuttuu myös opettajien ja kouluttajien ammatillinen identiteetti.

NÄKEMYS – PANOS – TOIMINTA, MUTTA VASTA TULOS RATKAISEE

Ammatillisten Aikuiskoulutuskeskusten Liitto ry ja sittemmin Ammattiosaamisen kehittämisyhdistys AMKE ry on tehnyt yhteistyötä Lappeenrannan teknillisen yliopiston ja Susinno Oy:n kanssa aikuiskoulutuskeskusten kehittämiseksi innovaatioympäristöiksi. Käytäntölähtöisten innovaatioiden merkitys korostuu jatkossa asiakasvaatimusten, tuotannon ja palvelunlaadun sekä työn tuottavuuden kehittämisessä niin elinkeinoelämässä kuin julkisissakin palveluissa.

”Innovaatioita syntyy verstaan lattiatasolla, käytännön työtehtävien yhteydessä”, kuten professori Vesa Harmaakorpi on kiteyttänyt. *”Hyvä ammattilainen ei ole vain taitava työnsä suorittaja, vaan myös työnsä ja koko työyhteisön kehittäjä.”* Näin ammattitaitokäsitteen muutos johtaa samalla myös ihmis- ja oppimiskäsitysten muutokseen.

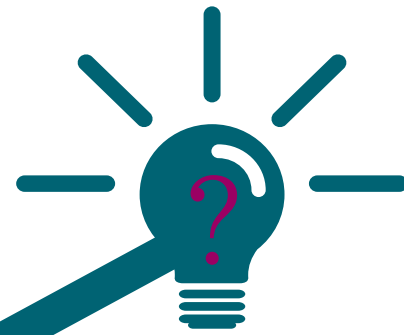
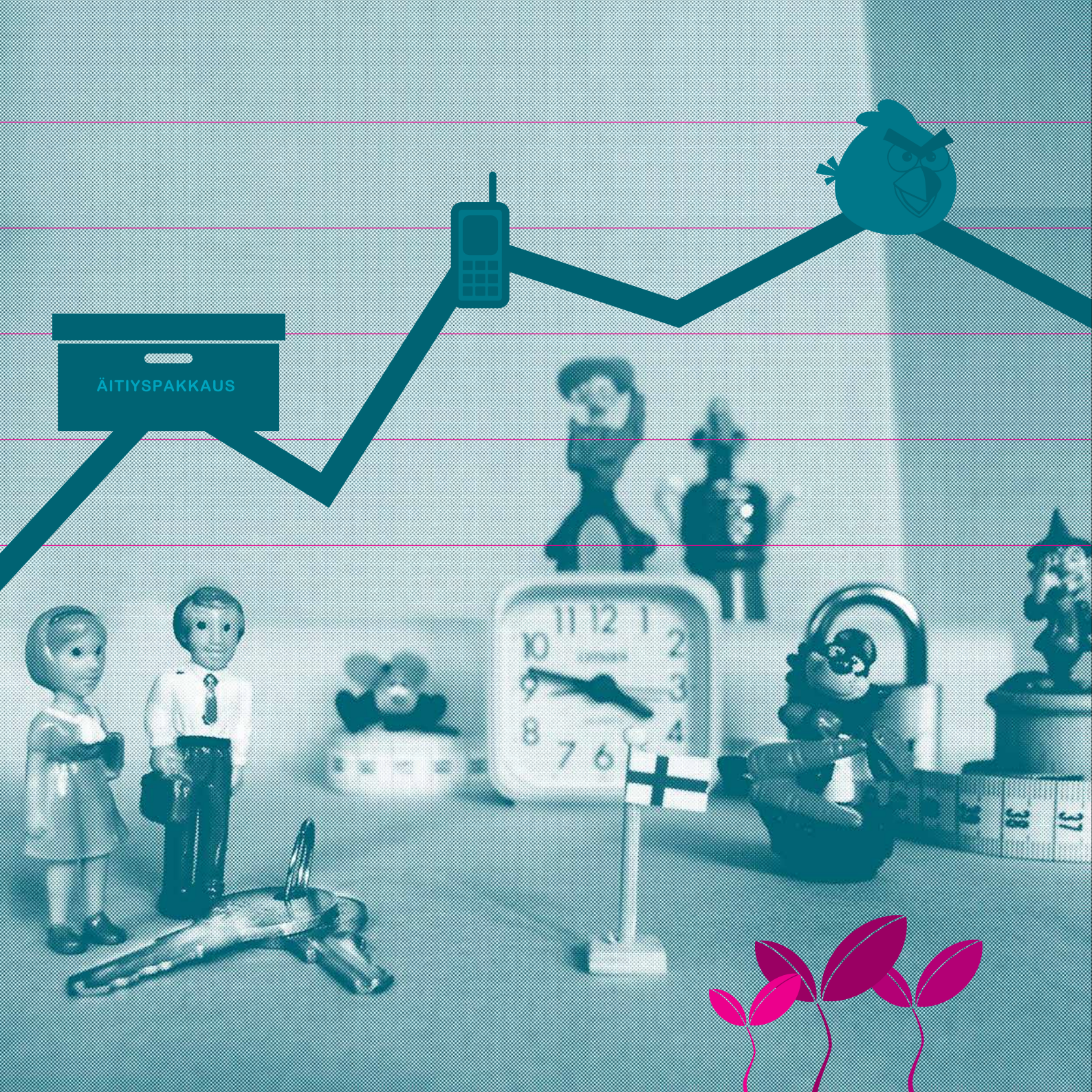
Aikuiskoulutuskeskukset innovaatioympäristöinä, innovaatiotoiminta ja innovaatiopedagogiikan määrittely ovat merkittävä haaste ja mahdollisuus organisaatioiden johtamiselle ja sisäiselle yhteistyölle. Nykyiset tulos- ja henkilöstöjohtamisen tarpeisiin luodut toimiala- ja yksikkörajat eli nk. ”siiloajattelu” ovat, jos ei este, niin ainakin hidaste asiakaslähtöisten asiakaspalveluprosessien ja palvelutuotteiden kehittämiseen ja toteuttamiseen. Jatkossa eri toimijoiden välisen yhteistyön lisääntyminen ja sen tuloksena syntyvät erilaisten osaamisen yhdistelmät tarjonnevat parhaan siirtovaikutuksen eli vaikuttavuuden asiakkaan arjen tuotannollisiin ja asiakaspalveluprosesseihin.

Timo Karkola

Ammattikasvatusneuvos

Ami-säätiön johtaja ja Amiedun rehtori

Ammattiosaamisen kehittämisyhdistys AMKE ry:n varapuheenjohtaja



1. JOHDANTO

Suomella on vahva maine innovatiivisena maana. Suomi on tehnyt todella nopean sodanjälkeisen nousun hyvinvointivaltioksi. Joka puolella maailmaa ihastellaan maailman parasta peruskoulutusta ja kyvykkäitä ammattilaisia. Kuitenkin samalla ihmetellään kulttuurissamme syvällä olevaa varautunutta ja jäykkää käytöstä. Nyt onkin herätty huomaamaan, että pelkästään foku-soituneella koulutuksella ei enää pärjää. Ammattilaisten täytyy osata oman erityis-alansa lisäksi erilaisia kulttuurisia- ja innovaatiotaitoja.

Euroopan komissio, joka pitkään piti Suomea innovaatiopolitiikan mallimaana, on nyt huolissaan suomalaisten asenteesta: 'meillä ei ole ongelmia tai kehitystarpeita, me on laitettu asiat kuntoon 30 vuotta sitten ja näillä mennään'. Tämä asenne tulee väistämättä johtamaan rytinään ja radikaaleihin muutostarpeisiin. Enää ei pärjätä prosessien tehostamisella tai 'juoskaa kovemmin' kehittämisellä. Tulevaisuuden kilpailukyky ja tuottavuus edellyttävät innovaatioita: uusia asioita ja toisin tekemistä.

Tulevaisuuden menestysreseptejä löytyy älyllisen ristipölytyksen ja erilaisen tietojen yhdistämiseen perustuvasta käytäntölähtöisestä innovoinnista.

On suhtauduttava ennakkoluulottomasti rajojen rikkomiseen ja otettava mukaan henkilöstö, asiakkaat sekä muut yhteistyökumppanit innovoimaan uusia ratkaisuja. Tämä vaatii muutosta vallassa oleviin asenteisiin ja toimintamalleihin. On tunnustettava, että innovaatiot voivat syntyä hyvin eri suunnista ja että jokaisella työntekijällä on kyky rakentaa mahdollisia maailmoja.

Innovaatioympäristön muutos on johtanut kannanottoihin useissa strategiadokumenteissa, kuten kansallinen innovaatiostrategia, opetus- ja kulttuuriministeriön luovuusstrategia ja työ- ja elinkeinoministeriön aluestrategia. Aluestrategia 2020 on määrittänyt Suomessa tarvittavan kahta innovaatiopolitiikkaa: tiedelähtöistä ja käytäntölähtöistä. Näillä on erilaiset toimintalogiikat. Tiedelähtöinen nojaa perustutkimuksesta lähtevään tiedontuotantoon, kun taas käytäntölähtöisessä innovaatiotoiminnassa tiedontuotanto ja -käyttö tapahtuvat samanaikaisesti nojaten käytännöstä nousevaan tarpeeseen.

Koulutus on muutospaineiden alla. Uusia muotoja ja vaihtoehtoja on jo saatavilla, esim. verkossa toteutettavat kurssit tarjoavat houkuttelevan vaihtoehdon mm. työssäkäyville opiskelijoille. Tulevaisuudessa opiskelija vaatii yhä enemmän, eikä ole löydettävissä yhtä kaikille opiskelijoille sopivaa mallia. Tarvitaan erilaisia oppimis- ja opettamistapojen sekä ympäristöjen kirjoja. Opettajan ja oppilaan roolit muuttuvat ja hämärtyvät. Opettaja ei ole vain tiedon kaataja vaan fasilitoija, joka auttaa oppilasta löytämään oman oppimispolkunsa.

Käytäntölähtöistä innovaatiotoimintaa verrataan matkaan ja matkan tekoon. Matkustaminen edellyttää uteliaisuutta ja halua lähteä liikkeelle, kulku-
neuvoa, matkakumppaneita, matkaeväitä, kompassia, karttaa, tahtoa ja taito ylittää ja kiertää esteitä, vimmaa kulkea ja kohdata tuntematon ja ennakoimaton. Ennen matkaa meillä on ihania unelmia siitä miten sujuvasti kaikki menee. Matkan teossa kuitenkin yleensä on mutkia ja yllätyksiä, kaikki ei aina mene niin kuin Strömsössä. Niinpä yhdessä matkaa tekevien joukon on luotava riittävä luottamus, kunnioitus ja arvostaminen toinen toisiaan kohtaan. Erityisen haastavaahan tämä on kun joukko muodostuu eri toimialan ja ammattiryhmän ihmisistä ja erilaisista temperamenteista ja persoonallisuuksista. Konkreettinen työkalu rikastuttavaan vuorovaikutukseen on yhteisesti sovittu tyrmäysvapaa vyöhyke.



Innovointipalaverin tai ideointitapahtuman alussa yhdessä tehdään sopimus arvostamisesta; ei tyrmätä toisen ideaa, näkökulmaa tai tapaa lähestyä asiaa. Julistetaan siis yhdessä väliaikainen tyrmäyskielto palaverin ajaksi. TYRMÄYSKIELTO – tätä on testattu vuosia harmaakorpelaisessa innovaatiotoiminnassa ja se toimii!



LUE LISÄÄ

kiinnostuitko?



Työ- ja elinkeinoministeriö
(2010) Suomen aluekehittä-
misstrategia 2020.
Saatavilla: http://www.tem.fi/files/26330/ALUEKEHITTAMISSTRATEGIA_2020.pdf

Julkaisut/2009/liitteet/tr24.
pdf?lang=fi

Lewis, R. (2005) Finland, cultural
lone wolf. Intercultural Press Inc.
Boston, USA.

OPM (2009) Tutkintojen ja
muun osaamisen kansallinen
viitekehys. Opetusministeriön
työryhmämuistioita ja selvityksiä
2009/24
Saatavilla: <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/>

Pässilä, A., Harmaakorpi, V.,
Kallio, A. & Konsti-Laakso, S.
(2011). Taitava ammattilainen ei
ole vain taitava työn suorittaja,
vaan myös taitava työn kehittä-
jä. Loppuraportti. Aike Oy.

Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta

Innovaatio voidaan määritellä ammatillisen koulutuksen kontekstissa käytäntöön otetuksi uudisteksi. Innovaatiot voivat olla hyvin monenlaisia: tuotteita, palveluja, prosesseja, organisatorisia tai systeemisiä uudistuksia. Innovaation lähteenä korostetaan osaamista. Mutta syntyykö innovaatio yhteen osaamisalaan keskittyvällä huippuosaimisella vai erilaisten osaamisten yhdistelmänä? Tätä voidaan tarkastella tiedontuotantoprosessin moodin 1 ja moodin 2 kautta (Gibbons ym. 1994, Berg-Jensen et al. 2007):

- Moodi 1, missä tietoa tuotetaan yhden alan sisällä yhtenäisestä teoriapohjasta, rinnastuu tiede- ja teknologia lähtöiseen innovaatiotoimintaan = STI - Science, Technology, Innovation.

- Moodi 2, missä erilaisia tietoja yhdistellään monialaisesti käytännöllisissä ympäristöissä, rinnastuu käytäntölähtöiseen innovaatiotoimintaan = DUI – doing-using-interacting.

Käytäntölähtöinen innovointi voidaan määritellä käytännön ongelmatilanteista käynnistyviksi innovaatioprosesseiksi, joiden ratkaisu syntyy erilaisten tietojen ja osaajien yhteistyön ja yhdistymisen kautta. Käytäntölähtöinen innovointi ei siis suinkaan tarkoita, että siinä yhdisteltäisiin vain kokemusperäistä tai käytännön tietoa tai taitoa. Keskeistä on, että myös tieteellinen tieto on prosessissa mukana, mutta käytännönläheisen ongelmanasettelun ehdoilla ja usein eri tieteenalojen tietoja yhdistellen. (Harmaakorpi & Melkas 2012)

LUE LISÄÄ

kiinnostuitko?



Berg Jensen, M. & Johnson, B. & Lorenz, E. & Lundvall, B. Å. (2007) *Forms of knowledge and modes of innovation*. Research Policy 36, 680–693.

Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwarzman, S., Scott, P & Trow, M. (1994) *The New Production of Knowledge*. Sage, London.

Melkas, H. & Harmaakorpi, V. (2012) (eds.). "Practice-based innovation: Insights, applications and policy implications", Springer. *Innopakki – käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan käsikirja* (2013) www.lut.fi/innovation

Innovaatiopedagogiikka

Suomessa ja Euroopassa innovaatiopedagogiikan käsitteellistäminen ja kristallisointi on vasta alussa, vaikkakin organisaation oppiminen on ollut monen tiedekeskustelun keskiössä jo vuosia. Innovaationäkökulman ja oppimisen yhdistämisessä keskustelussa oleellista on avata työelämän näkymää; miten innovaatioon tarvittavaa osaamista ja tietämystä syntyy, miten sitä ylipäättään opitaan sekä millaisia pedagogisia uudistumisia innovaatiotoiminta ammatillisessa koulutuksessa edellyttää.

Pedagogiikka- käsite tarkoittaa opetusoppia, opetustaitoa ja –tapaa. Kaikki edellä mainitut rakentuvat oppimisen perustana oleviin käsityksiin. Näin ollen innovaatioon liittyvä pedagogiikka lisää taitoa- ja tapaa uudistamiseen ja uudistumiseen: miten työyhteisöt oppivat uudistumaan ja uudistamaan omaa toimintaansa, tuotteitaan, palvelujaan ja toimintatapojaan sekä siihen mi-

ten uudistumista voi mahdollistaa ammatillisen koulutuksen kontekstissa. Tähän liittyy erilaisten tietämysten lisääminen niin, että tiedontuotantoprosessien moodin 1 ja moodin 2 osalta huomioidaan myös pedagogiikka.

Ympäröivä maailma muuttuu koko ajan monimuotoisemmaksi ja hämmentävämmäksi. Nojautuminen vanhaan, teollisen ajan lineaariseen ajatteluun, opetuksen standardisointiin ei vie meitä ketterään yhteiseen oivallukseen. Nyt tarvitaan uusia luovia pedagogisia tapoja, käytänteitä ja asennetta. (Kettunen ja muut, 2013; Harmaakorpi & Melkas, 2012; Hasu et al., 2012)

Uudistumiseen liittyvä oppiminen on sosio-emotionaalista, yhteisöllistä ja työelämän näkökulmasta organisatorista. Oppiminen on jokapäiväisessä työssä tapahtuvaa toimintaa, oppija on aktiivinen tiedon ja ymmärryksen tuottaja, ei opetuksen kohde. Homma ei kuitenkaan aina mene kuin Strömsössä. Organisaatiossa – työn

Tämä on
RUUVI,
tämä on
PARAS RUUVI,
myös teille.

Kuka on
katkaissut
karttakepin?

OH! TYÖELÄMÄ-
RUUVI!

tekemisessä oppiminen on usein moniäänistä ja jännitteistä. (Elkjaer, 2003; Antonacopoulou & Chiva, 2007) Työelämän käytännön tilanteet, ongelmineen ja jännitteineen toimivat oppimispotentiaalina. Monimutkaisten ongelmien käsittely ja niiden kriittinen reflektointi synnyttää innovaatiotoimintaan tarvittavaa organisatorista taitoa ja osaamista. (Reynolds and Vince 2004; Vince 2002; Pässilä, Oikarinen & Vince, 2012)

Kyseessä on moodi 1 ja moodi 2 tiedontuo-

tantoprosessien ja erilaisten osaajien yhteistyön ja yhdistymisen kautta syntyvä monialainen ymmärrys. Tämän tyyppinen oppiminen luodaan yhdessä dialogisesti ja sen myötä muun muassa synnytetään uusia työn teon tapoja, organisoitumisen ja johtamisen käytänteitä. Tämä tarjoaa ammatilliselle koulutukselle sukeltamisen uuteen mahdollisuuteen ns. innovaatiotoimintaan liittyvän brokerointi ja fasilitointi osaamisen lisäämisen. (Robinson, 2008)

LUE TAI KUUNTELE LISÄÄ



Robison, K. (2008) Chaning paradigms. <https://www.youtube.com/watch?v=mCbdS4hSa0s>

RSA Animate: Changing education paradigms. <https://www.youtube.com/watch?v=zDZFcDGpL4U>

Robinson, K. TED Feb. 2006 How Schools Kill creativity: http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity

Robinson, K. TED Feb. 2010 Bring on the learning Revolution, http://www.ted.com/talks/sir_ken_robinson_bring_on_the_revolution

Lappalainen, H., Lehto, A, ja Penttilä, T. (toim.) (2012) Yrittäjyyden jäljillä työelämän poluilla. Innovaatiopedagogiikka ja yrittäjyys Turun ammattikorkeakoulussa <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522162908.pdf>

Kettunen, J., Kairisto-Mertanen, L. & Penttilä, T. (2013) "Innovation pedagogy and desired learning outcomes in higher education", On the Horizon, Vol. 21 Iss: 4, pp.333 – 342

Harmaakorpi, V. and Melkas, H. (2012) 'Epilogue: Two Modes of Practice-Based Innovation', in H. Melkas and V. Harmaakorpi (eds.) Practice-Based Innovation: Insights, Applications and Policy Implications, pp. 437-452. Heidelberg: Springer.

Hasu, M., Leitner, K-H., Solitander, N. and Varblane, U. (2012) 'Accelerating the Innovation Race - Do We Need Reflexive Brakes?', in K-E. Sveiby, P. Gripenberg, and B. Segercrantz (eds.) Challenging the Innovation Paradigm, pp. 87-112. New York: Routledge.

Antonacopoulou, E. and Chiva, R. (2007) 'The Social Complexity of Organizational Learning: The Dynamics of Learning and Organizing', Management Learning, 38(3): 277-295.

Elkjaer, B. (2003) 'Social Learning Theory: Learning as Participation in Social Processes', in M. Easterby-Smith and M. A. Lyles (eds.) Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management, pp. 38-53. Oxford: Blackwell Publishing.

Reynolds, M. & Vince, R. (2004) 'Critical Management Education and Action-based Learning: Synergies and Contradictions', Academy of Management Learning and Education 3(4): 442-456.

Vince, R. (2002) 'Organizing reflection', Management Learning 33: 63-78.

Pässilä, A., Oikarinen, T and Vince, R. (2012) The role of reflection, reflection on roles: practice-based innovation through theatre-based learning. H. Melkas and V. Harmaakorpi (eds.) Practice-based Innovation: Insights, Applications and Policy Implications. Springer

TEHTÄVÄ SINULLE



Innovaatiopedagogiikka liittyy ammatillisen koulutuksen opettamisen arvomaailmaan ja asenteisiin: kuinka tiukasti mentaaliset mallimme ovat yhä luokkahuoneessa tapahtuvassa opetuksessa? Innovaatiopedagogiikkaan tarvitaan oppimisen paradigman muutos. Meidän on luotava uusi näkymä oppimiseen ja opettajuuteen. Nyt tarvitaan aidosti kriittistä ajatte-

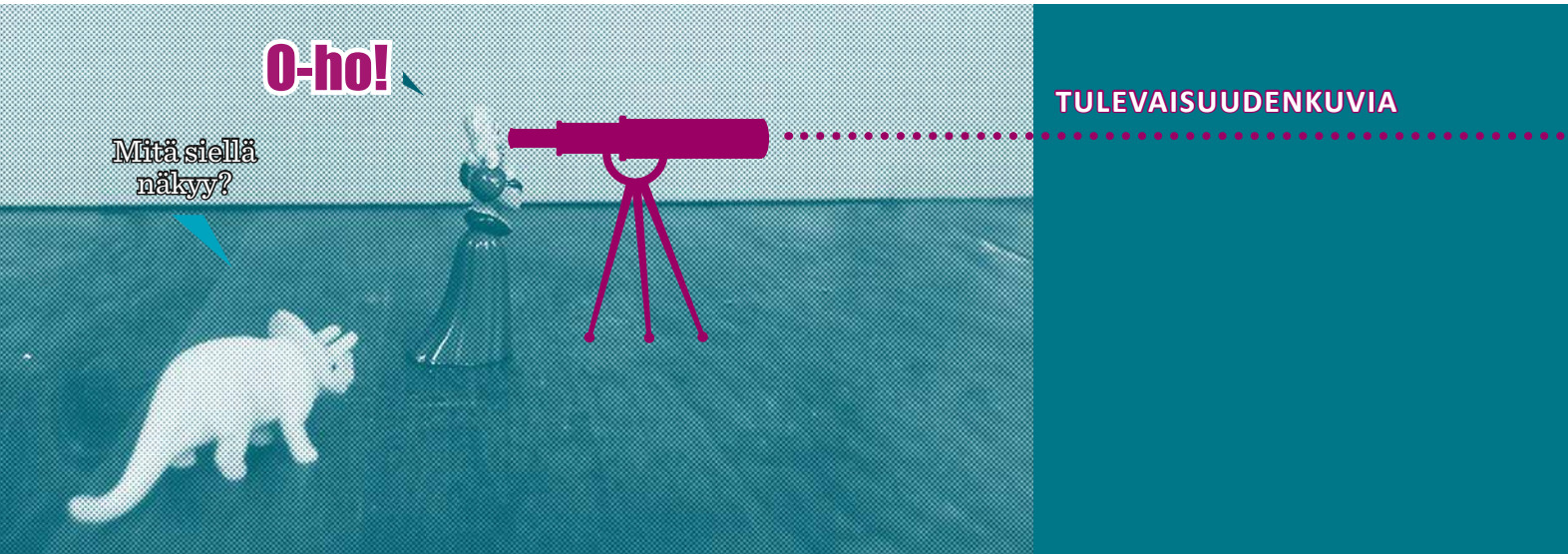
lua, moniammatillista älyllistä ristipölytystä ja uudistavia skenaarioita. Mikä sinun mielestäsi on opettajan ja opettamisen rooli tulevaisuuden oppimisympäristöissä, missä ja miten ammatillinen oppiminen tapahtuu? Kuvittele mitä innovaatiopedagogiikka on tulevaisuudessa? Visualisoi tämä tulevaisuuden kuva ja keskustele siitä kollegojesi kanssa.

INNOVAATIOPEDAGOGIIKAN TEESIT (PÄSSILÄ YM. 2011)

- 1. Innovaatiopedagogiikka ei ole pelkkää ongelman ratkaisua – se on myös ennakointia, uusien mahdollisuuksien etsimistä, tietojen ja taitojen uudenlaista yhteen sovittamista.
- 2. Innovaatiopedagogiikka edellyttää turvaa, turvallisuutta toimintaympäristössä, ihmisten toiminnassa ja oppimiskulttuurissa.
- 3. Innovaatiopedagogiikan oppimisympäristöt ja oppimismenetelmät ovat kontekstuaalisia ja dynaamisia – pois luokkahuoneopetuksesta kohti todellista työssä oppimista.
- 4. Innovaatiopedagogiikassa on 24 h nopeaa kommunikointia ja tasa-vertaista kohtaamista ketterästi teknologiaa ja SOMEA hyödyntäen.
- 5. Innovaatiopedagogiikan verkostot luodaan yli toimialarajojen, organisaation ulkopuolelle ja asiakkaisiin.
- 6. Innovaatiopedagogin ammatillinen identiteetti ja työnkuva rakentuvat 100 % tasavertaisuuteen, myös kasvattajana opettaja on sosiokulttuurinen innostaja. Kyse on mahdollistamisesta, välittämisestä, ketterästä yhdistelijästä ja rohkeasta riskinottajasta. Opettajan ja koulutusorganisaation tiedonvalta pienenee, innovaatiopedagogiikassa oppija on täysivaltainen toimija, jolloin oppiminen on oppijan ja oppimisen fasilitaattorin (=kouluttajan uusi ammatillinen identiteetti) yhteistyötä.
- 7. Innovaatiopedagogiikan opetussisältöä rakennetaan isoista uudistamisen ja muutoksen fasilitoinnin kokonaisuuksista. Opetussisältöjen arvoja ovat vapaus, luovuus, kyseenalaistaminen ja kriittinen reflektio, ristiriitojen ja moniäänisyyden salliminen, vuorovaikutus, kontekstuaalisuus.
- 8. Innovaatiopedagogiikan päämääränä on yhdistää tehokas ja järkevä tapa tehdä työ (tuottavuuskasvu) yhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi (mielekäs herkiminen ihmisiin, ihmissuhteisiin, verkostoissa toimimiseen). Koulutuksellisessa kontekstissa laaja-alaiset yhteiskunnalliset ja humanistiset kysymykset nousevat keskiöön tuottavuus-ajattelun rinnalle.
- 9.



TEHTÄVÄ SINULLE
Mitkä ovat sinulle merkitykselliset teesit?
Luo ja kirjaa omat teesisi tähän.



Ammatillisen koulutuksen tahtotila

AMKE ry:n innovaatioprojekteille järjestetyissä Innovaatiofoorumeissa syksyllä 2012 ammatillisten oppilaitosten edustajat rakensivat yhteistä ymmärrystä oppilaitosten strategiatyön tavoitteista käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan kehittämiseksi.

Yhteiseksi tahtotilaksi muotoutui innovatiivisemman ammatillisen koulutuksen rakentaminen vastaamaan työelämän muuttuviin tarpeisiin. Polku tahtotilan saavuttamiseen on rakennettava

koulutusorganisaatiokohtaisesti omien vahvuuksien ja verkostojen mukaan.

Työ jatkui syksyllä 2012 Strategiatreffeillä, missä jokainen koulutusorganisaatio pohti kehittämisryhmässään oman organisaationsa tavoitteita. Strategiatreffeillä vahvistui näkemys, että ei ole olemassa kaikille sopivaa tapaa tai kaikille sopivia tavoitteita. Koulutusorganisaatiot hahmottavat innovatiivisuutta eri näkökulmista ja eri vahvuuksien kautta. AMKE tukee koulutusorganisaatioita heidän matkallaan.

TULEVAISUUDENKUVIA



oppilaitokset resurssikeskuksia sitoutuminen kehittämiseen aluekohtaisen osaamisen jakaminen

tavoitteet määritellään mutta keinoja ei rajoiteta



TULOKSENA SYNTYI SEURAAVA KITEYTYS

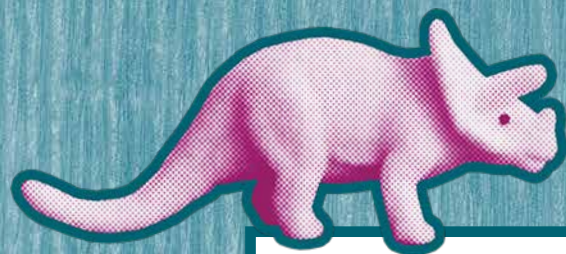
Opiskelija on aktiivinen toimija, joka haluaa ja saa oppia yksilöllisillä oppimispoluilla. Opiskelijan osaamisissa korostuu: asiakaslähtöisyys, avoimuus tiimityö- ja vuorovaikutustaito, ongelmanratkaisu ja kyky pistää toimeksi. Koulutuksen sijasta puhutaan ohjauksesta ja valmennuksesta, niihin käytetään aikaa.

Työelämän ja oppilaitoksen välinen raja-aita liukenee. Työpaikalla asiantuntijasta tulee kouluttaja. Oppimisprosessi tapahtuu yritysten kanssa yhdessä aikaa, paikkaa ja toimintatapaa vaihdellen. Vuoropuhelu on jatkuvaa.

Alueellisessa kehittämisessä ammatillinen koulutus on saumattomasti ja tasavertaisesti mukana vaikuttamassa ja tuomassa oman panoksensa ja visionsa. Oppilaitokset ovat resurssikeskuksia, jotka ovat sitoutuneet kehittämiseen ja jakavat alueen tarvitsemää osaamista. Luonteva vuorovaikutus edellyttää luottamusta, roolien määrittämistä ja toisen osaamisen kunnioitusta.

Sisäisessä toimintatavassa keskeistä on avoimuus, luottamus, innostus, virheiden salliminen, vuorovaikutteisuus, palaute flow, intohimo ja joustavuus. Oman työn johtaminen sekä osallistava, jaettu johtajuus korostuvat: tavoitteet määritellään mutta keinoja ei liikaa rajoiteta.

Verkostomainen toimintatapa vaatii vahvaa viestintää. Sekä viestintä että strategia on läpiajattava uudelleen innovaationäkökulmasta.



INNOKUONO

(lat. Innoceros Nasus Inspiro)

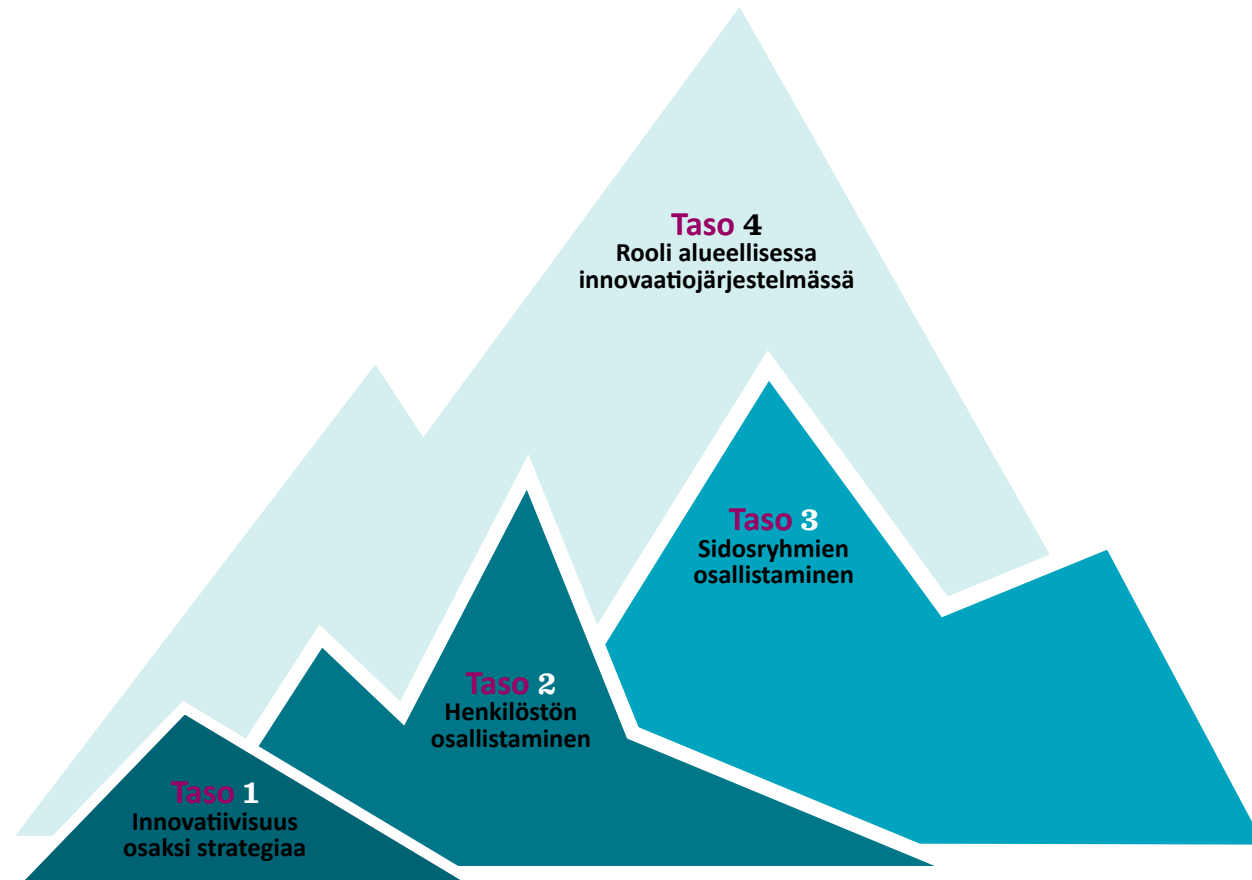
Innokuonot (lat. Innoceros Nasus Inspiro) ovat siilonmurtajaeläimiin kuuluva suurikokoinen laji, joka elää luonnonvaraisena edistyksellisissä ammatillisen koulutuksen organisaatioissa, kuten Uudenmaan ja muun Suomen AMKE- saarekkeilla. Innokuonojen toiminta on tyypillisesti mukaansatempaavaa, ja ne ovatkin huomattavasti mukavampaa seuraa kuin esimerkiksi organisaatioissa toisinaan vierailevat kaavakuonot.

Vahva visio innovaatiotoiminnan kokeilujen ja pilottien läpiviemiseksi on Innokuonojen laji-tyypillistä lajikäyttäytymistä. Heimoon kuuluu kolme eri lajikantaa; luovat kuonot, uudistavat kuonot ja ylläpitävät kuonot. Innokuono on vahva ja vakaaliikkeinen, mutta ärsytettäessä hyökkää nopeasti ja voimalla. Muita ominaispiirteitä ovat sinnikkyys ja tapa innostua ja innostaa sekä tarpeen tullen kyky keskittyä olennaiseen esteiden poistamiseksi uuden tieltä.

Innokuonoa luullaan usein virheellisesti organisaation ulkopuoliseksi, niin sanotuksi vieraaksi lajiksi. Todellisuudessa se kuitenkin on jokaisen organisaation sisältä löytyvä voima, jota ruokkii terve yhteishenki ja näköalat. Innokuonon levinneisyyden suurin uhka onkin uskon puute ja siilojen uudelleenrakennus.

Innokuonojen kaltaiset lajit ilmestyvät työelämään uudistusmielisten työntekijöiden ja mahdollistajahenkisten johtajien myötä. (Lähde: Ikipedia)





Ammatillisen koulutusorganisaation kehittäminen

Jokaisella koulutusorganisaatiolla on oma identiteetti ja organisatoriset vahvuudet. Tarkoitus ei ole tasa-päistää. Matka kohti innovatiivista aikuiskoulutusta tehdään kunkin omista lähtökohdista rakentaen puitteet innovatiiviselle toiminnalle. Kuvassa 1 esitetyt tasot auttavat koulutusorganisaatioita jäsentämään innovaatiotoimintaansa ja organisoitumaan sen mukaan.

TASO 1

Taso 1 käsittää resurssien ja valtuutuksen hankkimisen innovaatioasialle. Strategia linjaa organisaation keinot ja tavat tavoitteisiin pääsemiseksi. Jos organisaatio haluaa innovatiivisuutta, se myös resursoi sitä. Haluaako organisaatio panostaa innovatiivisuuteen? Tahtotila ei yksin kuitenkaan riitä; tarvitaan toiminnan moottoreita.

TASO 2

Tasolla 2 keskitytään koulutusorganisaation sisäisen innovaatiokyvykkyyden parantamiseen. Ilman henkilöstön mukaan saamista hienoinakin strategia on vain sanahelinää. Kuinka hyödyntää henkilöstössä oleva potentiaali, niin heidän villit ideansa kuin arkityöstä kertynyt kokemustieto? Ilman sitoutuneita ja innostuneita muutosagentteja innovatiivisuus jää puhunnaksi. Monissa organisaatioissa yrittäjämäistä toimintaa esiintyy ilman valtuutusta.

TASO 3

Tasolla 3 liikutaan asiakasrajapinnassa. Ei ole kyse siitä, että asiakkailta saataisiin tietoa mitä he kaipaavat, vaan ennemminkin on kyse yhteisen tiedon luomisprosessista. Koulutusorganisaatio, kouluttajat, asiakasorganisaatio ja asiakkaat yhdessä luovat yhteisen ymmärryksen siitä millainen on hyvä koulutus. Koulutusorganisaatioiden tulisi lisätä tarttumapintaa, joka mahdollistaa asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisen. Asiakkaat eivät aina itse osaa pukea sanoiksi omia tulevaisuuden tarpeitaan ja intuitioitaan tulevaisuuden kehityksestä. Koulutusorganisaation henkilökunnalla tulisi olla herkkyyttä tunnistaa potentiaaliset signaalit ja muokata ne koulutustuotteiksi yhdessä asiakkaiden kanssa.

TASO 4

Tasolla 4 koulutusorganisaatio on tunnustettu merkittäväksi toimijaksi alueellisessa innovaatiojärjestelmässä. Se toimii aktiivisesti yhteistyössä alueellisten kehittäjäorganisaatioiden kanssa innovaatioympäristön kehittämiseksi. Koulutusorganisaation rooli alueellisessa innovaatiojärjestelmässä muovautuu kunkin ympäristön tarpeiden mukaisesti.

Taso 4 - Rooli alueellisessa innovaatiojärjestelmässä

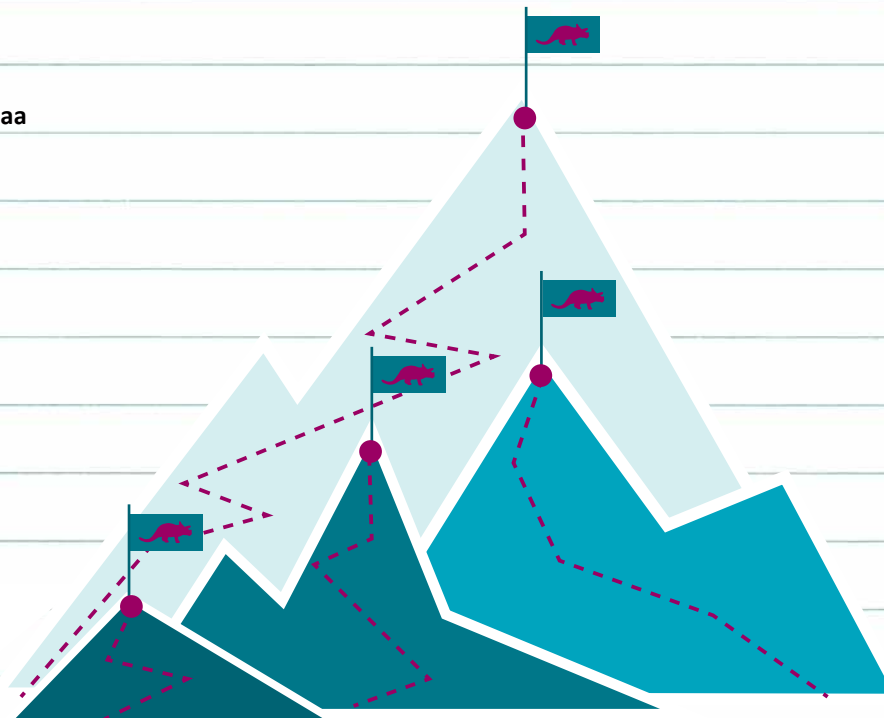
Taso 3 - Sidosryhmien osallistaminen

Taso 2 - Henkilöstön osallistaminen

Taso 1 - Innovatiivisuus osaksi strategiaa

TEHTÄVÄ SINULLE

Keskustele kollegojesi ja esimiestesi kanssa ja hahmottakaa miten teidän organisaationne tavoittaa eri tasot.



Siilot

Siiloutuminen on yksi käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan pahimmista esteistä. Siiloja muodostuu sekä organisaatioiden välille että niiden sisälle mm. eri toimintojen, hierarkiatasojen tai ammattiryhmien kesken. Oppilaitoksen siilot näkyvät esim. tilanteissa, kun eri alojen opettajat miettivät keskenään, johto omassa piirissään ja sidosryhmät omilla tahoillaan toiminnan uudistamista. Jos innovaatiotoiminta pysyy vain siilojen sisällä, sorrutaan helposti osaoptimointiin. Suurin potentiaali uudistumiseen löytyy siilojen välisiltä rajapinnoilta. Siilojen välisen vuorovaikutuksen rakentamisessa oleellista on yhteinen tulevaisuuteen orientoituva ajattelu ja mahdollisten maailmojen rakentaminen: visiointi miten asiat voisivat olla. Jaettu tulevaisuudentavoite auttaa konkreettisten käytäntöjen rakentamista: miten uutta toimintaa ja vuorovaikutusta poikki siilojen lähdetään rakentamaan.

Keskeistä on tunnistaa, mitä vuorovaikutuksella tavoitellaan. Vuorovaikutuksen tavoite määrittää, keitä halutaan mukaan ja millaista tiedonvaihtoa tarvitaan.

Jos vuorovaikutuksen tavoitteena on innovatiivinen uuden luominen, niin silloin rakennetaan yhteyksiä tahoihin, joilta odotetaan kuultavan uusia ideoita ja erilaisia ajatuksia. Nämä eivät tyypillisesti ole niitä kumppaneita, joiden kanssa tehdään päivittäistä yhteistyötä. Ja silloin on oltava valmiita heittäytymään yhdessä uuden luomisen prosessiin, missä lähtötilanne, eteneminen ja lopputulos ovat kaikki etukäteen tuntemattomia.



Jos tavoitteena on olemassa olevan toiminnan hiominen ja vähittäinen parantaminen, niin silloin mukaan kutsutaan ihmisiä, joilla on erilaisia kokemuksia nykyisestä toiminnasta. Kokemuksia vertailemalla rakennetaan yhdessä toiminnan parantamiseksi vaihtoehtoisia ratkaisumalleja.

Tehokas “tuotanto” prosessi

Jatkuva kehittäminen

Innovointi

Kuinka näille erilaisille toiminnoille ja tavoitteilla annetaan mahdollisuuksia oppilaitosten toiminnassa, millaisia vuorovaikutuksen areenoita luodaan – tämä on strateginen ratkaisu, joka vahvasti linjaa toiminnan kehittämisen ja uudistamisen mahdollisuuksia.

**PUHUTTEKO
SAMAA
KIELTÄ?**
Mitä?!

MINNE MENNÄÄN?



Tehokas “tuotanto” prosessi

- Päivittäinen toiminta
- Selkeät vakiintuneet käytännöt
- Hierarkkinen, lineaarinen tiedonkulu rakenne
- Tekemällä oppimista
- Tiedonkulun fokusointi
- Palaute

Rutiini-sanaa käytetään tässä raportissa kuvaamaan toistuvia organisaation perustehtävään kuuluvia toimintaprosesseja. Organisaation toiminnan tehokkuuden, ennakoitavuuden ja laadun perustana ovat sujuvat rutiinit. Sujuvuus tarkoittaa, että yhteiset käytännöt ovat kaikille toimijoille selkeät ja niitä noudatetaan. Rutiinien sujuvuus on asiantuntijaorganisaatiossa edellytys sille, että asiantuntijoiden osaaminen voidaan kohdentaa tehokkaasti oikein eli asioihin, joissa heidän erityisosaamistaan tarvitaan.

Sujuville rutiineille on ominaista selkeä, lineaarinen tiedonkulu. Tiedonkulun lähtötilanne, sisältö, prosessi ja tulos ovat ennalta määritelty: tiedetään mistä, millaista ja miten tietoa saadaan, mitä sillä tehdään ja miten edelleen välitetään. Tehokkuustavoitteet asettavat osaamistavoitteet. Eli työssä tarvittavat taidot määrittävät sen mukaan, mitä työtehtävässä pitää tietää ja osata. Näitä taitoja työntekijä voi oppia koulutuksessa, mutta tyypillisimmin oppiminen tapahtuu työtä tekemällä. Työhön perehdytys sekä palautteen saaminen omasta suoriutumisesta ovat tärkeää osaamisen kehittämiseksi. Ajan myötä työn tekijä harjaantuu työssä ja sisäistää rutiinin. Sitten haasteeksi muodostuukin rutiinin kyseenalaistaminen ja siitä poisoppiminen tarvittaessa.

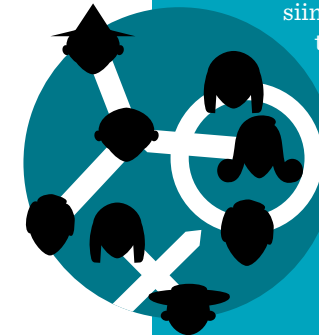


Jatkuva kehittäminen

- Nykyisen toiminnan jatkuva, vähittäinen parantaminen
- Ajoittainen, työnteon ohessa
- Ympäristön muutoksiin vastaaminen
- Kokemukset, hiljainen tieto organisaation sisällä ja sidosryhmiltä kehittämisen eväinä
- Tiedonkulku vastavuoroista, aktiivista vuorovaikutusta, ongelmanratkaisua

Pysyäkseen ajan hermolla on organisaation jatkuvasti kehitettävä omaa toimintaansa. Tässä jatkuvalla kehittämisellä tarkoitetaan sitä, kuinka organisaatiossa hiotaan omaa toimintaa pienin parannuksin olemassa olevan tiedon, osaamisen ja rakenteiden puitteissa. Herätteet kehittämiseen nousevat eri tahoilta, mm. havaituista ongelmista rutiinien sujumisessa, teknologian kehitymisestä, yhteiskunnan muutoksista, sidosryhmien muuttuneista tarpeista tai asiakkaiden palautteista.

Osaamisen näkökulmasta tarkasteltuna toiminnan jatkuva kehittäminen vaatii erilaista osaamista kuin rutiinien sujuttaminen. Rutiinien sujumisen kannalta keskeistä on, että työntekijä sisäistää organisaation määrittelemät toimintamallit, jolloin ikään kuin 'organisaatio opettaa yksilöä'. Kehittämisessä taas näkökulma kääntyy ja odotus on, että 'yksilö opettaa organisaatiota' eli työntekijä miettii parempia toimintatapoja ja kyseenalaistaa olemassa olevia rutiineita. Tähän organisaation tarvitsee selkeästi antaa oikeutus, että näin voi tehdä. Tyypillisimpiä tapoja organisoida kehittämistoiminta ovat erilaiset aloitejärjestelmät ja kehittämisprojektit. Parasta on kuitenkin, jos kehittäminen saadaan kiinteäksi osaksi jokapäiväistä työtä. Työryhmien/tiimien palaverit ovat matalan kynnyksen areenoita jatkuvaan kehittämistyöhön, mutta edellyttävät, että kehittäminen kiinnitetään näiden agendalle. Ryhmän jäsenten kokemustieto ja sen monipuolisuus on ratkaisevaa, jotta kehittämisessä osataan asiaa katsoa riittävän laajasti ja monelta kantilta. Kehittämisessä tiedonkulku on vastavuoroista, aktiivista vuorovaikutusta ja ongelmanratkaisua. Kriittisin vaihe kehittämistyössä on, miten kehittämistulokset



Innovointi

- Uuden toiminnan luominen organisaatiossa ja mahdollisesti myös ympäristössä
- Irtiottoja arjen työstä
- Nykyisen toiminnan itseäänselvyyksien kyseenalaistaminen
- Yhdistetään tiedonpalasia erilähteistä
- Hajautunut tiedonkulku, solmukohdat, heikot linkit

Organisaatioissa syntyy ajoittain tarve kyseenalaistaa ja kriittisesti tarkastella nykyisiä toiminnan peruseriaatteita, luoda uutta toimintaa ja toimintamalleja. Haastavimmillaan tällä voidaan tarkoittaa, että organisaatio ei tavoittele vain omaa uudistumistaan vaan pyrkii vaikuttamaan ympäristöönsä luomalla ympäristölle uutta toimintaa ja tietoa.

Organisaatiossa uudistaminen voi syntyä joko yhden substanssialan riittävän syvällä ja ainutlaatuisella osaamisella aukeavasta läpimurrosta tai eri osaamisalojen poikki syntyvinä tiedon uudenlaisina yhdistelminä. Asiantuntijaorganisaatioissa on perinteisesti pyritty mahdollisimman syvään erityisosaamiseen. Viime vuosina on kuitenkin herätty huomaamaan, että uudistamispotentiaalia aikaansaadaan ennen kaikkea älyllisellä ristipölytyksellä. Tämä tarkoittaa eri alojen osaajien

saattamista yhteiseen tiedon rakentamisprosessiin, missä yhdistetään tiedon palasia eri lähteistä ja katsotaan asioita eri näkökulmista. Potentiaalia uusiin avauksiin on eniten sellaisten toimijoiden kesken, jotka eivät ole tiiviissä, jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Organisaatiossa tämä tarkoittaa ensinnäkin, että työntekijöitä kannustetaan pitämään silmät ja korvat auki. Toisekseen organisaatiossa tarvitaan kanavia miten tuoda esiin tällaista potentiaalia, ideoita ja intuitiivista tietoa.

Riskinsietokyky liittyy olennaisesti toiminnan uudistamiseen. Milaisia riskejä voidaan ottaa, milloin ja missä tilanteissa? Missä voidaan kokeilla asioita ja missä on toimittava varman päälle? Aidosti uutta tavoittelevaan uudistamisen prosessiin on lähdettävä avoimin mielin hyväksyen epävarmuus, joka kuuluu sattumiin, erilaisuuteen ja kokeiluihin. Uudistamisessa ideasta on pitkä matka kassavirtaan, resurssitarpeita ja suunnitelmia on etukäteen vaikea määrittää.

Kun tavoitteena on, että yhdyssana erilaisissa ryhmissä luovat organisaatiolle ja ympäristölle uutta tietoa, niin osaaminen tarkoittaa silloin kykyä käsitellä ja sovittaa yhteen toimijoiden keskinäisiä eroja ja oppia tästä yhteistoiminnassa: keskiössä on ryhmän jäsenten erilaisten osaamisten yhteisvoima ja yhteistyö. Tämä edellyttää mahdollisuuksia irtiottoihin arjen työstä, erilaisten ihmisten kohtaamisia, asioiden katsomista eri näkökulmista, sosiaalista pörinää, 'joutilaisuutta' ja heikkojen linkkien arvostusta.

Yksilön kannalta osallistuminen toiminnan uudistamiseen vaatii oman aikansa ja paikkansa. Ainakin ideoinnin sumeassa alkupäässä on varottava liian äkkiä tavoiteltavia nopeita ratkaisuja, jos halutaan olla luomassa aidosti uutta. Tämä tarkoittaa asiantuntijaidentiteetille haastetta: perinteisesti asiantuntijan pätevyys on tarkoittanut kykyä nopeasti käsitellä validia tietoa ja löytää oikea vastaus. Uudistumisen prosessissa 'pätevyys' tarkoittaa kykyä sietää epävarmuutta ja eriäviä mielipiteitä, pitää asioita auki, tarkastella epäselviä ja monimutkaisia asioita eri näkökulmista ja ymmärtää, että aina on olemassa parempi ratkaisu. Uudistumisessa toiminnan logiikka ei siis ole ongelmanratkaisun ja analyttis-rationaalisen päätöksenteon mukainen vaan ennemminkin kokeileva ja leikittelevä, jossa tavoitteena on löytää intuitiivisia yhteyksiä näennäisesti riippumattomien asioiden välille.

tajuntaaräjäyttävä VISIO

[tulevaisuuden horisontti]

VISIOINTITEHTÄVÄ SINULLE

Keskustelkaa kahvipöydässä ja käytäväkeskusteluissa tulevaisuuden näkymästä vain taivas on rajana asenteella ja fiiliksellä. Vimmaantukaa yhdessä luomaan tajuntaa räjäyttävä visio ammatilliselle koulutusorganisaatiolle. Miksi, kenelle, mitä ja miten te sen tekisitte, jos kaikki olisi mahdollista?

Älkää pudotko kyynisyyden kuoppaan: ”Juu, ei toimi katos kun me Matin kanssa kokeilitiin tää jo 80 luvulla.” älkääkä näköalattomuuteen: ”Varmaan joo, toimii jossain muualla mutta kun meillä on niin vaativat asiakkaat, resursseja koko ajan leikataan, ei pysty...”



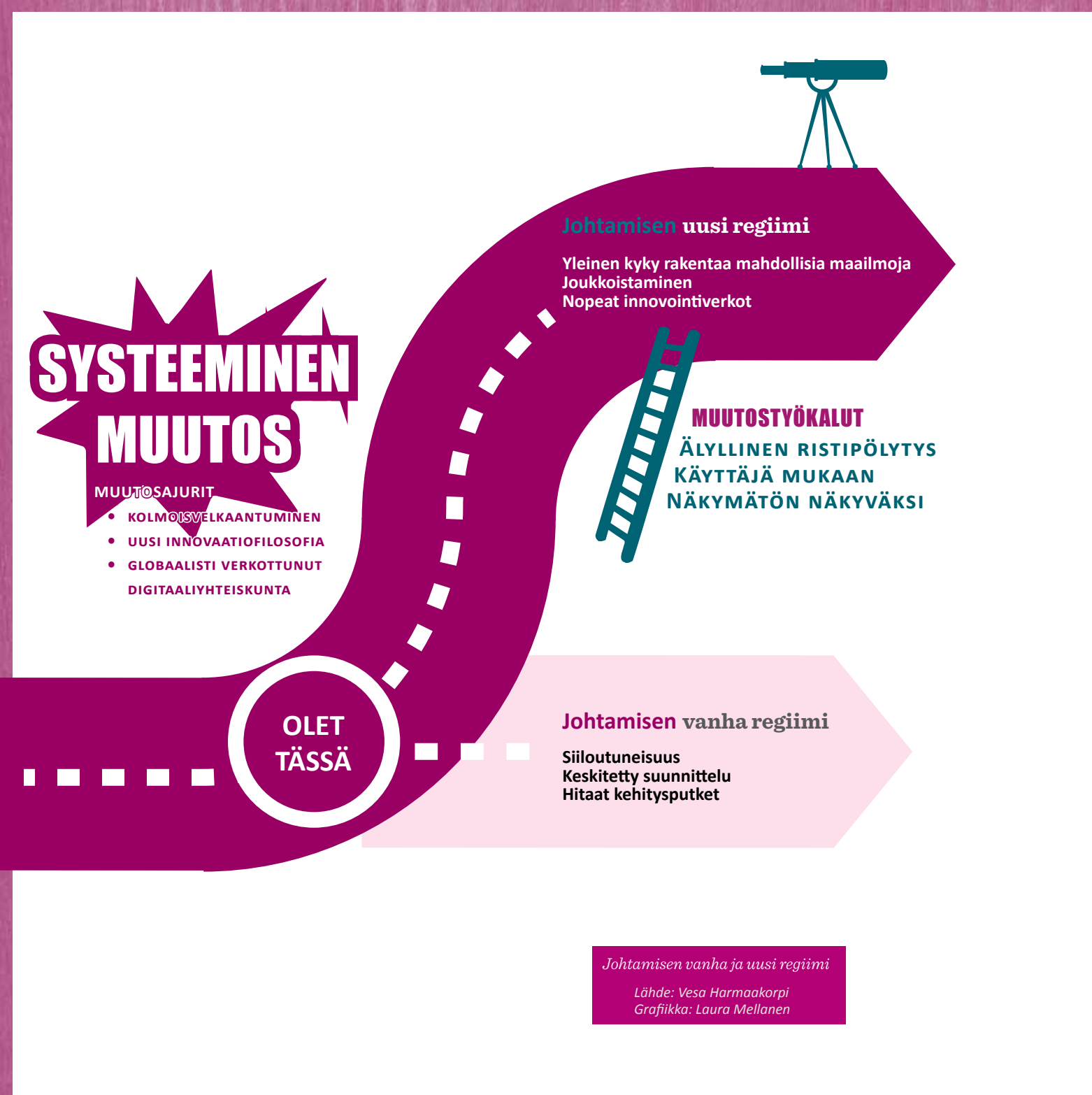


Arkisia käytännön asiakokonaisuuksia otettiin konkreettisiksi kehittämiskohteiksi ja niiden kautta luotiin uusia toimintamalleja, esimerkiksi vinkkipankki.

2. INNOVATIIVISUUS OSANA STRATEGIAA

Strategisella suunnittelulla voidaan luoda edellytyksiä innovaatioiden syntymiselle, mutta niiden syntyä ei voida taata. Johtamisen vanha regiimi tiukkoine työnjakoineen ja pitkine suunnittelu- ja kehityspotkineen on auttamattomasti liian hidas ja jäykkä. Nykyinen maailma on niin monimutkainen, nopeasti ja ennakoimattomasti muuttuva, etteivät perinteiset hierarkkiset rakenteet ja johtamisen käytännöt enää toimi. On lähdettävä verkostoitumaan, kohtaamaan erilaisia näkökulmia, ottamaan käyttäjät ja asiakkaat mukaan ja yhdessä rakentamaan tulevaisuuden mahdollisia maailmoja. Tarvitaan uskallusta olla avoimia, kokeilla, tehdä virheitä ja oppia. Suunnittelu, toteutus ja arviointi ovat yhteenkietoutuneita ja tämä mahdollistaa nopean reagoinnin innovointiverkostoissa.

Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan toteuttajana ammatillinen koulutus on aitiopaikalla ja sille on tarjolla merkittävä rooli. Ammatilliset oppilaitokset tavoittavat alueellaan valtavan määrän nuoria ja aikuisia opiskelijoita sekä yrityksiä ja organisaatioita. Kuinka ne tähän tarttuvat, on strateginen kysymys.



[2. INNOVATIIVISUUS OSANA STRATEGIAA]

Strategiset linjaukset määräävät pääsääntöisesti resurssien ohjaamisesta. Mikäli innovatiivisuus ei ole osa strategiaa, siihen ei aidosti panosteta. Toisaalta innovaatio ja innovatiiviset ihmiset ovat luonteeltaan sellainen ilmiö, että se tahtoo tapahtua myös ilman virallista valtuutustakin. Tosin innovatiiviset ihmiset usein jättävät sellaisen organisaation, joka tukkii innovatiivisuutta.

INNOVAATIOSTRATEGIASSA VOI OLLA MM. SEURAAVIA VÄLIOTSAKKEITA:

Ideointi- ja innovaatioprosessin kuvaus

Systemaattisen toimintatavan kuvaus, jolla asiakas- ja sidosryhmätietoa kerätään

Innovatiivisuutta kiihdyttävät käytänteet (esim. palaverikäytäntöjä, ideointitekniikoita)

Innovatiivisuuden seurantakäytännöt ja -mittarit

STRATEGIAKESKUSTELUA SYKSYLLÄ 2013

AMKE ry:n projektien tapaamisissa syksyllä 2013 keskusteltiin vilkkaasti ammatillisten oppilaitosten muutospainesta. Monissa oppilaitoksissa on viime vuosina tapahtunut erilaisia yhdistymisiä, ja näiden jälkikäut ilmenevät yhä erilaisina siiloina. Yhdistettynä voi olla vanhaa nuorisostetta, vanhaa aikuisastetta ja useampaa hallintorakennetta. Oppilaitosten johtoryhmät pyrkivät näitä strategiatasolla integroimaan, mutta arkityö ja arjessa tekemisen käytännöt säilyivät entisinä. Työn tekemisen tapaa, joka on sisäistynyt vuosikymmenien saatossa, on vaikea hetkessä muuttaa. Tyypillinen lähestymistapa toiminnan muutokseen tuntuu olevan, että ensin halutaan rakentaa järjestelmät. Nyt kaitataan lisäksi menetelmiä, kuinka aikaansaada uudenlaista yhteistä toimintaa.

Lisähaasteena innovaatiostrategian toteuttamisessa ovat usein raskaiksi koetut kustannusten leikkauspaineet. Nämä kääntävät keskustelun helposti pelkästään euroihin ja resurssien jakamiseen, jolloin talousasiat ajavat kaiken edelle. Odotusarvona organisaatioissa on, että toisaalta pitää löytää kriittisiä menestystekijöitä ja tehdä innovaatioita, mutta toisaalta pistetään raamiin, jossa kustannukset, tehokkuus ja taloudelliset tunnusluvut määräävät. Tämä yhtälö on kestävä. Jos mitataan vain tehokkuutta, vie se pohjan innovaatioilta.

Usko on, että innovatiivisten ratkaisujen kautta voitaisiin löytää avaimet uudenlaiseen tuottavuuteen, tehokkuuteen ja kilpailukykyyn. Perustehtävää täytyisi nyt pölyttää: mikä on tässä ajassa uusi oppilaitosten perustehtävä ja miten se yhdessä toteutetaan?

Kuinka näissä muutosten pyörteissä jaksetaan panostaa innovatiivisuuteen ja innovaatiostrategian eteenpäinviemiseen? Vastaukseksi nousi merkitysentunne. Jos ei asialla koe olevan merkitystä, niin kukaan ei pitkään jaksaa. Pienet onnistumiset matkalla kannustavat jatkamaan. Jos yksi polku ei etene, on kokeiltava toista ja etsittävä eri polkuja. Pienen palan vieminen eteenpäin kysyy sinnikkyyttä. Kun aika on kypsä, niin sitten tapahtuu iso liikahtus. Kulminaatiopisteet ovat tärkeitä. Yhdessä tekeminen on merkittävä kulminaatio. Että tehdään lisäarvoa eikä lisätyötä.

Toiminnalle tarvitaan peilejä, ja ehkä vähän provokaatiotakin. Nyt on paljon tiedostamattomia, itsestään selviä perusrakenteita. Yksi oppilai-

toksen edustaja kertoi, että heillä oli kolme osastoa. Muutama vuosi sitten konsultti sanoi, että ne olisi yhdistettävä. Konsultti naurettiin ulos. Nyt osastot yhdistettiin, ja se olikin ihan pikkujuttu, sivujuoni muissa isommissa muutoksissa. Kipeästi siis kaivattaisiin peilejä, jotka auttaisivat kyseenalaistamaan omat perusrakenteensa, siilonsa ja avaamaan itsensä muutokselle.

Työtarina- metodi on osallistava tapa kerätä tutkimus- ja kehittämisaineistoa osallistavaan toimintatutkimukseen. Ideana on se, että mahdollisimman monen toimijan ääni tulee kuulluksi. Aineiston keruun - äänten artikuloinnin jälkeen kehittäjät ja soveltavan teatterin taiteilijat analysoivat tarinallisen aineiston ja dramatisoivat analyysiin perustuen teemoja, jotka aineistosta nousee. Sitten nämä teemat toiminnallistetaan tapahtumiksi, teoiksi ja tilanteiksi ns. teatterillistetaan tarina. Tämän jälkeen teatterillistetut tarinoiden teemat työstetään alkuperäiskertojien kanssa esim. henkilöstön ja johdon kanssa. Työstäminen on myös yhdessä tekemistä- ei siis passiivista katsomista – apuna on tutkija-taiteilija työpari sujuttamassa työskentelyä. Koko homma tehdään sen takia, että työyhteisö yhdessä avaa omia kipu- ja voimapisteitään.

kiinnostuitko?

LUE LISÄÄ

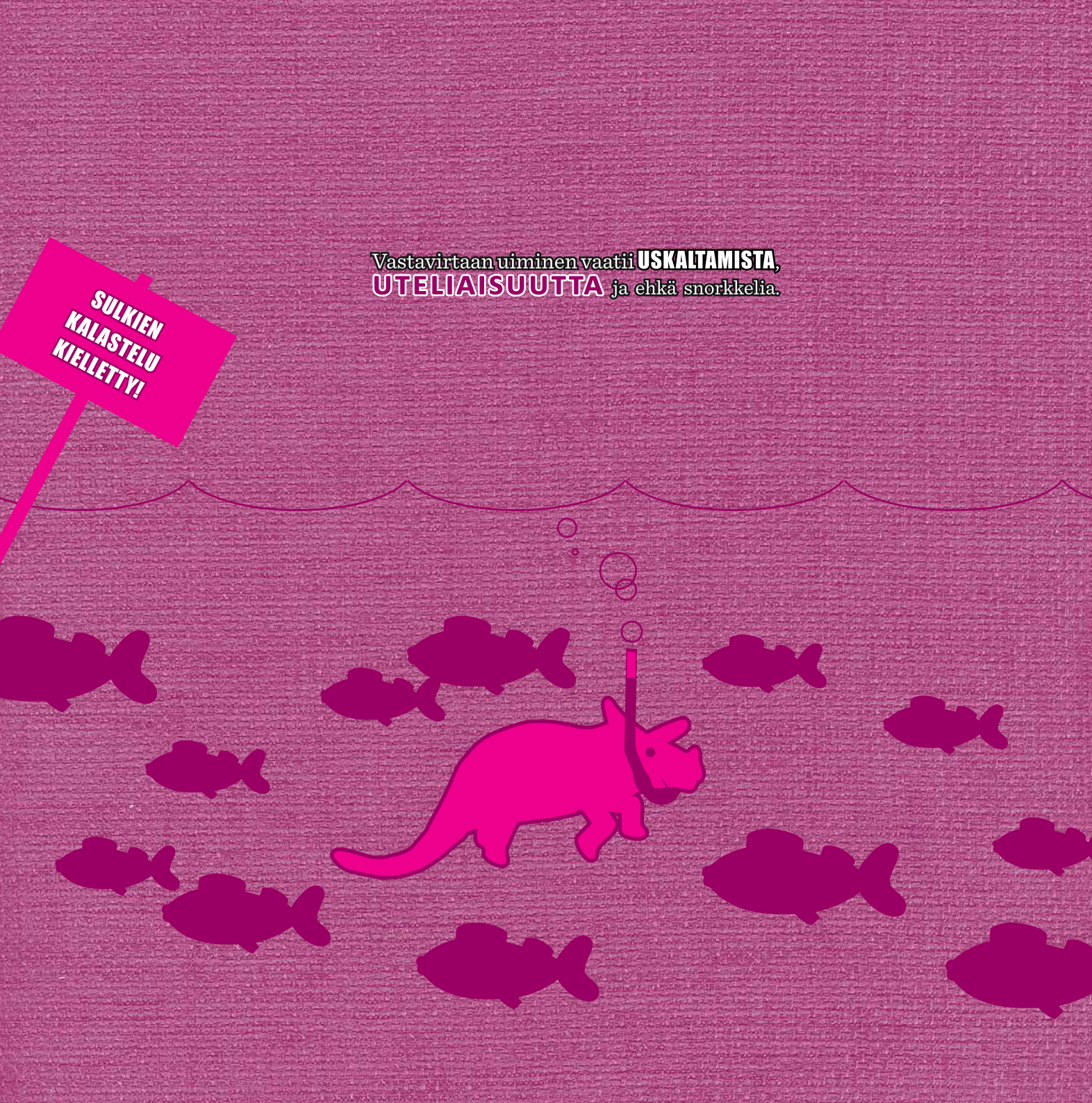
Työtarina-metodista
Pässilä, A., Oikarinen, T. & Kallio, A.
(2013) Creating dialogue by storytelling <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=17085192>

TARINAN NIMI:



TARINATEHTÄVÄ SINULLE

- Teatterillistava tilannekuva ilmentää sitä mikä työtehtävässäsi on merkityksellistä.
- Mitä kuvassa tapahtuu?
- Ketä tilanteessa on?
- Mitkä eri toimijoiden suhteet toisiinsa ovat?
- Miten tilanteen toiminta liittyy strategiaanne?



KEHITTÄMISRYHMÄ – TULISIELUISTEN KAKSOISROOLI

Tyypillinen tapa kehitystyön organisoimiseksi on perustaa kehittämisryhmä. Ryhmän jäsenille resursoidaan työaika kehittämissuunnitteluun ja toteutukseen. Kehittämisryhmän kokoonpano ratkaisee sen tuloksellisuuden. Joskus käy niin, että tällaiset ryhmät ovat lisäsulkia tiettyjen hattuihin. Silloin ryhmään päätyy ihmisiä, joilla on ennestäänkin paljon velvollisuuksia ja luottamustoimia. Lisäksi voi olla, että he eivät riskeerisi omia sulkiaan innovaatioiden eteen. Ryhmästä muodostuu pikkuhiljaa virkamiesten kumileimasinkerho. Tämän välttämiseksi ryhmään tulisi valita henkilöitä, jotka haluavat muutosta eivätkä pelkää uida vastavirtaan. Monialainen kokoonpano vahvistaa rakentavaa kehittämistä. Parhaimmillaan kehittämisryhmät tarjoavat henkilöstölle mahdollisuuden vaikuttaa työhön sekä omaa työtä koskevaan päätöksentekoon.

Kehitystyöhön osallistuminen tukee uudenlaisen työntiteetin omaksumista mm. innostajan ja herättelijän roolin oppimista, jonka tuloksena syntyy työntekijän ammatillinen kaksoisrooli. Kaksoisroolissa työntekijä tiedostaa kehittäjän roolin osaksi jokapäiväistä työtään. Yksiköt sitoutuvat avainhenkilöiden taitojen ja valmiuksien kehittä-

miseen, toimintaan mukaan lähtevät kouluttajat ja työntekijät sitoutuvat oppimiseen ja innovaatiotoimintaan valmentautumiseen. Nämä käytäntölähtöiseen innovaatiotoimintaan nimetyt henkilöt muodostavat asiantuntijaverkoston. He vastaavat innovaatiopedagogiikan kehittämisestä omissa yksiköissään.

MENESTYKSEKÄÄLLE KEHITTÄMISRYHMÄLLE

TYYPILLISTÄ ON:

- monialaisuus
- sinnikkyys saada asioita läpi
- sisäinen keskustelu on särmikästä, ei pelätä ottaa käsittelyyn arkoja aiheita

Mikä on yhteinen visiomme?

Ketkä ovat mukana?

Mitä tekemässä?

Millaisella vertauskuvallisella roolilla, joka ilmentää osaamista, persoonaa ja dynamiikkaa?



Profiilikartan avulla jäsenmät nopeasti ja hauskaasti oman organisaatiosi kehittämisryhmän jäsenten rooleja. Esimerkit Luksian ja Ekamin työskentelystä.

Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto, innovaatioryhmä Profiilikartta

Olemme ammattiosaamisen innovatiivinen edelläkävijä ja työelämän halutuin kumppani.
Arvostettu ja tunnettu työelämän kehittäjä alueella

Aluekehityksen kehityskumppani

Työyhteisöjen arjen toiminnan kehittämisen kumppani

Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta uuden opettajuuden, oppimisympäristöjen ja oppimiskulttuurin osana

Sami Tikkanen - Hahmottaa tavoitteet, kokonaisuuden ja yhteydet - Tuloshakuinen johtaja - Innostaja - Muodostaa verkostosuhteet	Pirjo Ranta - Asiakaslähtöinen - Faktojen esiintuoja - Sovitteleva - Auttaa ja tukee - Tavoitteilla tapana toteutua	Mirja Herttua-Ruuskanen - Monessa mukana - Asiantuntija - Uskottava ja luotettava toteuttaja ja kehittäjä	Eija Leinonen - Rohkea - heittäytyjä - Sitoutunut - Analyttinen - Ilmapiiirakentaja	Helena Heikkilä - Asiakaslähtöinen ongelmanratkaisija - Jalat maassa ja konkreettisesti - uudistuksissakin - Ennallsten näkökulminen huomiointi	Ritva Reivlä - Uudesta innostuva - Kokonaisuuden hahmottaja - Yhteyksien etsijä/ löytäjä - Tuloshakuinen
--	--	--	--	--	---





Opetus ja oppimisympäristöt ovat jatkuvan uudistamisen kohteita. Opettajien ja opetuksen tukihenkilöstön tehtävänä on mahdollistaa erityistä tukea tarvitsevan opiskelijan tutkinnon suorittaminen ja työllistyminen. Työtä tehdään yhdessä voimavara- ja ratkaisukeskeisin menetelmin. Epäonnistumiset ovat sallittuja ja osaltaan ne stimuloivat kehittämisprosesseja.

INNOTUULET MAHDOLLISUUKSIEN TALOSSA – KUVAUS KEHITTÄMISTYÖN ORGANISOINNISTA

Validia Ammattiopistolla on erityinen koulutus-tehtävä. Mahdollisuuksien talossa voi suorittaa ammatillisia perustutkintoja sekä osallistua valmentavaan ja kuntouttavaan opetukseen ja ohjaukseen. Ammattiopiston tehtävänä on lisäksi ammatilliseen erityisopetukseen liittyvien kehittämis-, ohjaus- ja tukipalveluiden tuottaminen. Kaikki opiskelijat ovat erityistä tukea tarvitsevia. Henkilöstö koostuu eri alojen asiantuntijoista.

Kehittämisprosessit etenevät strategiatasolta, organisaation rakenteiden ja johtamisen uudistamisesta opetuksen ja ohjauksen toteutukseen. Tavoitteena on olla edelläkävijä omalla asiantuntijuusalueella. Kehittämisen painopisteet valitaan vuosittain, toiminta on dynaamista ja tuloksia seurataan systemaattisesti laatutyökalujen avulla. Kehittämiseen saadaan lisäksi ulkopuolista näkemystä osallistumalla ammatillisen koulutuksen arviointihankkeisiin, ammatillisten erityisoppilaitosten vertaisarviointeihin sekä laatupalkintokilpailuihin.

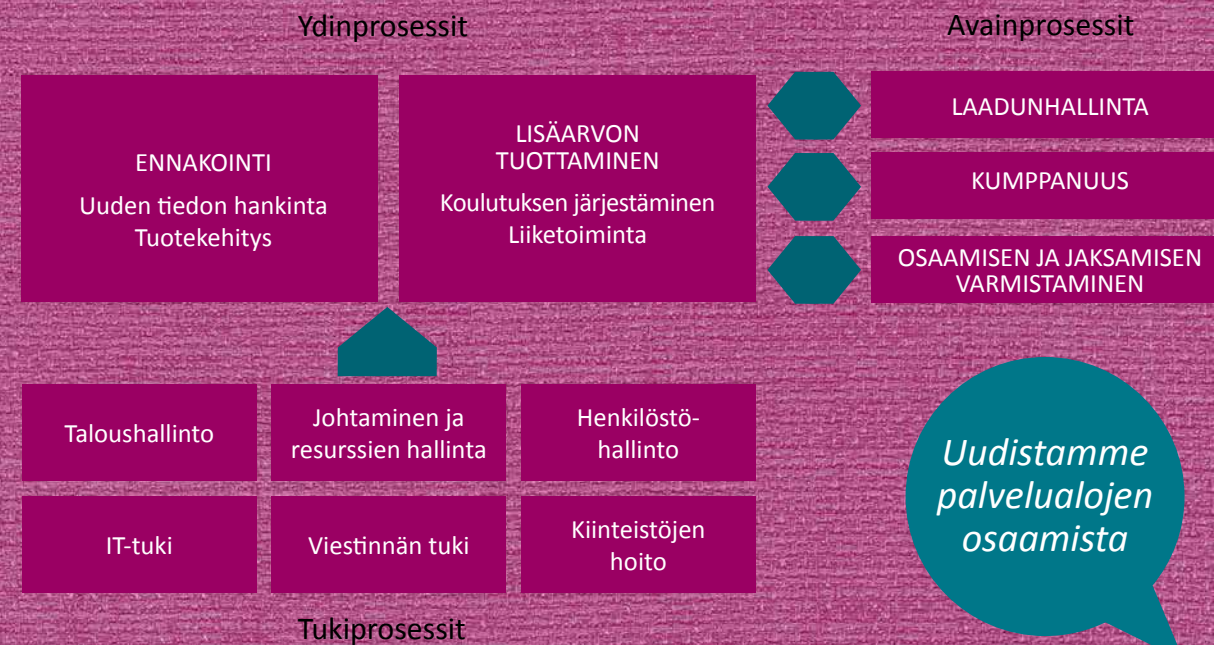
Henkilöstöä valmennetaan toimimaan asiantuntijaverkostoissa muiden oppilaitosten, ammatillisten erityisoppilaitosten, ammattikorkeakoulu-

jen, viranomaistahojen sekä työnantajien kanssa. Verkostotapaamisissa luodaan uusia menettelytapoja opetukseen, uudistetaan oppimisympäristöjä ja kehitetään uusia toimintamalleja sidosryhmäyhteistyöhön. Ideointi ja asiantuntijuuden tunnistaminen toteutetaan dialogisin menetelmin. Tuotettu tieto analysoidaan ja jäsennellään uudelleen. Hyvät käytänteet jaetaan osallistujille ja muille tahoille julkaisuina.

Käytänteiden uudistamiseen on varattu opetushenkilöstön työjärjestykseen yhteinen, viikoittainen aika. Lisäksi yhteissuunnitteluun ja toiminnan kehittämiseen on irrotettu lähiopetuksesta resurssia. Erityisopettajat, ohjaajat, henkilökohtaiset avustajat, terveydenhoitajat, kuntoutuspsykologit, kuntoutuksen ohjaajat, asuntolanohjaajat ja muu tukipalvelujen henkilöstö ovat mukana arjessa toteuttamassa opiskelijoiden yksilöllisiä polkuja eri oppimisympäristöissä.

Moniammatillinen yhteistyö mahdollistaa arjen joustavuuden ja sujumisen. Siihen etsitään aktiivisesti uusia toimintamalleja. Kehittämisprosessit ovat kiinteä osa Mahdollisuuksien talossa tehtävää työtä ja tapahtumia pursuavaa elämää.

HAAGA YHTYMÄ - HUOMISEN HAASTAJA



PROSESSIT ARVOJEN JA STRATEGIAN TOIMEENPANOSSA

Haaga-Perhossa innovaatiostrategian toteuttaminen on rakennettu prosessien ja kärkihankkeiden kautta. Kevään 2014 projektien tapaamisissa Haaga-Perhon edustaja kertoi, millaisia käytännön ratkaisuja oli luotu henkilöstön osallistamiseksi. Innovaatiotoiminta on osa arjen työtä ja vuosisuunnitteluprosessia. Koko Haaga Yhtymän vuosisuunnitelma tehtiin niin, että jokainen yksikkö pohti ydinprosessit oman tekemisensä kautta.

Poikkeuksellista on ennakointi strategian ytimessä. Opettaja ei olekaan opettaja tai myyjä vaan ennakoija. Ennakointi ydinprosessina tulee oppilaitoksen arvoista: halutaan olla edelläkävijöitä. Näin tätä arvoa pidetään mielessä.

Aiemminkin oli mietitty yhteisiä prosesseja, ja niitä oli koottu eri tavoin eri tarkoituksiin. Nyt on oikeasti lähdetty prosessimuotoiseen tekemiseen.

Haaga-Perhon strategiapäiville elokuussa osallistuivat kaikki. Väliportaita ei ole hierar-

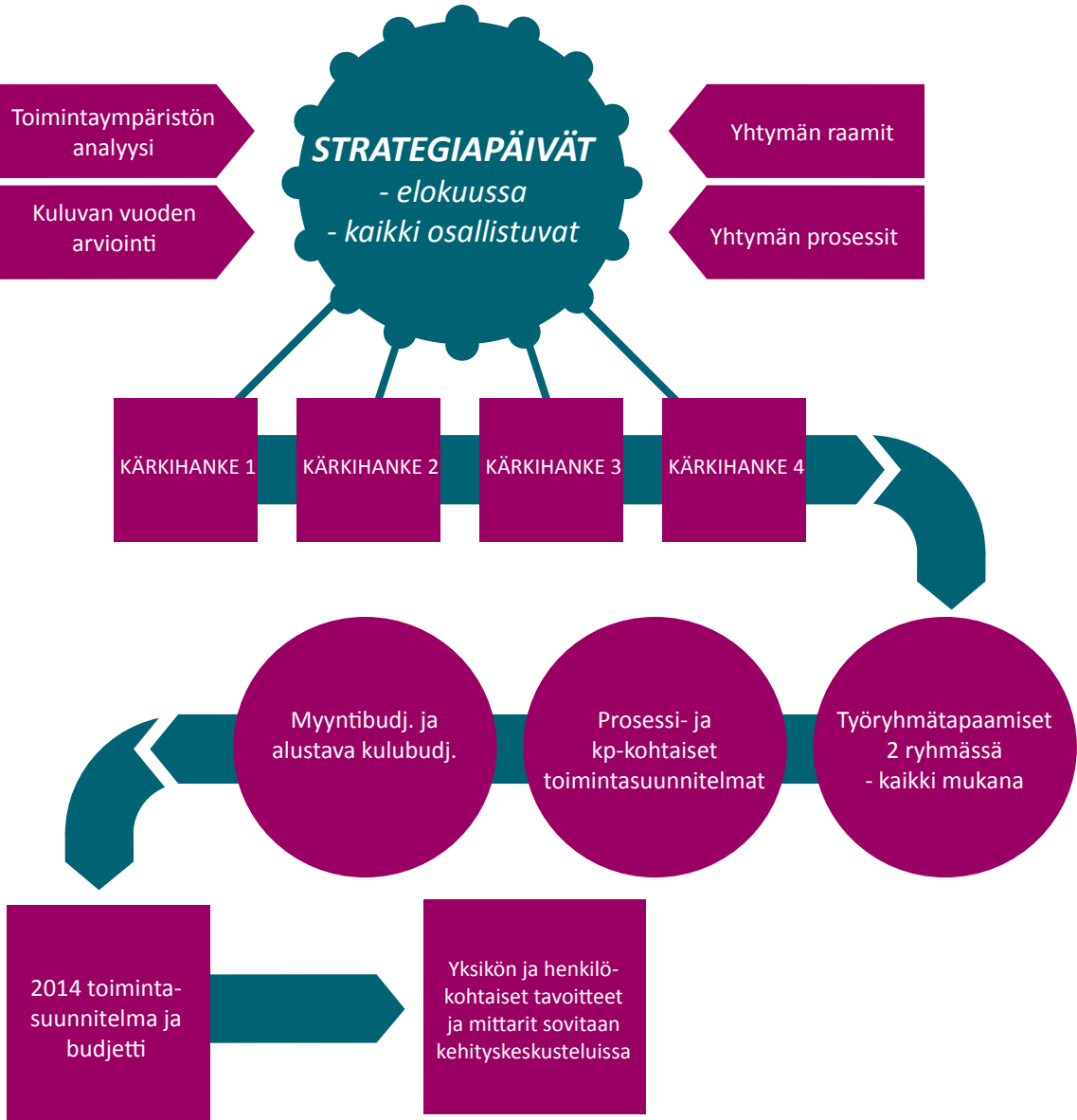
kiassa, vaan kaikki vastaavat omasta työstään. Yhteisen keskustelun jälkeen määriteltiin neljä kärkihanketta ja niille vastuuhenkilöt. Hankkeet ovat tekemisen ydin, eivät mitään lisätyötä. Toimintasuunnitelman ydintekemiset on paketoitu uudella tavalla kärkihankkeiksi.

Työryhmätapaamiset järjestettiin kahdessa ryhmässä, jotta kaikki pääsivät mukaan. Työskentelyn tuloksena syntyivät alustava toimintasuunnitelma sekä tulo- ja kulubudjetti.

Yksikön ja henkilökohtaiset tavoitteet ja mittarit sovitaan kehityskeskusteluissa tarkemmin. Kannustejärjestelmä on moniportainen ja siinä korostuu koko yksikön onnistuminen. Henkilökohtaiset tavoitteet tukevat yksikön tavoitteita ja niillä on oma painoarvonsa.

Oppimisen ja kehittymisen kannalta tärkeää on omalta mukavuusalueelta poistuminen. Tätä mitataan yksikön tulokortissa.

HAAGA-PERHON VUOSISUUNNITTELUPROSESSI KÄYTÄNNÖSSÄ



HAAGA-PERHON TULOSKORTTI

Visio: Haaga-Perho on Suomessa vuonna 2016 palvelualojen halutuin asiantuntija ja kehittäjä, joka on verkostoitunut muiden edelläkävijöiden kanssa. Haaga-Perho on palkittu valtakunnallisella laatupalkinnolla.

Missio: Tuotamme uutta tietoa ja osaamista palvelualoille ja asiantuntijaorganisaatioihin.

Haaga-Perhon tuloskortti	Tavoite 2014	Tavoite 2015	Tavoite 2016	Tavoite 2017
ASIAKASNÄKÖKULMA				
Haaga-Perhon asiakkuuksienhallintaprosessin mukaisten asiakaskäyntien määrä	XX			
Asiakkaan kokemus osallisuudesta tuotekehitykseen, skaala 1-5	XX			
OPPIMINEN JA KASVU				
Osallistuminen asiakkuuksien hallinta –kärkihankkeen työryhmiin itselle vieraalla alueella %	XX			
TALOUS JA RESURSSIT				
Varsinaisen toiminnan tuottojäämä €	XX			
(henkilöstökulut + koulutuspalvelujen ostot)€ / Liikevaihto €	XX			
PROSESSIT				
Kärkihankkeiden (4 kpl) onnistumis%	XX			



STRATEGIAN SIVUILTA ARJEN TOIMINTATAVOIKSI

Kouvolan Aikuiskoulutuskeskuksen KVLAKK
edustajat totesivat projektien tapaamisessa syksyllä 2013, että innovatiivisuus on määritelty osaksi strategiaa. Haasteena koettiin, miten arjellistaa innovatiivisuus, saada se luontevaksi osaksi jokapäiväistä toimintaa. ”Innovointi on hieno, mutta vieras sana, vaikka onkin arkista puuhaa. Osataanko pukea se oikeiksi sanoiksi ja teoiksi?”

Kouvolan Aikuiskoulutuskeskuksessa perustettiin kehittämisryhmä, joka koostui vapaaehtoisista eri alojen kouluttajista ja toimijoista. Ryhmä lähti avoimin mielin etsimään ja kokeilemaan itselle luontaista tapaa saada innovointi osaksi arjen työtä. Aluksi kehittäminen käynnistettiin yhteisillä innovaatio sessioilla, joissa kohteena oli arjen työn innovointi. Innovaatio sessioiden tulokset eivät vastanneet odotuksia ja kehittämistä jatkettiin käytännöllä, jossa arjen toiminnan kautta nostettiin esille erilaisia asiakokonaisuuksia, joihin paneuduttiin.

Näitä arkisia käytännön asiakokonaisuuksia otettiin konkreettisiksi kehittämiskohteiksi ja niiden kautta luotiin uusia toimintamalleja.

Kouvolan Aikuiskoulutuskeskus havaitsi, että ei ole olemassa vain yhtä isoa asiaa, miten innovaatiostrategia toteutetaan. Strategia todentuu monien pienten ja yksittäisiltä tuntuvien asioiden kautta. Ratkaisevaa on positiivisen asenteen voima: positiivisuuden avulla saadaan muutkin mukaan!

Käytännön hyötyjä Innovaatiohankkeesta olivat mm. alueellisen yritysyehtistyöverkoston vaikiintuminen, uudet yhteistyökumppanit, uusien menetelmien käyttö arjen työssä ja niiden sisällyttäminen koulutustuotteisiin ja innovoinnin mahdollistaminen oppilaitosympäristössä.

Hankkeen innovointi-ideoita on otettu käyttöön ja toteutetaan jatkuvasti. Hankkeen päätteenä laadittiin Innovaatioesite oppilaitoksen ja yrityksen yhteistyöstä.



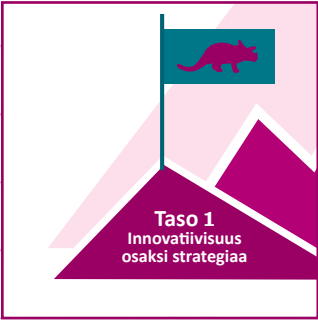
**ARKISISTA ASIAKOKONAISUUKSISTA KEHITETTYJÄ
KONKREETTISIA TOIMINTAMALLEJA:**

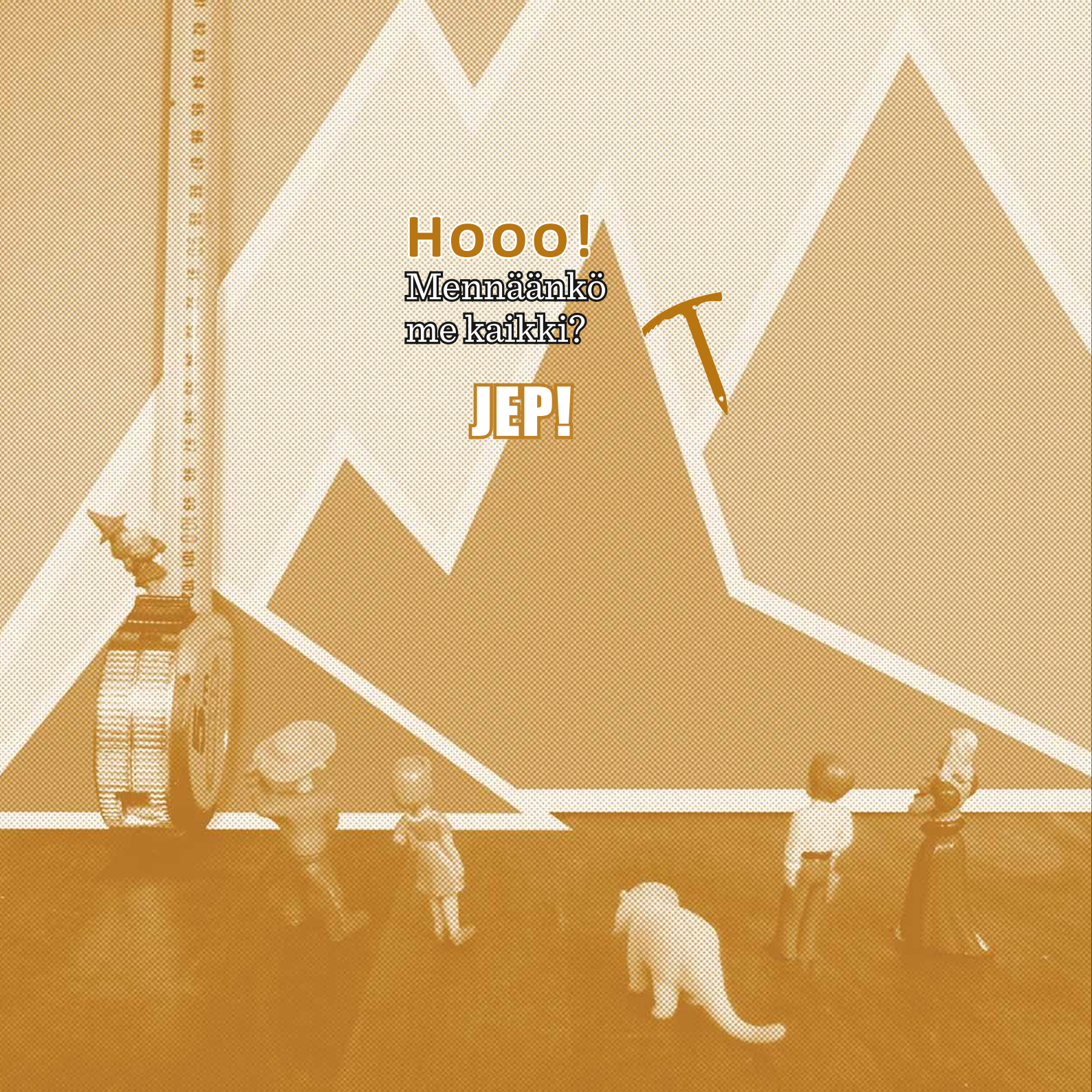
- Innovaatiotyöpajat aamupäivällä oman organisaation kesken ja iltapäivällä yhdessä yritysten kanssa. Haasteeksi tässä muodostui, miten saada yritykset mukaan, kun heille pitäisi osata kuvata saavutettavat konkreettiset hyödyt (=raha) lyhyellä aikavälillä.
- Ulkopuolisen fasilitoijan käyttö
- Uuden koulutusalan kehittäminen vastaamaan kiristyvää kilpailua = riskin hajauttaminen
- Uudella konseptilla toteutetut Avoimet Ovet oppilaitoksessa
- Casual Friday sidosryhmille
- Vinkkipankki
- Tulevaisuusskenarointi on otettu osaksi yrityskoulutusta
- Kouluttajien vierailut eri alojen yrityksissä
- Nuorten aikuisten osaamisohjelmaan rekrytoitiin ohjaaja tekemään hakevaa nuorisotyötä
- Kokemusasiantuntijoiden osallistaminen kehitystyöhön
- Hyvinvointoalan ja teknologian yhteishankkeen käynnistäminen
- Rehtori mukaan Innovatiivinen Kouvola -työryhmään nostamaan oppilaitoksen roolia aluekehityksessä



VALLOITUSTEHTÄVÄ SINULLE

Millä tavalla innovaatio on mainittu teidän strategiassanne? Keskustelkaa, onko strategiassa huomioitu sekä jatkuva kehittäminen että innovatiivinen uudistaminen. Käykää läpi ajatusjumpa, mitä strategiassa mainittu innovaatio merkitsee arjen käytännön työssä.





Hooo!
Mennäänkö
me kaikki?
JEP!

3. HENKILÖSTÖN OSALLISTUMINEN

Oppilaitosten omassa henkilöstössä piilee valtava vajaahyödynnetty innovaatiopotentiaali. Heillä on paras tuntuma arkeen ja siihen, kuinka työ käytännössä tehdään ja mitä se vaatii. Mutta miten kaikki pääsisivät osallistumaan? Tarkoittaako se työpaikan seinällä olevaa punaista postilaatikkoo, mihin voi pudottaa aloitteet? Tarkoittaako se asiantuntijoista koostuvaa toimikuntaa, joka päättää, mikä on hyvä idea?

Henkilöstön mukaan ottaminen on lähtenyt näistä käytännöistä. Ja vaikka aloitetoiminta on nykyisellään saanut paljon parjausta, niin siinä on hyvätkin puolensa. Periaatteessa kaikilla on tasavertainen mahdollisuus osallistua niin halutessaan. Mitä tällainen teollisuudesta lähtöisin oleva käytäntö sitten olisi ammatillisessa koulutusorganisaatiossa?

Asiantuntijaorganisaatiot ja asiantuntijatyö on erilaista kuin teollisuustyö. Työn laatuakaan ei voi arvioida samalla tavalla. Nykyään on olemassa paljon erilaisia ohjelmia, minkä avulla saadaan aloitelaatikkoon verrattava mahdollisuus osallistua kaikille. Valitettavasti vaan virtuaaliset laatikot näyttävät toimivan käytännössä yhtä huonosti kuin konkreettisetkin. Myös tämän

AMKE:n innovaatiohankkeen puitteissa on havaittu, että ihmiset, joilla on monta virtuaalista paikkaa mihin osallistua, eivät yksinkertaisesti voi olla aktiivisia joka ohjelman äärellä.

Kaikille tasavertaisen osallistumisen lisäksi rohkeita yksilösuorituksia tulisi vaalia. On myönnettävä, ettei jokaisella riitä energia keksiä maailman hienointa koulutusinnovaatiota. Mutta niitä siemeniä on olemassa ja ne tulisi osata tunnistaa ja antaa kasvutilaa. Ja tilaa myös erehdyksille. Käytännössä tämän järjestäminen on haastavaa. Suomalaiseen perinteeseen kuuluu myös tasavertaisuuden kääntöpuoli: tasapäistäminen. Kun kaikille taataan samanlaiset mahdollisuudet osallistua, niin samalla pidetään huoli, ettei kukaan saa muita enemmän. Lisäksi syvällä piilevät asenteet ja muutospelko ajaa käyttäytymistä. Kuinka usein rohkean kokeilun oikeasti estää taustalla vaikuttavat asenteet, vaikka ne ulkoisesti naamioidaan resurssien puutteeksi tai lakipykälään takertumiseksi? 'On jokin korkeampi taho joka kieltää tämän, sen takia minun ei tarvitse edes harkita ottavani vastuuta muutoksesta.'

Kouluttajilta vaaditaan yhä enemmän tulevaisuuden innovatiivisissa oppimisympäristöissä. Täytyy ottaa yksilö huomioon unohtamatta ryhmälle asetettuja tavoitteita. Erilaisten osallistavien menetelmien ja tekniikoiden käyttö helpottaa yksilöllistä oppimista ryhmässä. Kouluttajat ovat avainasemassa innovaatiopedagogiikan eteenpäinviennissä ja organisaatiot heidän ammattitaitonsa ylläpitämisessä. Yhteinen tekeminen mahdollistaisi erilaisten käytäntöyhteisöjen

"Ihminen haluaa olla mukavuusalueella. On haastavaa lähteä ottamaan uusia opetusmenetelmiä. Ja varsinkin lähteä sellaiselle alueelle josta ei oo varma osaanko minä. Ja jos puhutaan yrityksistä ja lähteä sinne liiketoimintaa uudistamaan ja palveluita eteenpäin, silloin sitä vasta epämuukavuusalueella onkin."

syntymistä kouluttajatasolle esim. sosiaalisen median välineiden avulla.

Mitä ammatillinen koulutusorganisaatio voi tehdä, jotta koko henkilökunnalla olisi mahdollisuudet osallistua innovaatiotoimintaan ja toiminnan kehittämiseen?

- Muodolliset vaikuttamisen kanavat: Organisaatiosta riippuen toiselle sopii kynä ja paperia, kun taas toisille netissä olevat ideointityökalut
 - Tilaa rohkeille kokeiluille
 - Mahdollisuudet ammatilliseen kehittymiseen esim. innovaatiokoulutuksen muodossa
 - Luoda säännöllisiä yhteisiä foorumeja, joissa syntyy spontaania keskustelua, ajatusten ja osaamisen ristipölytystä eri toimijoiden kesken
- Organisaatioiden toiminnan uudistumista ei saada aikaan teollisen yhteiskunnan toimintalogiikalla; tayloristisella työn organisoimisen tavalla

ja standardisoinnin ihanteella. Tämä aika haastaa meitä – käytäntöyhteisöinä - luomaan uusia yhteisöllisiä työn teon tapoja, asiakas- ja työntekijälähtöisiä organisoitumisen ja arvostavan johtamisen käytänteitä. Johtaja Ari Rämön hyvän johtajuuden Arvosta ihmisiä, joka tilanteessa –teesi on toimiva ohje henkilöstön osallistamiseen organisaation kehittämiseen. Organisaation tietämyksen muotoutuminen on monimutkainen kokonaisuus ja jokaisella osalla on oma tehtävänsä. Numeroiden ja teknisen järjestelmän kvarttaali-tuloslaskelmien lisäksi tietämyksen muotoutuminen on vuorovaikutuksen ja keskinäisten riippuvuuksien sosiaalinen järjestelmä, jossa kunkin toimijan teot ja olemassaolo ovat suhteessa toisen toimijan tekoihin ja olemassaoloon. Oleellista on luoda tilaa yksilölliselle ja yhdessä tapahtuvalle moniääniselle oivaltamiselle. Yhteiseen oivaltamiseen kuuluu erityyppisen tietämyksen – osaamisen ja taitojen - tunnistamista ja hyväksymistä. Arkisen työn uudistamisessa ja yhteisöllisessä uudistamisessa henkilöstön, johdon, oppilaiden, asiakkaiden ja kumppaneiden kokemukset ja perusoletukset ovat osa tietämyksen ja moniäänisen ymmärryksen rakentumista.

LUE LISÄÄ



Hulme, R., Cracknell, D., Owens, A. (2009). Learning in Third Spaces: developing trans-professional understanding through practitioner enquiry, Journal of Educational Action Research, Volume 17, Issue 4, December 2009, pp.537-550. <http://dev.drupal.macam.ac.il/article/4793>

Rämö, A. (2013) Yksinkertaista johtamista – arvostaen. Suomen Liikekirjat. ISBN: 978-951-9155-29-6 <https://www.facebook.com/yksinkertaistaajohtamistaarvostaen> <http://ariramo.com/>

*Parhaillaan työn alla on WinNova
Muistikirja, johon strategia on kirjattu.
Strategian tavoitteista on suunnitteilla
myös huoneentaulu tai muu kuvallinen
tiivistys. Tavoitteena on, että koko henki-
löstö tietää, mistä strategiassa on kyse ja
mihin pyritään.*

NÄIN MEILLÄ - HENKILÖSTÖN OSALLISTAMINEN STRATEGIAPROSESSISSA

Länsirannikon koulutus WinNovassa keskityttiin AMKE:n innovaatiohankkeen puitteissa miettimään, miten henkilöstö saadaan osallistumaan strategian tekemiseen. Strategiaprosessi käynnistyi aikapaineen vuoksi sähköisellä webropol-kyselyllä.

Kysely kattoi koko henkilöstön ja mielenkiinnon kohteena olivat muutosvoimat:

- Mitkä muutosvoimat ovat tärkeimpiä oman arjen kannalta?
- Millaisia asioita henkilöstö haluaa WinNovan visiossa näkyvän?
- Mitkä ovat henkilöstön mielestä erityisiä kehittämiskohteita tulevalla strategiakaudella?

Avoimia kysymyksiä oli paljon ja niiden avulla saatu materiaali oli valtava.

Strategiatyö jatkui osasto-/tiimipalavereissa, joissa oli vapaata keskustelua ja ohjattua yksilö- sekä ryhmätyötä. Koulutuspäälliköt saivat tehtäväkseen puhua vision luomisesta ja äänestyyttää kolme tärkeintä muutosvoimaa.

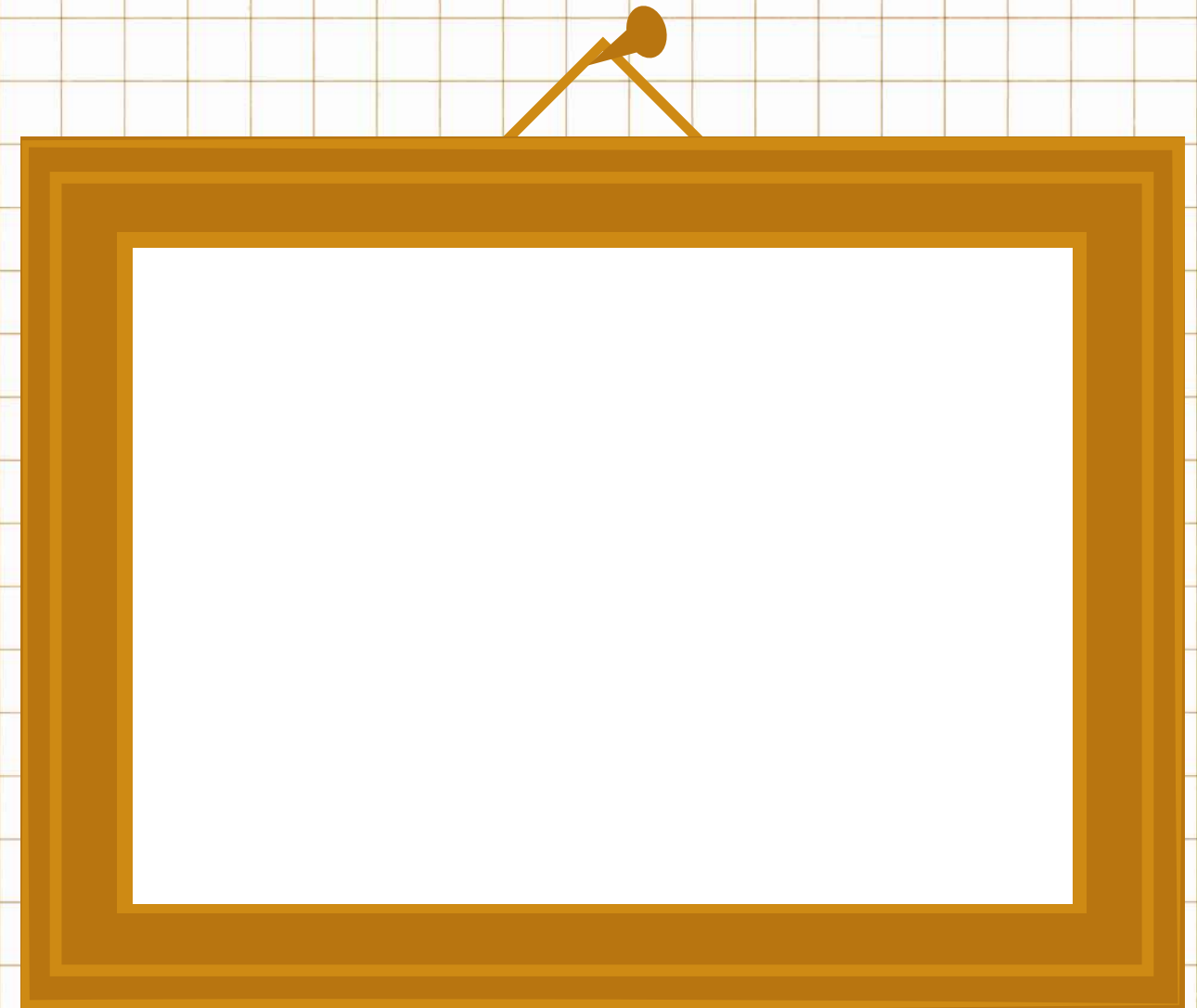
Nettiä hyödynnetään myös esimiestapaamisissa, jotka ovat muuttuneet verkkotapaamisiksi

Ajatuksia visiosta ja strategisista linjauksista jaettiin sähköisiä kanavia hyödyntäen:

- Uutisia intrassa – strategiatyön eteneminen ja alatyöryhmät esillä
- Strategiablogi - kuvataan työskentelyn etenemistä, kerrotaan siihen liittyvistä ajatuksista, kannustetaan keskusteluun ja kommentoidaan keskustelua. (tätä päivitetään ja hyödynnetään jatkossakin)

alun face- to-face palaverista. Kun keskenään jo tunnetaan, niin ei ole tarpeen enää tavata kasvotusten. Eri oppilaitosten etäisyydet kannustavat hyödyntämään tietoverkostoja.

Strategian jalkauttamiseksi jokainen esimies on tehnyt oman toimeenpanosuunnitelman, kuinka henkilöstö osallistetaan strategian tavoitteisiin ja toteuttamiseen.



TEHTÄVÄ SINULLE
Mitä sinun huoneentaulussa lukee?



Työelämän kehittämistehtävä on alueella määritetty tehtäväksemme. Tässä tarvitaan luovuutta, jotta saadaan rahoitusta hankerahoituksen kautta. Olen oppinut selittämään omat tarpeemme ja kohdentamaan ne hankerahoituksen piiriin sopivaksi. Aina pitää löytää jotakin uutta mitä hankkeella saadaan arjen työn tekemiseen.

PROJEKTITREFFIT - OPPILAITOKSEN SISÄINEN PROJEKTtien ESITTELY

Länsi-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä Luksiassa järjestettiin Projektitreffit lokakuussa 2013. Puolenpäivän treffeillä projektit esittäytyivät oman talon väelle. Mukaan oli kutsuttu kaikki noin 80 työntekijää. Treffien tavoitteena oli tehdä tutuksi projektien tuotantoa ja tuotteita. Treffeillä selvitettiin neljän toiminnallisen rastin avulla projektien sisällön lisäksi projektin prosessiin liittyviä käsitteitä ja ilmiöitä.

Toiminnalliset rastit olivat tuotetori, puhepöytä, pelipöytä sekä CaseBookCafe.

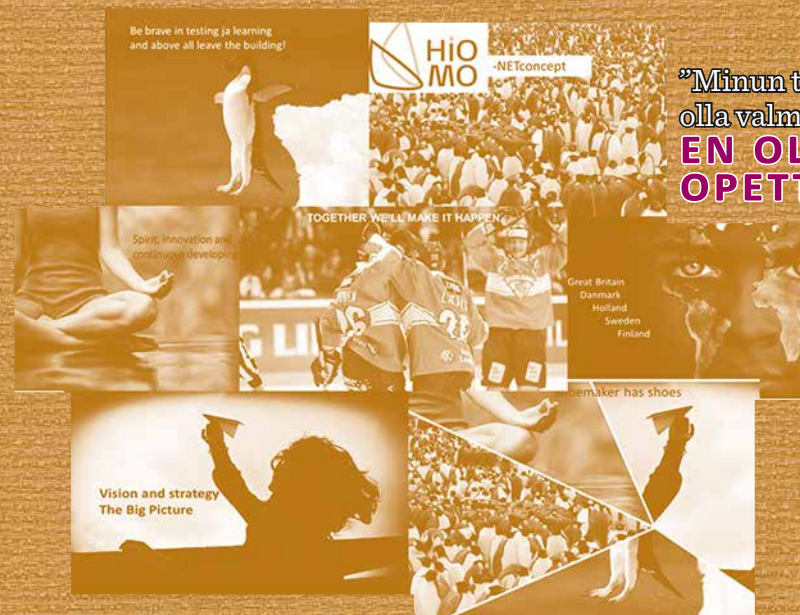
Projektitreffeillä kerättiin myös ideoita ja aihioita uusiksi hankkeiksi. Toteutus ideakeruulle oli Treffien kahvilan paperoidut pöydät, ja ne täyttyivät osallistujien kirjoituksista. Paperille kirjautui uusia projekti-ideoita, kannustuksia, kehuja ja kiitoksia. Puhepöydän avulla ideoitiin myös uusia hankeaihioita.

Kaikki osallistujat olivat erittäin tyytyväisiä tapahtumaan ja sen toiminnalliseen toteutustapaan. Projektitreffit on tarkoitus ottaa jokavuotiseksi, talon yhteiseksi tapahtumaksi, johon tullaan kutsumaan myöhemmin myös ulkopuolisia sidosryhmiä.

KOKEMUKSIA HANKEHAKEMISESTA

Oppilaitosten asiantuntijat vaihtoivat ajatuksiaan hankehakemisesta. Seuraavassa on poimintoja hankkeiden hakemisen merkityksen muutoksesta: mihin hankerahoitusta ennen haettiin ja mihin sitä nyt haetaan.

- Kehittämishankkeisiin haetaan aina ulkopuolista rahoitusta. Aina ollaan mietitty tarkasti mitä hanketta haetaan ja mitä siitä saadaan. Nyt katson hankehaut ja haen omaa toimintaa ja strategiaa tukevia hankkeita.
- Projektihakemuksissa pyrin välttämään hankekieltä. Selitän arkikielellä mitä teemme.
- En lähde hakemaan rahaa vain saadakseni rahaa, vaan suunnittelen mikä on tarve ja idea johon rahaa haetaan: Tätä meillä tarvitsee kehittää tai asiakkaalle tarvitaan tätä.
- Tehokkaammin saa kaikilta yksiköiltä tietoa kun sitä tarvitaan hankehakemukseen. Kaikien pitää valmistautua, jotta voidaan hakea rahoitusta silloin kun sellaista on tarjolla.
- Vieläkin on oppilaitoksia, jotka hakee rahoitusta hakemisen ilosta, miettimättä miksi siinä hankkeessa kannattaa olla mukana.



”Minun tehtävä on olla valmentaja. EN OLE ENÄÄ OPETTAJA.”

TAKK:n henkilöstä pohti omaa ammatti-identiteettiään kuvia hyödyntäen.

Tampereen Aikuiskoulutuskeskuksen (TAKK) yrittäjyysyksikkö muuttui Hiomoksi 5.9.2013 alkaen. Hiomo palvelee sekä toimivia yrityksiä että yrittäjyyttä suunnittelevia henkilöitä ja vastaa myös kaikkien TAKKin yli 100 tutkinnon yrittäjyysosiosta.

Yrittäjyys nostettiin strategiseksi painopisteenalueeksi. Tätä rakennetaan yhdessä yrittäjien, aikuisopiskelijoiden ja opettajien kanssa. Tavoitteena on tutkinnot, joiden ympärillä on pöhinää. Nyt mietitään, miten näitä toteutetaan ja tuotetaan. Mukana tekemisessä on eri aloilta yrittäjiä ja järjestöjä. Intohimo on lähtökohta. Koulutustaustalla ei ole merkitystä vaan sillä, mihin on intohimoa.

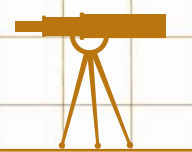
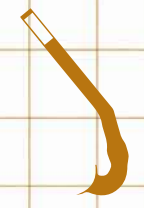
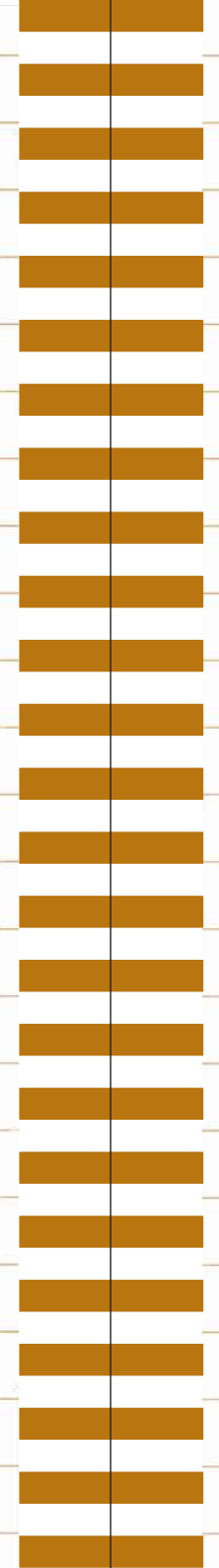
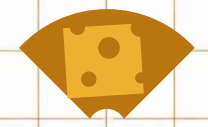
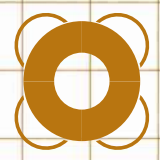
Hiomo on verkosto-konsepti. Konseptia ei ke-

hitetä yksin, tarvitaan koko kylä. Kaikkia verkos-
tossa yhdistää yrittäjyys. Ryhmä miettii millaisia
askelia otetaan, siirrytäänkö saman katon alle.

"Kaaosta tarvitaan muuten ei synny mitään uutta." Luovuus tarvitsee oman tilansa. Siksi tekeminen organisoitui uudestaan. Yhdessä laitetaan tapahtumaan!

”Minun tehtävä on olla valmentaja. En ole enää opettaja. Mielenkiintoinen kokemus. Puhutaan ammatti-identiteetistä. Pitää kyseenalaistaa omaa tekemistä ja johtamista.

Olemme myös yrittäjätatuksella. Meillä on yritysideoita joita viemme eteenpäin itsekkin. Viemme kaiken kehittämämme myös asiakkaan käyttöön. Meillä on oikeasti kengät jalassa.”



VALLOITUSTEHTÄVÄ SINULLE
Välillä käy niin, että innovointi ajautuu pienen ryhmän harteille. Kuinka te vältätte tämän sudenkuopan, ja saatte koko henkilöstön mukaan ideoimaan? Keskustelkaa, mikä tapa toimisi juuri teidän organisaationne arjessa.

Taso 2
Henkilöstön
osallistaminen



"Koulutettavan arjessa pitäis elää siten, että ongelmat omassa työssä muuttuvat oppimistehtäviksi."

4. SIDOSRYHMIEN OSALLISTUMINEN

Tässä kappaleessa keskiössä on asiakas. Käytämme kuitenkin sanaa sidosryhmä, koska aina ei ole niin selvää kuka asiakas ammatillisessa koulutuksessa oikeastaan on. Onko se yksittäinen koulutukseen osallistuja? Onko se koulutuksen maksava organisaatio? Vai onko se kenties tämän organisaation asiakas, joka vaatii toimittajaltaan tiettyjä uusia taitoja? Entä missä määrin opetusministeriö on asiakas? Käytäntölähtöisessä innovaatiotoiminnassa koulutusorganisaation ei tarvitse – eikä pitäisikään – kulkea polkua, jossa se yrittää itsenäisesti keksiä koulutustuotteita ja -palveluita eri sidosryhmien ristipaineessa. Koulutusorganisaatioiden tulisi ottaa sidosryhmät mukaan koulutuksen yhteiseen kehittämiseen.

Siitä ei ole kovinkaan kauan, kun vallitseva ajatus innovaatioista ja kehittämisestä oli, että se on tiettyjen – usein salassa pidettävä – tehtävä. Yrityksen innovaatiot olivat sen yrityksen tuotekehitysosaston tehtäviä. Asiakkaat ostivat tuotteita, ja heiltä saatiin palautetta. Tämä palaute pureksittiin tavalla tai toisella, ja otettiin huomioon mahdollisuuksien mukaan.

Sitten asiakkailta alettiin pyytää ideoita koskien tuotteita. Ensinnäkin kiinnostus koski aktiivisempia asiakkaita, myöhemmin myös ei-asiakkaat otettiin mukaan. Ajan myötä asiakkaiden osallisuus tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä on kasvanut. Asiakkaat eivät ole enää vain tiedon lähde, vaan heidät nähdään toiminnan kehittämiskumppaneina.

”Koulutettavan arjessa pitäisi elää siten, että omat oppimistehtävät ja ongelmat omassa työssä, eikä niin että ne tulee opettajan 80-luvulla tehdyistä kalvoista.”

Aikuisopiskelijan opiskelu on ajan tasapainotamista työn, perheen, opiskelun ja harrastusten kesken. Opiskelumotivaatio syntyy kun huomaa, että lisäkoulutuksen kautta asiat työpaikalla helpottuvat tai oma kyky viedä asioita eteenpäin kasvaa. Tämä asettaa kouluttajille ja koulutusorganisaatioille haasteen olla läsnä ja ajassa mukana. Työelämän muutokset ovat nopeatahtisia, ja koulutuksen on oltava ajan hermolla, tai mieluummin askeleen edellä.

Tulevia oppimisympäristöjä suunniteltaessa tarvitaan kokonaisvaltaista näkemystä. Tämä voidaan kokonaan saavuttaa vain, jos suunnittelussa on mukana kouluttajia, opiskelijoita, yrityksiä ja muita asiakasorganisaatioita. Pelkkä tilan luominen ei riitä, sen toiminnallisuutta on pohdittava kaikkien tilaa käyttävien näkökulmasta. Tila sinänsä voi pysyä fyysisesti samana, mikäli henkinen tila muuttuu. Avainasemassa on asenteet ja oppimiskäsitykset: mitkä ovat opettajien ja oppilaiden roolit luokassa.

”Aikaisemmin tietotekniikassa käytettiin oppimisympäristöä, auki 9-21 arkipäivisin, siellä oli kaksi opettajaa paikalla ja siellä oli kaikki tietotekniikkaan liittyvät tutkimukset paikalla. Oppimistehtävät oli tehty itseopiskelumateriaaliksi. Opettajat olivat siellä siksi että kun tuli ongelma niin he auttoivat eteenpäin. Se mikä oli parasta, se oli joustava, sai tulla ja lähteä milloin halusi.”

Yritysyhteistyön tavoitteena on ymmärtää yritysten arkipäivä ja kartoittaa yhdessä tulevaisuuden tarpeita. Koulutusorganisaation tehtävänä on toimia kumppanina ja rakentaa kokonaisuuksia, joihin yksittäisten koulutustuotteiden räätälöinti onnistuu.

”Työelämäpalveluista joka viikko yksi henkilö Vaasan yrittäjien toimistossa töissä ja on siellä työllä ja parempien yhteyksien päässä yrittäjistä.”

Kuinka ammatillinen koulutusorganisaatio voisi saada sidosryhmät mukaan innovaatiotoimintaansa kehittämään tuotteita ja palveluitaan?

- Luo areenoita opiskelijan äänen kuuluviin saamiseksi
 - Salli ja resursoi opetushenkilökunnalle kokeiluja erilaisiin oppimisympäristöihin
 - Luo jatkuvia vuorovaikutuskanavia työelämään
 - Tue ja kannusta opettajia työelämäjaksoihin
- AMKE:n innovaatiohankkeen tapaamisissa syksyllä 2013 nousi toistuvasti esiin, että yritysyhteistyö on haaste: kuinka saada yritykset mukaan yhteiseen kehittämistyöhön? Yritykset eivät ole tottuneet pitämään ammatillisia oppilaitoksia innovaatiokumppaneina. Innovaatio-osaaminen

ja sen kouluttaminen voisi kuitenkin olla looginen osa yrityskoulutusta. Mutta osataanko siitä puhua oikein yritysten edustajien kanssa? Innovointi on hieno sana, vaikka voi olla hyvinkin arkista puuhaa. Miten puhua tästä mikroyrittäjälle – tähän voisi ammatillisen koulutuksen toimijat tarttua: miten sanoittaa ja puhua arkisesti innovaatiotoiminnasta.

kiinnostuitko?

LUE LISÄÄ

Hennala, L., Konsti-Laakso, S. & Harmaakorpi, V. (2012). *Challenges of bringing citizen knowledge into public sector service innovation*. In Melkas, H. & Harmaakorpi, V. (eds.) "Practice-based innovation: Insights, applications and policy implications", Springer. Pp. 255-275

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004) *Co-creation experiences: The next practice in value creation*. *Journal of Interactive Marketing*, 18, 5-14.

Von Hippel, E. (2005) *Democratizing innovation*. (CC) Saatavilla: <http://web.mit.edu/evhippel/www/books.htm>



INNOSESSIO-menetelmä: Yhteistä innovaatiopotentialia voi houkutella esiin yhteistyössä erityyppisten asiantuntijoiden, organisaatioiden ja toimialojen osaajien sekä tiedon välittäjäorganisaatioiden kanssa. Kyse on tiedon ja taidon konstruoimisprosessista, jota voi verrata älylliseksi ristipölytykseksi. Yksi työkalu sidosryhmien kanssa tapahtuvaan yhteistyöhön on Innosessio- menetelmä. Se on 1 kk – 6 kk mittainen prosessi, jonka tavoitteena on organisaation sisäisen ja ulkoisen tietämyksen kohtaaminen innovaatioita edistäviksi. Innovaatiosessiomenetelmässä kiikaroidaan eri näkökulmista organisaation tai kumppanuuden kehityspotentialiaa. Innosessio- menetelmä soveltuu esim. koulutustuotteiden ja -palvelujen, tuoteprosessien, toimintatapojen ja –menetelmien sekä markkinoinnin kehittämiseen.

LUOTSI-TUOTERYHMÄN SYNTY HENKILÖSTÖN JA ASIAKKAIDEN YHTEISTYÖNÄ

Amiedussa tuotejohtaminen on yksi pitkän aikavälin strategista painopistealueista. Organisaatioasiakkaiden kanssa tehtävän tiiviin yhteistyön kautta on viime vuosina korostunut tarve erilaisille kartoituspohjaiseen toimintaan perustuville konsultointipalveluille. Eli palveluille, joiden avulla saadaan kattava käsitys asiakkaan toiminnasta ja tulevaisuuden tavoitteista, jotta voidaan muodostaa asiakkaille sopiva osaamisen kehittämisen palvelukokonaisuus.

AMKE:n koordinoimassa Innovaatiahankkeessa Amiedu on kehittänyt eri toimintaprosessien tarkasteluun keskittyviä konsultointipalveluita, jotka kaikki toimivat yhtenäisellä konseptilla. Konseptin kehittämisen ydinryhmä on koostunut Amiedun eri osaamiskeskusten asiantuntijoista.

Menetelmäkokeiluna Amiedu järjesti elokuussa 2013 workshop-tilaisuuden, johon kutsuttiin asiakkaita. Workshop-tilaisuuden tavoitteena oli tiedottaa asiakkaille uusista palveluista uudella tavalla, koeponnistaa aihiotasolla olevien palvelukonseptien elin- ja toteuttamiskelpoisuus sekä saada asiakaspilotteja käyntiin.

Osallistujia työpajaan oli n. 20. Työpajan alussa kuvattiin palvelukonseptien tarpeen tausta ja

ohjeistettiin työpajan kulku. Kullekin palvelukonseptille oli varattu oma ”rasti”, joiden läpivienti oli etukäteen tuotevastaavien toimesta suunniteltu ja roolitettu. Kullekin rastille oli varattu aikaa 0,5h. Tavoitteena oli esitellä temaattiset konseptit ja saada asiakkailta uusia ajatuksia ja näkemyksiä niiden kehittämiseen. Tilaisuuden päätteeksi rastien tulokset purettiin ja tilaisuuden jälkeen tuloksia on hyödynnetty palveluiden edelleen kehittämisessä.

Menetelmäkokeilu onnistui hyvin, vaikka päivä oli osallistujille pitkä. Palautekeskustelussa todetun mukaan asiakkaiden osallistuminen tuotekehitykseen on erittäin merkittävää, koska tällöin palveluiden osuvuus asiakastarpeeseen voidaan varmistaa ja samalla sitouttaa asiakkaita. Myös Amiedun eri aloja edustavien osaamiskeskusten osallistumisella yhteiseen tuotekehitykseen on merkittävä arvo - unohdetaan organisaatorajat asiakkaan ollessa toiminnan keskiössä.

Tilaisuuden jälkeen käynnistyi neljä asiakasprojektiä, jotka ovat sittemmin edesauttaneet konseptien kehittämistä ja uusien asiakasprojektien myyntiä ja toteuttamista. Kokemuksen kautta tultiinkin siihen tulokseen, että vastaavia

tilaisuuksia pitää järjestää uudelleen erilaisten kehitysvaiheessa olevien palveluiden ”ennakko-markkinoinnin” menetelmänä.

Tämän tyyppisten menetelmien toteuttaminen vaatii osaamista erilaisista fasilitointimenetelmistä. Lisäksi asiakkaiden mukaan saaminen saattaa muodostua haasteelliseksi, mutta siinä olennaista on olemassa olevat kontaktit ja tilaisuudesta asiakkaan saama hyöty. Tässä mielessä sisällön on oltava houkutteleva ja tilaisuuksien toteuttaminen suunnitelmallista ja fokusoitua.

LUE LISÄÄ



Lue lisää innosessio- menetelmästä: Pässilä, A., Frantsi, T. & Tura, T. (2008). Älyllistä ristipölytystä; innovaatioseessiomenetelmä. Kirjassa Harmaakorpi, V. & Melkas, H. (toim.) Innovaatiopolitiikkaa järjestelmien välimaastossa, s. 172 - 185. Ac-ta-sarja nro 200. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

TEHTÄVÄ SINULLE

Pohdi seuraavia väittämiä ja kysymyksiä yhdessä kollegojesi kanssa:

JOS OPPILAITOS HALUAA PK-YRITYKSET MUKAAN, ON MENTÄVÄ YRITYKSEEN.

ONKO OPPILAITOKSELLE KUSTANNUSTEHOKASTA JUOSTA PK-YRITYKSISSÄ?

MITEN KASATTAISIIN RIITTÄVÄ MÄÄRÄ PK-YRITYKSIÄ, JOTTA NIISTÄ SAATAISIIN OPPILAITOKSELLE HOUKUTTELEVA KAKKU?

MITEN YHDISTÄÄ PK-YRITYSTEN T&K-TOIMINTAA? VOISIKO TEHDÄ USEALLE YRITYKSELLE YHTEISEN T&K-TOIMINNON?

MITEN OPPILAITOS OSAISI VIESTIÄ, ETTÄ KUMPPANUUS ON KANNATTAVAA? VOIDAANKO LUVATA, ETTÄ YHTEISTYÖSTÄ KOITUU HYÖTYÄ (EUROJA) YRITYKSELLE?



Kouvolan seudun ammattiopisto, KSAO Aikuisopisto organisoii innovaatiotyöpajoja vuonna 2013, joissa teemana oli yrityksen osaamisen kehittäminen ja innovaatiokyvykkyys. Tavoitteena oli innovaatiopedagogiikan eteenpäinvieminen, osallistuvuus ja kuulun pienentäminen koulusta työelämään. Osallistujina oli yrittäjiä, kouluttajia ja opiskelijoita.

Oppilaitoksessa tällainen kehittämistoiminta edellyttää johdon sitoutumista, lupaa toimia ja hakea rahoitusta. Irrottaminen opetustehtävistä kehittämistehtäviin mahdollistaa verkottumisen eri tahojen kanssa ja aidon panostamisen oppilaitoksen toiminnan kehittämiseen. Tämä vaatii toimiakseen taloudellista ja henkilöstöresurssia.

Yritysten kanssa tehtävässä yhteistyössä vaadittiin sinnikkyyttä, että yritykset saatiin osal-

listumaan. Tilitoimistoalalla on tulossa pula työntekijöistä, ja tämä toimi kimmokkeena oppilaitosyhteistyöhön. Oppilaitokselta vaadittiin kuitenkin monta soittokertaa alueen tilitoimistoihin, että pääsi niissä edes käymään. Mikroryrittäjille ajankäyttö on hankalaa. Oppilaitokselle haasteena oli viestiminen niin, että sai yrityksen vakuutet-
tua osallistumisen hyödyllisyydestä. Ja tämä kaikki vaatii tietysti oppilaitokselta aikaa ja resursseja.

Mukaan saatiin kaksi yritystä, ja tuloksena yhteisestä innovaatiotoiminnasta syntyi Koetilolitoimisto 2015 -konsepti. Tämä tarkoittaa, että rakennetaan opiskelijan perehdytysmalli, joka sopii vasta vähän aikaa opiskelleelle eikä kuormita liikaa yritystä. Asiakkaan – sekä opiskelijan että yrityksen – tarve oli kehittämisen lähtökohana. Tuotteelle pitää olla kysyntää.

PEILAILUTEHTÄVÄ SINULLE

Edelliseen esimerkkiin ja omaan koke-
mukseesi peilaten herää kysymys, mitä
opettajuus on? Merkkää seuraavaan ai-
kaikkunaan sinua puhututtavat kohdat
omasta opettajuudestasi menneisyydestä
nykypäivään. Sen jälkeen kuvittele tulevai-
suutta. Ja kirjaa aavistuksesi.

TULEVAISUUSVISIO MITÄ OPETTAJUUS
ON VIIDEN VUODEN PÄÄSTÄ? MITÄ OPET-
TAJUUS ON KYMMENEN VUODEN PÄÄSTÄ?

OPETTAJAIDENTITEETTI MITÄ OPET-
TAJUUS ON AIKUISKOULUTUKSESSA?
MITÄ OPETTAJUUS ON NUORISOASTEEN
OPETUKSESSA? MITEN OPETAT JA OHJAAT
AMMATILLISISSA ASIOISSA, ELÄMÄNHÄL-
LINNASSA?

TOIMINTAYMPÄRISTÖ KUVITTELE, ETTÄ
TOIMINTA YMPÄRISTÖ MUUTTUU RADI-
KAALISTI: LUOKKAHUONE OPETUSTA EI
ENÄÄ OLE OLEMASSA, NIIN MITEN OPETAT?
MIKÄ ON OMAN AMMATILLISTEN OPPILAI-
TOKSESI PEDAGOGINEN NÄKÖKULMA?

MENNYT

NYKYPÄIVÄ

TULEVAISUUS

KOKEILUT
HUB
OSK. COOP.



YRITTÄJYYS

OSUUSKUNTA PEDAGOGISENA MENETELMÄNÄ – ”COME WITH IDEA LEAVE WITH BUSINESS”

Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä JEDU kokeili osuuskunnan käyttämistä pedagogisena työkaluna. Mukaan valittiin kehittämisorientoituneita eri alojen: kaupan- ja hallinnonalan, sosiaali-, terveys- ja kulttuurialan sekä tekniikan alojen opiskelijoita, opettajia sekä johtoryhmän jäseniä. Toteutuksessa ei mietitty resursointia, vaan lähdettiin innovaatiotiimin ’hyvien tyyppien’ kanssa toteuttamaan ja kokeilemaan osuuskuntaa osana pedagogisia ratkaisuja.

Toimintaa tukemaan perustettiin yrittäjyys-osuuskunta, joka tarjoaa opiskelijoille sekä henkilökunnan jäsenille mahdollisuuden yritystoiminnan aloittamiselle ja kehittämiselle. Jokaiseen kuntayhtymän ammattiopistoon varustellaan oma tila osuuskuntatoiminnalle. Tilat ovat käytössä, opettajat toimivat tukihenkilöinä ja yrittäjät kehittämiskumppaneina. Päämääränä on yrittäjyyden edistäminen. Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymän toimialueella toimii jo paljon mikroyrityksiä.

Osuuskunta mahdollistaa yritystoiminnan kokeilun turvallisesti matalalla riskillä, yritysyhteistyön tekemisen ja nopean ideoiden toteutuksen. Samalla toteutetaan yrityskoulutusta, työssäop-

pimista ja rakennetaan työelämäyhteyksiä myös opettajille, verkotutaan oppilaitos-yrittäjät ja luodaan pohjaa markkinointiyhteistyölle ja yhteiselle tuotekehitykselle. Opetettuja asioita pääsee heti kokeilemaan käytännössä oikeassa yritystoiminnassa.

Osuuskuntatoimintaan saa tulla mukaan sekä henkilökunnan jäsenet että aikuis- ja nuorisostaan opiskelijat edullisella liittymismaksulla. JEDUHUB-tila on tarkoitus perustaa kaikkiin JEDUn seitsemään ammattiopistoon olemassa oleviin tiloihin kalustamalla ne yritystoimintaan sopiviksi. Taloushallintopalvelut ostetaan ostopalveluna tilitoimistosta.

Keväällä 2014 osuuskunnassa oli yli 30 jäsentä. Ensimmäisen toimintavuoden tavoitteena on saada jäsenmäärä ylittämään 40, tavoite toteutunee kesään 2014 mennessä. Osuuskunnan puitteissa on järjestetty maku- ja taidekoulutoimintaa, sirkuskoulu, tapahtumajärjestämiskurssi, ros-kakatosten ja sisustustuotteiden valmistamista, lemmikkien hoitolatoimintaa, hevosnäyttely ja veneiden valmistusta.

Suunnitelmissa on käyttää osuuskuntaa Kala-joen loma-asuntomessujen markkinoinnissa, ra-

[4. SIDOSRYHMIEN OSALLISTUMINEN]

kentamisessä, sisustamisessa ja toteuttamisessa mm. cateringin osalta. Osuuskuntayrittäjät tekevät JEDUn ammattiopisto ARTEMAn rakentaman messukohteen loppusiivouksen kesän 2014 loma-asuntomessuja varten.

Osuuskuntaa on myös vastustettu. On epäilty, että opettajat vaan haluavat tienata rahaa. Kateus, tasapäistäminen, 'ei saa liikaa innostua'-asenne sekä resursointi ja organisaation rakenteiden hitaus ovat hiertäneet toimintaa. Kritiikki on vaimentunut, kun on nähty, että toiminta tuottaa hyviä tuloksia ja syntyy oikeaa tekemisen meininkiä ja onnistumisen paloa!

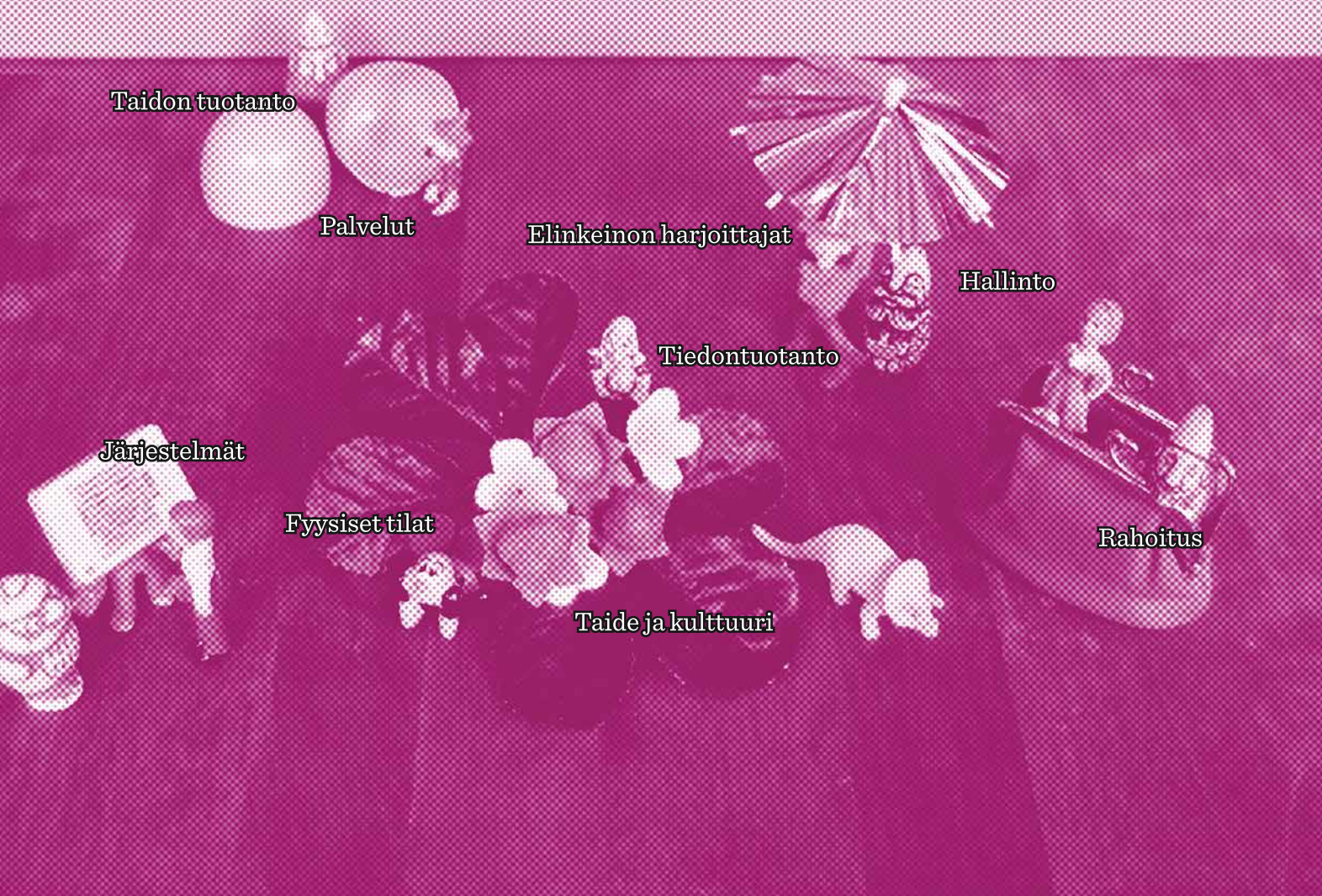


VALLOITUSTEHTÄVÄ SINULLE

Miettikää, kuinka voitte avata innovaatiotoimintanne oman talon sisältä myös ulkoisille sidosryhmille. Pohtikaa, kuinka opiskelijat kehittävät toimintanne.



EKOSTEEMI



5. ROOLI ALUEELLISESSA INNOVAATIOJÄRJESTELMÄSSÄ

Innovaatiojärjestelmistä on Suomessa puhuttu 1980-luvulta alkaen, kun herättiin hahmottamaan innovaatioiden laaja-alaisuutta. Siis etteivät innovaatiot ole vain laboratorioissa syntyneitä tieteellisiä läpimurtoja tai teknillisiä tuotteita, vaan ne syntyvät monien eri toimijoiden yhteistyönä monimutkaisissa prosesseissa. Tätä ilmiötä tutkitaan innovaatiojärjestelmien käsitteen avulla.

Alueellisella innovaatiojärjestelmällä tarkoitetaan tietyllä alueella toimivien verkostojen ja instituutioiden järjestelmää, jossa toimijoiden välillä on säännöllinen ja voimakas vuorovaikutus ja jolla lisätään alueellista innovaatiokyvykkyyttä. (Kostiainen, 2002).

Alueethan eivät ole samanlaisia, siis myös paikallisen innovaatiojärjestelmän muoto ja dynamiikka vaihtelevat. Innovaatiojärjestelmien keskeisin teema on löytää keinoja ja menetelmiä siiloutumisen poistamiseen ja avoimien innovaatioprosessien mahdollistamiseen. Hyvän uuden mahdollisuuden tähän antaa älykkään erikoistumisen konsepti aiemman hegemonisen lähestymistavan – klusteriajattelun – sijaan. Älykkään erikoistumisen -konsepti on eräänlainen alueitten erikoistumisen malli, jossa kilpailukyky haetaan erilaisuuksien

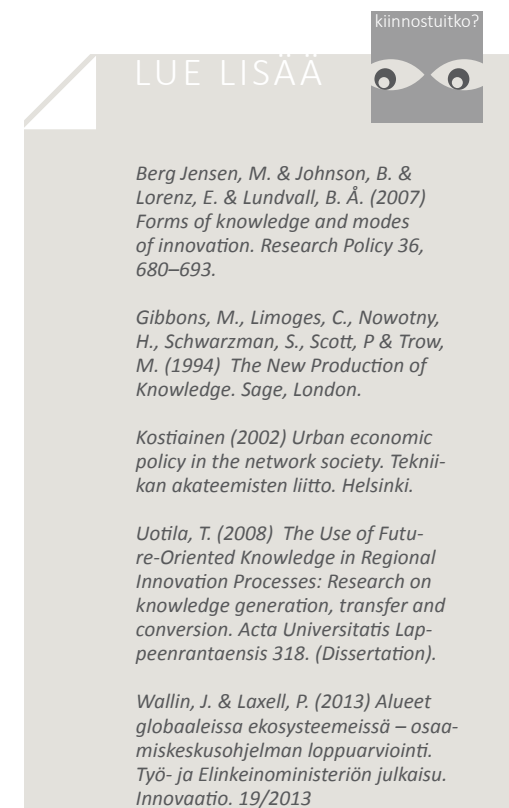
yhdistämiseen perustuvien innovaatioalustojen avulla. Tämä lähestymistapa korostaa kaikkien alueiden mahdollisuutta olla innovatiivisia, kun tehdään epäortodoksia ratkaisuja alueen läh-
tökohdat huomioiden. Älykkäässä erikoistumi-
sessa hyödynnetään alueen monimuotoisuutta,
edistetään yhteistyötä ja avataan uusia mahdol-
lisuuksia. Älykkään erikoistumisen keskeisenä
tavoitteena on löytää uusia ja yllättäviä resurs-
sikombinaatioita, joita yhdistämällä uusiin tren-
deihin saadaan uutta kilpailukykyä.

Viime aikoina on mm. TEM nostanut vahvasti esiin ekosysteemi-ajattelua innovaatiojärjestelmien rakentamisessa. Ekosysteemit, joissa keskeistä on toimijoiden väliset suhteet ja roolijako, mahdollistavat että verkosto kokonaisuudessaan on kyvykkäämpi kuin kukaan yksittäisistä toimijoista.

Ammatilliselle koulutusorganisaatiolle roolin ottaminen alueellisessa innovaatiojärjestelmässä tarkoittaa perinteisen tiedonlevittäjän roolin laajentamista. Ammatillinen koulutus osana alueellista innovaatiojärjestelmää voi:

- tarjota areenoita yhteiselle tiedontuotannolle
- järjestää kohtaamispaikkoja yrityksille, opiskelijoille ja opettajille – niin livenä kuin virtuaalina
- kouluttautua itse koko ajan
- hyödyntää alueellisen innovaatiojärjestelmän omia vahvuuksia
- edistää tiedontuotannon ja -käytön samanlaisuutta opettajien aktiivisuuden kautta: työelämäjaksoja, oikeita projekteja opetuksessa

Nyt on juuri se hetki, kun ammatillisten oppilaitosten kannattaa tarttua haasteeseen ja lunastaa paikkansa alueellisissa innovaatiojärjestelmissä!



INNOVAATIOSESSIOT ETSIVÄSSÄ VANHUSTYÖSSÄ

Tampereen seudun ammattiopisto TREDUN aikuiskoulutus- ja työelämäpalvelut nappasi idean etsivästä nuorisotyöstä ja päätti kokeilla uudenlaista lähestymistapaa vanhustyöhön kääntämällä ajattelun toisinpäin: miten löydetään enemmän autettavia. Vanhustyössä on selkeästi koettu tarve, että toimintaa pitää uudistaa. Kääntämällä ajattelu etsivään vanhustyöhön haastettiin olemassa olevat työnkuvat, yhteistyökuviot ja hierarkkinen ajattelu. Uusia käytäntöjä lähdettiin luomaan yhdessä kotihoidon henkilöstön kanssa Pohjanmaan Ely-keskuksen rahoittaman VoiKuKa-hankkeen sisällä.

Työ aloitettiin Innovaatiosessiomenetelmällä. Sessiossa oli ikääntyneitä kansalaisia, kotihoidon työntekijöitä sekä yhdistysten, SPR:n, päihdetyön ja seurakuntien edustajia. Oppilaitoksen edustajat fasilitoivat tilaisuuden. Mietittiin, mitä etsivä vanhustyö voisi olla ko. kunnassa ja mikä on suhde nykyiseen kotihoitoon. Lisää asiakkaita ei tarvita. Voiko joku muu taho auttaa kuin kotihoito? Pyrittiin provosoimaan ja ideoimaan huomioiden ennaltaehkäisevä ja etsivä näkökulma. Mietittiin, voisiko työntekijä olla marketin peliautomaatilla, lähipubissa tai huoltoasemalla kuulostelemassa,

mitä palveluita kunnan ikääntyneet tarvitsevat. Tai voisiko olla yhteistä telkankatsomista. Tehtiin mielikuvitusmatka (tulevaisuuden muistelu) kuvitellen, mitä tapahtuu sitten kun olen vanha: mitä voi tapahtua ja mitä palvelua tarvitsen. Tulevaisuuden muistelussa nousi esille erilaisia toiveita, esim. että hiukset ovat kauniisti joka päivä, puulämmitteisessä saunassa saunominen, olisi mukavaa että hyvät ystävät tulisivat taksilla vierailulle ja voitaisiin syödä hyvin yhdessä. Kotona asumisen esteiksi nähtiin mm. yksinäisyys, reistailva lämmityskattila ja puutarhan ränsistyminen. Huomattiin, että ihmisillä on erilaisia tarpeita, joihin tämän hetken järjestelmänäkökulmasta tehty virallinen palvelujärjestelmä ei vastaa.

Innovaatiosessiosta syntyi sivujuonia. Havaittiin, että kunnan toimijat eivät tienneet mitä muut ovat jo tehneet. Esimerkiksi yksi kunta oli kerännyt palveluja sivustolle ja laittanut jakoon palveluoppaan ikäihmisille, mutta muut kunnassa eivät tienneet sen olemassaolosta.

Seuraavaksi järjestettiin kunnittain innovaatiosessiot. Näissä jatkettiin uusien ideoiden rönnyttämistä ja joissain kunnissa valittiin jo pääidea eteenpäin vietäväksi. Yhdessä kunnassa päätet-

tiin järjestää ensi keväälle tilaisuus uudella ikäihmisten suosimalla asuinalueella ja mietittiin mm. puutarhakaveria omakotitalossa asuvien ikäihmisten avuksi pihojen hoitoon. Hankkeen puitteissa puutarhakaveri-idea ei vielä toteutunut, mutta idea jäi itämään ja odottamaan kevättä. Toisessa kunnassa ideointi keskittyi ruoan ympärille. Riippumatta iästä tai elämäntilanteesta, kaikki ihmiset tarvitsevat ruokaa ja nauttivat siitä omalla tavallaan. Kuinka asiansa hoitavat ne, jotka eivät ole ruokapalvelujen piirissä? Voisiko kauppan kassat värvätä ilmoittamaan, jos pappa tulee ostamaan 5 l maitoa viidettä päivää peräkkäin tai mihin taksit voisivat kertoa havaintojaan? Sessiossa mukana olleet alkoivat hahmottaa yhteistyöverkostoverkostoa laajempaan kuin perinteisenä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmänä.

Sessioita järjestettiin erilaisin toteutustavoin, esimerkiksi laavupaikalla kauniina elokuun päivänä. Erilainen ympäristö, nuotiopannukahvit ja herkulliset eväät vapauttivat tunnelman, ideoita sinkoili ja yhteistyön jatkosta sovittiin.

Jatkosessioissa tapahtui mielenkiintoinen piire: osallistujat eivät enää erityisesti kaivanneet oppilaitoksen opettajien tukea. Saavutettujen tavoitteiden käsittely, jatkotoimien suunnittelu ja analysointi tapahtui eri toimijoiden kesken aivan luontevasti.

Tuloksena on syntynyt uusia ideoita ja uutta toimintaa. Vapaaehtoisia etsitään täsmäajattelulla eli esim. etsitään penkkiurheilijakaveria tulevia urheilukisojen tv-lähetyksiä ajatellen. Vapaaehtoiseksi voi myös ilmoittautua tiettyyn tehtävään,

kuten teatterikaveriksi, Hulluille päiville viejäksi tai hiustenleikkuuseen. Vapaaehtoisten etsintä on koordinoitua ja esillä verkkosivuilla. Työntekijöiden jalkautumista paikallisiin 'Teboilin parlamentteihin', markettien peliautomaateille ja muihin ikäihmisten suosimiin paikkoihin on suunnitteilla. Toiminta jatkuu sessioin yhteistyökumppaneiden kanssa ja kuntien välisessä työseminaarissa, missä kunnat voivat jakaa kokemuksiaan uusista toimintamalleista.

Yhteistyön vaikutuksina tunnistettiin:

- Opittiin, mitä verkostoituminen on ja miten sitä eri työmenetelmin edistää
- Vanhustyön tiimistä oli mukana useita opettajia ja heidän yhteistyönsä kehittyi
- Konkretisoitiin, miten lakisääteistä ennakkoivaa vanhustyötä voi toteuttaa alueella ja opetuksessa
- Kokeiltiin erilaisia oppimis- ja innovointiympäristöjä luokkahuoneiden ulkopuolella

Kaiken kaikkiaan todettiin, että tässä yhdistyi lakisääteistä aluekehittämistä, oppilaitoksen kehittämistä, ja opetuksen kehittämistä.

Oppilaitos otti aktiivisen roolin vaikuttamiseen ja konkretiaan. Todettiin, että oppilaitoksella oli merkittävä rooli yhteistyökumppanina erityisesti

- Käynnistäjänä ja organisoijana
- Olemassa olevien toimijoiden linkittäjänä ja toisaalta ravistelijana
- Ulkopuolisena mahdollisuus tehdä 'tyhmiä

kysymyksiä’, nostaa erilaisia ääniä (mummon ja johtajan), kysyä perusteluja ja hahmottaa kokonaiskuvaa

- ’Voiko tehdä toisin’ ehdotusten tekijänä ja vakiintuneiden rutiinien kyseenalaistajana

Tällaisen toiminnan riskinä nähtiin, että siitä tulee oppilaitosjohtoista. Oppilaitoksen opettajan tulee olla ryhmässä kyselijänä, kannustajana ja tukea osallistujien omia ideoita. Tarkoituksena oli toteuttaa työelämänpalvelua ja osallistua yhteiskunnallisen vastuun kantoon. Kun opettajat saadaan yhteistyöhön ja sekoitettua eri hankkeisiin, niin syntyy joustavuutta yhdessä tekemiseen. Tämä auttaa rikkomaan perinteisiä opettamisen asetelmia: luokkahuoneessa pulpetissa aikataulun mukaan samalla kaavalla. Valitettavan usein työelämäpalveluita on yritetty tuottaa myös tämän kaavan mukaan.

YLÖTEHDAS – YRITTÄJYYTTÄ YHDISTÄMÄSSÄ

Koulutuskeskus Valon oppilaitosten (Tredun ja Ylöjärven lukio, yhteensä n. 1000 opiskelijaa ja työntekijää) sekä Ylöjärven alueen yritysten (n. 2000) ja muiden sidosryhmien välistä yrittäjyyskasvatustoimintaa sekä yrittäjyyden tukipalveluja koordinoi Ylötehdas. Oppilaitosten, yrittäjähdistysten ja kaupungin yhteisenä intressinä on osaava ja yrittäjämäinen työvoima sekä omaan osaamisensa kehittämiseen panostavat yritykset. Ylötehdas rakentaa yhteisen intressin ympärille kumppanuuksia ja mahdollistaa konkreettisia toimenpiteitä. Ylötehdas tukee yrittäjyyttä ja yritystoimintaa toimialasta riippumatta koko yrityspolun matkalta piilevästä ja kokeilevasta yrittäjästä aloittavaan, kehittyvään ja omistajanvaihdoistilanteessa olevaan yritykseen.

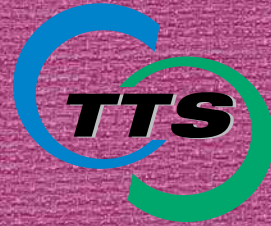
Ylötehtaan toiminnan tavoitteena on

- yrittäjyyttä lisäävien yhteistyömuotojen kehittäminen alueen elinkeinoelämän ja oppilaitosten välillä: esim. yhteisprojektit, tapahtumat, ’törmäyttäminen’
- piilevän ja kokeilevan yrittäjyyden tukemi-

nen oppilaitoksissa: esim. yrittäjyyden integrointi kaikkeen opetukseen, projektit, osuuskuntatyöskentely, yritysysteistyö, henkilökohtainen tuki yrittäjyyspolulla

- aloittavan, kehittyvän ja lopettavan yrittäjän toiminnan tukeminen: esim. yrittäjäkoulutukset, vertaiskehittämistilaisuudet, koulutus- ja kehittämispalvelut, kartoitukset
- opettajien tukeminen yrittäjyyden tukemistyössä: esim. tiimioppimisvalmennus, suurempien projektien koordinointi ja
- yrittäjyysshankeyhteistyö.

Ylötehtaan toiminnasta vastaa yrittäjyysinnovaattori tukenaan yrittäjyysvalmentaja. Yhteistyö on tiivistä Tredun eri koulutusalojen ja työelämäpalvelujen sekä Ylöjärven lukion, Ylöjärven Yrityspalvelu Oy:n ja paikallisten yrittäjähdistysten kanssa. Ylötehdas tekee yhteistyötä myös muiden yrittäjyyttä tukevien tahojen ja oppilaitosten kanssa ohjaten opiskelijoita, opettajia ja yrittäjiä näiden palvelujen pariin (esim. Ensimetri, YES, Pirkanmaan Yrittäjät ja Pirkanmaan viestinvaihto).



CASE KAINUU

Työtehoseura TTS toteutti menetelmäkokeilun, jossa pyrittiin mukaan alueelliseen kehittämis-toimintaan. Kokeilu käynnistyi Kainuussa paikallisen TTS:n työntekijän ideasta ”Enemmän Rahaa Puolankalaisesta Puusta”. Kyseessä oli moniosaa-jahanke, joka kattoi kaiken mahdollisen puuhun liitettävän aineellisen ja aineettoman lisäarvon tuottamisen. Tavoitteena oli yhdistää tutkimus ja koulutus sekä eri alojen osaajia.

Työ aloitettiin yhteisellä suunnittelutilaisuudel-la, jossa oli mukana 20 pk-yritysten, rahoittajien ja eri sidosryhmien edustajaa. TTS:n tavoitteena oli innovaatiotesion kaltaisella menetelmällä eri alojen näkemysten esiinnostamisella tuoda uusia tulokulmia asiaan. Tilaisuuteen tulijat kuitenkin luulivat, että TTS:n edustajalla on valmis vastaus, mitä pitää tehdä. Kun osallistujat tajusivat, ettei valmista vastausta ollut, niin sitten hyvin konkreettisista ideoista lähdettiin liikkeelle.

Paikalliselta Ely-keskukselta haettiin rahoitusta. Hankehakemukseen onnistuttiin saamaan kasaan noin puolet tarvittavasta yritys- ja kun-tarahasta. Hakemusehtoja ei siis täytetty eikä

rahoitusta saatu. Hankkeen pääkohdat siirtyivät yhden paikallisen toimijan hankehakemukseen, ja tämä sai rahoituksen. TTS jäi ulos eikä saanut roolia alueellisessa innovaatiotoiminnassa.

Kokemuksen opettamana TTS:ssa on pohdittu syitä, miksi paikan saaminen alueellisessa inno-vaatiojärjestelmässä on vaikeaa. Hankkeet si-nällään nähdään hyvänä mahdollisuutena saada ’jalka oven väliin’ eli edetä pala kerrallaan. Pitää vaan osata selkeämmin viestiä oma rooli yhteis-työssä, onko oppilaitos opettajana, konsulttina, fasilitaattorina vai minkä takia tuottaa hyötyä muille alueen toimijoille. Nyt odotuksena muil-la oli, että ’etelästä tulee guru joka kertoo miten tämä tehdään’ – olisi pitänyt avata erilaila ko-rostaen, että yhdessä rakennetaan. Seuraavalla kerralla TTS pyrkii selkeämmin esittämään oman visionsa ja kiteyttämään hankkeen myyntiar-gumentit eli mitä hyötyjä heillä on tarjottavana yhteistyökumppaneille. Nyt kaikilla muilla oli suhde puuhun, ja halu löytää uutta liiketoimin-taa. TTS ei osannut tehdä selväksi, että osaisivat auttaa heitä siinä.



VALLOITUSTEHTÄVÄ SINULLE

Kuinka pääsette sidosryhmien osallistamisesta aktiiviseen systeemitason kehittämiseen?
Mikä on teidän tämänhetkinen roolinne alueellisessa innovaatiojärjestelmässä?
Mikä se voisi olla?
Mitä pitäisi tehdä, että päästäisiin siihen rooliin?
Piirrä kartta.



PISTOKOE SINULLE JA TYÖTOVERILLES

Tehdään säännöllisesti omassa organisaatiossa.

Parhaista pisteistä palkinnoksi omena

Koulutusorganisaation checklist

TASO 1

Onko innovatiivisuus osa strategiaa? K | E
Onko organisaatiolla oma strategia innovatiivisuuden edistämiseksi? K | E
Onko organisaatiossa nimetty kehittämisryhmä? K | E
Mitä aktiivisia toimia kehittämisryhmä on tehnyt viimeisen puolen vuoden aikana?

TASO 2

Organisaatiossa on olemassa kuvattu tapa käsitellä henkilöstölähtöisiä ideoita K | E
Henkilöstölähtöisiä ideoita on toteutettu K | E
Kuvatkaa henkilöstöltä lähtenyt idea joka toteutettiin
Kuinka suuri osa kouluttajista on käynyt innovaatiokoulutuksen?

TASO 3

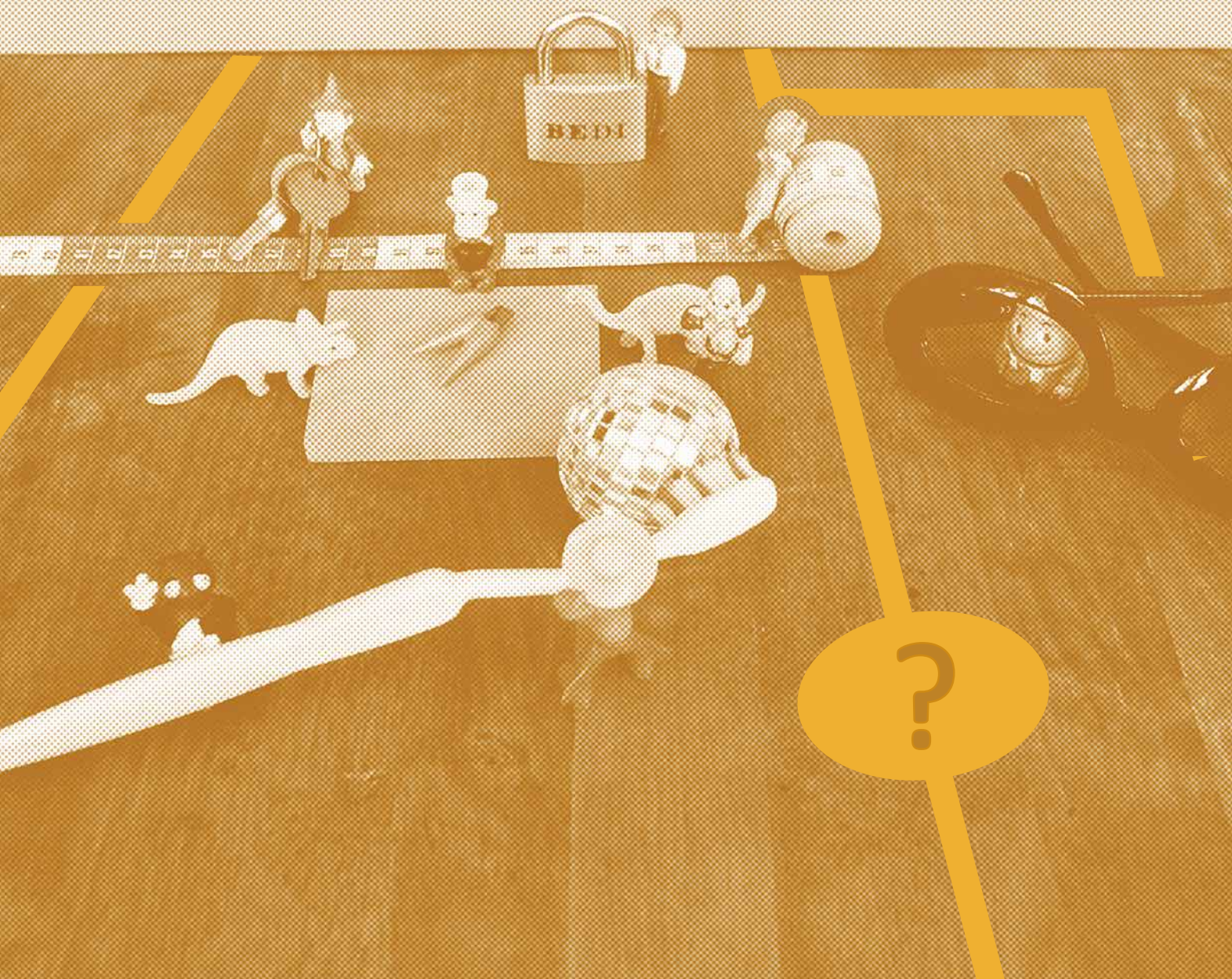
Suunnitellaanko koulutusten sisältöjä yhdessä koulutettavien kanssa? K | E
Suunnitellaanko koulutusten sisältöjä yhdessä kumppaneiden kanssa? K | E
Uusia oppimisympäristöjä kokeillaan aktiivisesti K | E
Kuinka monessa koulutuksessa uudenlainen oppimisympäristö on otettu käyttöön?
Millaisia oppimisympäristöjä on käytössä?

TASO 4

Koulutusorganisaation rooli alueellisessa innovaatiojärjestelmässä on määritelty K | E
Koulutusorganisaatio on aktiivinen toimija alueellisessa innovaatiojärjestelmässä K | E
Koulutusorganisaatio on ollut mukana määrittelemässä alueellisia kehittymistavoitteita K | E

Mikä on sinun
pelipaikka?

Missä sinä
toimit?



6. LOPPUSANAT

Innovaatiotoiminta tekee kipeää. Uudistaminen ja uudistuminen on muuntumista. Innovaatiot rakentuvat erilaisten toimintojen ymmärtämisessä ja niiden uudenlaisessa yhdistelemisessä. Ihanteellisimmillaan eri toimialojen ammattilaiset istuvat saman pöydän äärellä järjestelemään hommaa uusiksi. Kiinnostavimmat ideat ovat syntyneet ja jalostuneet innovaatioiksi heterogeenisessä vuorovaikutusprosessissa, jossa on onnistuttu välttämään liian varhain syntyvää kompromissia. Ikaikainen ja luutunut ajattelu saa kyytiä älyllisessä ristipölytyksessä. Ammatillisella koulutuksen osaamisella on merkityksellinen rooli ja tehtävä suomalaisessa innovaatiotoiminnassa. Rooli on lunastettava tekojen avulla. Yhtenä visiona on kehittyä Euroopan parhaaksi työelämäosaamisen älylliseksi ristipölyttäjäksi. Nyt ja tulevaisuudessa ammatillisen koulutuksen tehtävänä on systemaattisesti kohtauttaa käytännön yritysten ja julkisen puolen organisaatioiden tarpeet, ammatillisen koulutuksen moninainen osaaminen sekä taidot ja tieteellinen tieto. Tästä syntyy tajuntaa räjäyttävä juureva, arjessa rikkaan rosoinen innovaatio-osaaminen!

Millaisen paikan sinä rakennat tällaiseen tulevaisuuden näkymään?

UUDESSA SUOMI-RESEPTISSÄ INNOVOIDAAN JOKA TASOLLA

Huolimatta kansankulttuuriimme kuuluvasta itsekritiikistä, Suomi on edelleen verrattain toimiva ja kilpailukykyinen maa monessakin mielessä. Jälleen on kuitenkin tultu tienhaaraan, jossa on tarve uudistua ja löytää uusi juoni, jonka pohjalta rakentaa menestystarinaa. 2000-luvun puolessa välissä oli vielä selvää, että Suomi on huipputeknologiaan luottava kännykkä- ja paperiteollisuuden maa, jossa on osaavaa työvoimaa. Finanssikriisin, paperitehtaiden lakkautusten ja Nokian valta-ase-
man hiipumisen myötä on eksyneisyyden tunne lisääntynyt vuosi vuodelta. Uusille resepteille, niille paljon puhutuille innovaatioille, alkaa olla tarvetta monella alalla ja jokaisella organisaatiotasolla.

Muutosvauhti 2010-luvulla kiihtyy edelleen, ja nuoremmillakin polvilla on nykyään haastavaa pysyä kehityksessä mukana. Merkille pantavaa on mm. teknologisen kehityksen vauhti, jossa keskeisinä ajureina toimivat digitalisaatio ja robotisaatio. Monet toimialat ja ammatit tulevat murtumaan, joka voi tarkoittaa niiden katoamista, muuttumista tai yhdistymistä toisiin toimialoihin tai ammatteihin. Juuri tällaisen nopean muutoksen aikakausi palkitsee niitä, joilla on innovaatiokyvykkyyttä eli kykyä uudistaa ja uudistua. Onneksemme voimme todeta, että Suomessa on poikkeuksellisen hyvin koulutettu väestö ammatillisesti ja akatee-

misesti, mikä on keskeinen syy sille, että olemme pysyneet kärkisijoilla innovatiivisuusmittauksissa.

Näistä kilpailukykytekijöistä huolimatta Suomessa on vielä paljon tehtävää innovatiivisen kulttuurin ja ajattelutavan saralla. Eräs itselleni projektipäällikkönä tullut oivallus näiden hankkeiden myötä oli, että innovatiivisuus on arvo siinä missä tehokkuus tai turvallisuus. Käytäntölähtöisten innovaatioiden ajatus lähtee siitä, että uudet ideat syntyvät ihmisten mielissä nimenomaan arjen tilanteissa, ja niiden arvo voi myöhemmin levitessään osoittautua suurenmoiseksi. Innovatiivisuudesta pitäisikin tulla osa suomalaisen työelämän arkea, ja siinä johdolla, henkilöstöllä, yhteistyökumppaneilla, sekä yhteisellä kulttuurilla on keskeinen rooli. Suomen seuraava menestysresepti globaalien kasvuyritysten rinnalla voikin olla lukemattomien pienempien, ketterien ja innovatiivisten organisaatioiden verkosto, jotka yhdessä kykenevät valjastamaan henkilöstönsä ja sidosryhmiensä luovuuden tuotteidensa, työnsä ja työyhteisönsä kehittämiseksi paremmin kuin missään muualla maailmassa.

Pekka Lampelto

*Projektipäällikkö, AMKE:n innovaatioprojektit
Ammattiosaamisen kehittämisyhdistys AMKE ry*

KOULUTTAJASTA INNOVAATIOKYVYKKYYDEN KEHITTÄJÄKSI

Innovaation käsite ammatillisen koulutuksen yhteydessä pohjautuu laaja-alaiseen näkemykseen innovaatiosta. Innovaatiot voivat olla hyvin monenlaisia: tuotteita, palveluja, prosesseja, organisatorisia tai systeemisiä uudistuksia. Ne syntyvät usein osaamisalojen rajapinnoilla. Innovaatio on tässä kontekstissa yhä useammin palvelu tai organisatorinen innovaatio. Ammatillisen koulutuksen organisaatiot edistävät käytäntölähtöistä innovointia ja siihen liittyvän innovaatiokyvyyden kehittämistä.

Taloudellisesta kilpailukyvyistä 80% sanotaan selittyvän tuottavuudenkehityksellä ja 80% tuottavuuskehityksestä perustuu innovaatioihin. Tässä roolissa painottuu ammatillisen koulutuksen muuttuva rooli kouluttajasta innovaatiokyvyyden kehittäjäksi. Rooli on kuitenkin yhteiskunnassa huonosti tunnistettu ja tunnustettu. Suomalaista innovaatiopolitiikkaa vaivaa osin yleinen puuroutuminen ja tiedelähtöisen innovaation ylikorostaminen. Se heikentää koulutusorganisaatioiden mahdollisuuksia ottaa sille kuuluvaa roolia haltuunsa osana innovaatiojärjestelmässä.

Roolin haltuunotto vaatii monitasoista toimintaa. Innovaatiotoiminnan asiantuntijuuden sisällöt ammatillisen koulutuksen kontekstissa ovat moninaisia. Taitava ammattilainen ei ole

vain taitava työn suorittaja, vaan myös taitava työn kehittäjä. Ammatillisen koulutuksen organisaatioiden tehtävänä on lisääntyvästi panostettava työn kehittämisenasiantuntijuuden kehittämiseen työn suorittamisen ammattitaidon kehittämisen rinnalla.

Ammatillisen koulutuksen organisaatioiden verkoston on uuden roolin ottamiseksi tehtävä joukko toimintakulttuurin muutokseen tähtääviä innovaatiopoliittisia toimenpiteitä. Näistä kärkipäässä ovat yksittäisten koulutusorganisaatioiden toimintakulttuurin muutokseen tähtäävät pilotointitoimenpiteet, joista tässä työkirjassa on eriomaisia esimerkkejä, ja ammatillisen koulutusverkoston toimintakulttuurin muutokseen tähtäävät toimenpiteet, jotta pystytään yhteistyöverkostona toimimaan uskottavana osana suomalaista innovaatiojärjestelmää.

Vesa Harmaakorpi

*Innovaatiojärjestelmien professori, Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Lahti School of Innovation
Hallituksen puheenjohtaja, Susinno Oy
Suomen Urheiluliiton (SUL) puheenjohtaja*

teoriaa & tehtäviä

Yleensä sanasta käsikirja tulee mieleen nippu ohjeita. Kun teet näin, saat tämän. Tämän käsikirjan tekijöitä ohjaa ajatus, että jokaisen täytyy kulkea polkunsä itse. Voimme olla tukena tuolla polulla ja pohtia yhdessä tavoitteita ja välietappeja, mutta jokainen määrittelee itselleen mielekkään tavan taittaa polkua. Tähän käsikirjaan on koottu erilaisia evästeitä tukemaan polulla etenemistä. Evästeitä on ollut antamassa laaja joukko ammatillisten oppilaitosten edustajia. Käsikirja on tuotettu osana Ammattiosaamisen kehittämissyhdystys AMKE ry:n toteuttamia hankkeita.

← eväsleipä



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus