



KANSALLINEN
KOULUTUKSEN
ARVIOINTIKESKUS

KORKEAKOULUTUKSEN KÄRKIHANKKEIDEN 2017–2022 ARVIOINTI

Helka-Liisa Hentilä | Harri Jalonen | Emmi Lainpelto | Pekka Risku
Kirsi Viskari | Kyösti Värri | Niina Nurkka | Mira Huusko
Aino Karvonen | Sanna Vahtivuori-Hänninen

JULKAISUT 23:2023

KORKEAKOULUTUKSEN KÄRKIHANKKEIDEN 2017–2022 ARVIOINTI

Helka-Liisa Hentilä
Harri Jalonen
Emmi Lainpelto
Pekka Risku
Kirsi Viskari
Kyösti Värri
Niina Nurkka
Mira Huusko
Aino Karvonen
Sanna Vahtivuori-Hänninen



Kansallinen koulutuksen arviointikeskus
Julkaisut 23:2023

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSI JA ULKOASU Juha Juvonen (org.) & Ahoy, Jussi Aho (edit)
TAITTO PunaMusta

ISBN 978-952-206-806-4 nid.
ISBN 978-952-206-800-2 pdf

ISSN 2342-4176 (painettu)
ISSN 2342-4184 (verkkojulkaisu)
PAINATUS PunaMusta Oy, Helsinki

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

Julkaisija

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi)

Julkaisun nimi

Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arviointi

Tekijät

Helka-Liisa Hentilä, Harri Jalonen, Emmi Lainpelto, Pekka Risku, Kirsi Viskari, Kyösti Värri, Niina Nurkka, Mira Huusko, Aino Karvonen & Sanna Vahtivuori-Hänninen

Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arviointi toteutettiin vuosina 2022–2023. Arviointi koski opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamien opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihanke 1) ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihanke 3) vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Arvioinnilla tuotettiin kokonaiskuva kärkihankkeiden 1 ja 3 toimeenpanosta, tulosten vaikutuksista ja vaikuttavuudesta sekä kehittämismallin toimivuudesta. Lisäksi arvioinnissa annetaan suosituksia korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämiseen tulevaisuudessa. Arviointikysymykset oli jaettu kolmeen pääteemaan:

- Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutukset ja vaikuttavuus korkeakoulutuksen kehittämisessä.
- Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden toteutuminen.
- Kärkihankemallin toimiminen ja korkeakoulutuksen kehittäminen tulevaisuudessa.

Arvioinnin aineistona olivat opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden hankedokumentit, korkeakouluille suunnattu kysely sekä fokusryhmähaastattelut, joihin osallistui korkeakoulujen, sidosryhmien ja opiskelijoiden edustajia. Lisäksi arvioinnissa käytettiin Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettaja- ja opiskelijakyselyiden kärkihankkeisiin liittyvien kysymysten vastauksia. Arvioinnin loppuvaiheessa alustavia johtopäätöksiä ja kehittämissuosituksia käsiteltiin kärkihankearvioinnin kehittämiswebinaarissa, jonka keskustelut toimivat myös arvioinnin aineistona.

Keskeiset vahvuudet

- Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä hyvin toimivia asioita olivat yhteistyö ja yhteinen kehittäminen. Verkostot vahvistivat yhteistyötä.
- Henkilöstön osaaminen vahvistui hanketyössä kehittämishankkeiden synnyttämissä verkostoissa. Lisäksi hankkeisiin palkattu henkilöstö vahvisti korkeakoulujen osaamista.
- Opettajankoulutusfoorumilla oli merkittävä rooli opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden koordinoinnissa, yhteistyössä, seurannassa ja tulosten levittämisessä.
- Kehittämishankkeissa syntyi uusia hankeideoita sekä ehdotuksia jatkokehittämiseen ja -tutkimukseen.

Keskeiset kehittämissuositukset

- Korkeakoulujen henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistamista tulee vahvistaa jo hankkeiden valmistelussa. Osallistamisen tavat hankkeen eri vaiheissa tulee kirjata hankesuunnitelmaan.
- Vaikuttavuuden arviointia tulee vahvistaa hyödyntämällä vaikutusketjuajattelua hankkeen koko elinkaaren ajan. Arvioinnin tueksi tulee kehittää määrällisiä ja laadullisia indikaattoreita. Vaikuttavuuden arviointi tulee erottaa hanketoiminnasta erilliseksi prosessiksi ja toteuttaa ajallisesti riittävän etäällä hankkeen päättymisestä.
- Tiettyyn teemaan liittyvistä hankkeista tulee muodostaa kokonaisuus ja varmistaa hankkeiden välinen vuorovaikutus.
- Korkeakoulutuksen kehittämisrahoituksella tulee olla jatkuvuutta, mikä edistää myös yhteistyöverkostojen ja koulutuksen kehittämiseen liittyvän hankeosaamisen ja -tuen kehittämistä, tulosten vakiinnuttamista sekä vaikuttavuuden arviointia.

Asiasanat: ammattikorkeakoulut, arviointi, kehittämishanke, korkeakoulu, korkeakoulutus, kärkihanke, kärkihankeperustainen kehittäminen, Opettajankoulutusfoorumi, Opettajankoulutuksen kehittämisohjelma, opettajankoulutus, vaikutukset, vaikuttavuus, yliopistot.

Sammanfattning

Utgiven av

Nationella centret för utbildningsutvärdering (NCU)

Publikationens namn

Utvärdering av spetsprojekten för högskoleutbildningen 2017–2022

Författare

Helka-Liisa Hentilä, Harri Jalonen, Emmi Lainpelto, Pekka Risku, Kirsi Viskari, Kyösti Värri, Niina Nurkka, Mira Huusko, Aino Karvonen & Sanna Vahtivuori-Hänninen

Utvärderingen av spetsprojekten för högskoleutbildningen 2017–2022 genomfördes åren 2022–2023. Utvärderingen fokuserade på effekterna och effektiviteten av de utvecklingsprojekt inom lärarutbildningen (spetsprojekt 1) och inom högskoleutbildningen (spetsprojekt 3) som finansierats av undervisnings- och kulturministeriet. Utvärderingen producerade en helhetsbild av hur spetsprojekten 1 och 3 genomförts, av effekterna och effektiviteten av resultaten, och av hur väl det projektbaserade sättet att utveckla verksamheten fungerade. Utvärderingen kom också med rekommendationer för utvecklingen av högskoleutbildningen och lärarutbildningen i framtiden. Utvärderingsfrågorna var indelade i tre huvudteman:

- Effekterna och effektiviteten av utvecklingsprojekten inom högskoleutbildningen och lärarutbildningen med tanke på utvecklingen av högskoleutbildningen.
- Hur väl målen för utvecklingsprogrammet inom lärarutbildningen uppnåtts.
- Spetsprojektmodellens användbarhet och utvecklingen av högskoleutbildningen i framtiden.

Utvärderingen genomfördes med ett mångsidigt material. Materialen bestod av projektdokument för utvecklingsprojekten inom lärarutbildningen och högskoleutbildningen, en enkät till högskolorna samt gruppintervjuer, där representanter för högskolorna, olika berörda parter och studerande deltog. I utvärderingen användes också svar från lärar- och studerandeenkäterna inom utvärderingen Högskolepedagogikens nuläge och utveckling (Toom m.fl. 2023). Svaren som användes gällde spetsprojektet. I slutskedet av utvärderingen diskuterades preliminära slutsatser och utvecklingsrekommendationer under ett utvecklingswebbinarium. Diskussionerna på webbinariet fungerade också som material för utvärderingen.

Centrala styrkor

- I det spetsprojektbaserade utvecklingsarbetet hörde samarbetet och den gemensamma utvecklingen till de saker som fungerade bra. Nätverken stärkte samarbetet.
- Personalens kompetens stärktes genom projektarbetet och de nätverk som projekten gav upphov till. Den personal som anställdes för projekten stärkte också högskolornas kompetens.
- Lärarutbildningsforumet fick en betydande roll i samordningen av utvecklingsprojekten inom lärarutbildningen, samarbetet, uppföljningen och spridningen av resultaten.
- I utvecklingsprojekten uppstod nya projektidéer samt förslag till fortsatt utveckling och forskning.

Centrala utvecklingsrekommendationer

- Inkluderingen av personal, studerande och andra berörda parter bör stärkas redan i beredningen av projekten. Sätten att inkludera dessa i projektets olika skeden bör skrivas in redan i projektplanen.
- Utvärderingen av effektiviteten bör stärkas genom medvetenhet om påverkanskedjor under hela projektets livscykel. Kvantitativa och kvalitativa indikatorer bör utvecklas som stöd för utvärderingen. Utvärderingen av effektiviteten bör skiljas från projektverksamheten och ses som en separat process, och utvärderingen bör ske tillräckligt lång tid efter projektets slut.
- Projekt som anknyter till ett visst tema bör bilda en helhet, och interaktionen mellan projekten bör säkerställas.
- Det bör finnas en kontinuitet i utvecklingsfinansieringen för högskoleutbildningen. Kontinuiteten främjar även utvecklingen av samarbetsnätverk samt projektkompetensen och -stödet för utveckling av utbildningen, etableringen av resultaten samt utvärderingen av effektiviteten.

Nyckelord: effekter, effektivitet, högskoleutbildning, högskolor, lärarutbildning, spetsprojekt, spetsprojektbaserad utveckling, universitet, utvecklingsprogram för lärarutbildning, utvecklingsprojekt, utvärdering, yrkeshögskolor.

Publisher

Finnish Education Evaluation Centre (FINEEC)

Title of publication

Evaluation of Government's key projects for higher education 2017–2022

Authors

Helka-Liisa Hentilä, Harri Jalonen, Emmi Lainpelto, Pekka Risku, Kirsi Viskari, Kyösti Värri, Niina Nurkka, Mira Huusko, Aino Karvonen & Sanna Vahtivuori-Hänninen

The evaluation of Government's key projects for higher education 2017–2022 was implemented between 2022 and 2023. The evaluation concerned the impacts and effectiveness of the teacher education development projects (Key project 1) and the higher education development projects (Key project 3) funded by the Ministry of Education and Culture. The evaluation produced an overall picture of the implementation of Key projects 1 and 3, the impacts and effectiveness of the results, and the functioning of the development model. In addition, recommendations for the development of higher education and teacher education in the future were given in the evaluation. The evaluation questions had been divided into three main themes:

- The impacts and effectiveness of the development projects in higher education and teacher education in the development of higher education.
- The realisation of the objectives of the Teacher Education Development Programme.
- Functioning of the key project model and development of higher education in the future.

A variety of data was used in a versatile manner in the evaluation. The evaluation data consisted of the project documents of the development projects in teacher education and higher education, a survey targeted at higher education institutions and focus group interviews, in which representatives of higher education institutions, stakeholders and students participated. In addition, answers to the questions on the key projects in the teacher and student surveys carried out in the The evaluation of the state and renewal of higher education pedagogy (Toom et al. 2023) were used in the evaluation. At the final stage of the evaluation, the preliminary conclusions and development proposals were discussed in a development webinar. The notes taken on the discussions in the seminar also served as evaluation data.

Key strengths

- In the development based on the key projects, cooperation and co-creation worked well. The networks strengthened the cooperation.
- The project work and the networks created by the projects strengthened the personnel's competence. In addition, the personnel employed to the projects strengthened competence in the higher education institutions.
- The Teacher Education Forum played a significant role in the coordination of the development projects in teacher education, the cooperation conducted in them, their monitoring and the dissemination of their results.
- New project ideas and proposals for further development and research were generated in the development projects.

Key development recommendations

- The participation of personnel, students and stakeholders should already be strengthened in the preparation of the projects. The ways of participation in the different stages of the project should be written in the project plan.
- The evaluation of effectiveness should be strengthened by taking advantage of impact chain thinking during the entire lifecycle of the project. Quantitative and qualitative indicators should be developed to support evaluation. The evaluation of effectiveness should be separated from the project activities and made into a separate process, and evaluation must be carried out a sufficiently long time after the end of the project.
- An entity should be formed of projects related to a specific theme and interaction between these projects should be ensured.
- The development funding for higher education should have continuity, which would also promote the development of project competence and project support related to the development of the cooperation networks and the education, the establishment of the results and the evaluation of effectiveness.

Keywords: development based on key projects, development project, effectiveness, evaluation, higher education, higher education institutions, impacts, key project, teacher education, teacher education development programme, universities, universities of applied sciences

Tiivistelmä	3
Sammanfattning	5
Summary	7
1 Johdanto	13
2 Arvioinnin tavoitteet ja arviointikysymykset.....	17
3 Arvioinnin tausta	21
3.1 Opetus- ja kulttuuriministeriö ohjaa korkeakoulujen toimintaa ja kehittämistä....	22
3.2 Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden taustaa	24
3.3 Korkeakoulutuksen kehittämisen suuntaviivoja	29
3.4 Arvioinnin teeman kannalta keskeisimmät arvioinnit, tutkimukset ja selvitykset	34
3.5 Keskeiset käsitteet.....	37
4 Arviointiprosessi	41
4.1 Arviointiryhmän nimittäminen ja suunnitteluvaihe	42
4.2 Arvioinnissa käytetyt aineistot ja menetelmät	43
5 Tulokset	51
5.1 Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutukset ja vaikuttavuus korkeakoulutuksen kehittämisessä	52
5.2 Kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden saavuttaminen	117
5.3 Korkeakoulutuksen kehittäminen.....	131
6 Arvioinnin luotettavuus.....	153
7 Johtopäätökset ja kehittämissuositukset	159
Lähteet	165

Liitteet	171
LIITE 1. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden myöntöperusteet	172
LIITE 2. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden hakuilmoitusten keskeinen sisältö	174
LIITE 3. Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin aikataulu.....	180
LIITE 4. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet, rahoitusvuosi, koordinoija, hankkeeseen osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä, myönnetty erityisavustus ja hankkeen kesto	182
LIITE 5. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet, rahoitusvuosi, hankkeen teema, koordinoija, hankkeeseen koordinoijana ja osatoteuttajana osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä, hankkeelle myönnetty erityisavustus ja hankkeen kesto kuukausina.....	185
LIITE 6. Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin osallistuneet korkeakoulut	188
LIITE 7. Opetus- ja kulttuuriministeriön korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden erityisavustuksen myöntämispäätöksissä edellytetyn tai suositellun kehittämishankkeiden ja korkeakoulujen välisen yhteistyön verkosto	190
LIITE 8. Ristiinopiskelun kehittäminen -hankkeen yhteistyöverkosto korkeakoulujen ja muiden kehittämishankkeiden ja kanssa	191
LIITE 9. Jyväskylän yliopiston yhteistyöverkosto kehittämishankkeiden ja muiden korkeakoulujen kanssa	192
LIITE 10. Hämeen ammattikorkeakoulun yhteistyöverkosto kehittämishankkeiden ja muiden korkeakoulujen kanssa.....	193
LIITE 11. Opetus- ja kulttuuriministeriön opettajankoulutuksen kehittämishankkeille myöntämän erityisavustuksen suhteellinen osuus (%) haetusta rahoituksesta.....	194
LIITE 12. Opetus- ja kulttuuriministeriön korkeakoulutuksen kehittämishankkeille myöntämän erityisavustuksen suhteellinen osuus haetusta rahoituksesta.....	195

Johdanto

1

Pääministeri Juha Sipilän strategisessa hallitusohjelmassa 2015–2019 oli viisi painopistealuetta. Osaaminen ja koulutus -painopisteen tavoitteena oli, että Suomesta tulee koulutuksen, osaamisen ja modernin oppimisen kärkimaa kymmenessä vuodessa. Osaaminen ja koulutus -painopistealueen tavoitteet järjestettiin kuudeksi kärkihankkeeksi. Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi opettajankoulutuksen kehittämiseen (kärkihanke 1) yhteensä 27,7 miljoonaa euroa ja korkeakoulutuksen kehittämiseen (kärkihanke 3) yhteensä 65 miljoonaa euroa. Kärkihankkeessa 1 rahoitettiin yhteensä 45 hanketta ja 12 osahanketta. Kärkihankkeessa 3 rahoitettiin 36 hanketta.

Joulukuussa 2021 Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) sai opetus- ja kulttuuriministeriöltä määrärahan korkeakoulutuksen kärkihankkeiden arvioinnin toteuttamiseksi. Kärkihankearvioinnista käytiin lähetekeskustelu Korkeakoulujen arviointijaoston kokouksessa tammikuussa 2022. Samassa kokouksessa arviointijaosto nimesi kuusihenken kotimaisen arviointiryhmän suunnittelemaan ja toteuttamaan arvioinnin (ks. luku 4.1). Arvioinnin keskeisiksi teemoiksi valittiin korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutukset ja vaikuttavuus korkeakoulutuksen kehittämisessä, Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden toteutuminen sekä kärkihankemallin toimiminen ja korkeakoulutuksen kehittäminen tulevaisuudessa. Arvioinnissa luotiin kokonaiskuva kärkihankkeiden 1 ja 3 toimeenpanosta sekä tulosten vaikutuksista ja vaikuttavuudesta. Lisäksi arvioinnilla tuotettiin tietoa kehittämismallin toimivuudesta sekä annetaan suosituksia korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämiseen tulevaisuudessa.

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden 2017–2022 arvioinnissa ensimmäinen ja kolmas tema eli korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutukset ja vaikuttavuus korkeakoulutuksen kehittämisessä (ks. luku 5.1) sekä kärkihankemallin toimiminen ja korkeakoulutuksen kehittäminen tulevaisuudessa (ks. luku 5.3) koskevat sekä opettajankoulutuksen (kärkihanke 1) että korkeakoulutuksen (kärkihanke 3) kehittämishankkeita. Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden toteutuminen (ks. luku 5.2) liittyy ainoastaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin.

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tavoitteiden toteuttamisessa ei arvioitu opettajankoulutuksen uudistamista varten asetetun Opettajankoulutusfoorumin toimintaa. Karvi on vuosina 2017–2018 toteuttanut Opettajankoulutusfoorumin toiminnan arvioinnin (Niemi ym. 2018). Opettajankoulutusfoorumin toiminnan arvioinnissa selvitettiin myös vuonna 2018 rahoitettujen opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden temaattista kattavuutta. Koska kehittämishankkeet olivat vasta alussa, niiden vaikutuksia tai vaikuttavuutta ei pystytty arvioimaan. Yhtenä arvioinnin suosituksena oli, että Opettajankoulutusfoorumin yhteydessä rahoitettujen opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikuttavuutta tulee seurata ja arvioida hanketoiminnan aikana ja niiden päätyttyä vuonna 2023–2024. (Niemi ym. 2018.)

Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arviointi tuotti sekä hankeperustaisen kehittämisen toteuttamiseen että hankkeiden vaikutuksiin ja vaikuttavuuteen liittyviä johtopäätöksiä ja kehittämissuosituksia, joita voidaan hyödyntää korkeakoulutuksen kehittämiseen liittyvässä poliittisessa päätöksenteossa. Arvioinnissa analysoitiin hanketoimintaa suhteessa asetettuihin tavoitteisiin, tunnistettiin onnistumisia ja epäonnistumisia sekä tuotiin esiin kehittämissuosituksia tulevia hankkeita varten. Lisäksi arvioinnin avulla voidaan levittää parhaita käytäntöjä ja lisätä hanketoiminnan läpinäkyvyyttä. Arvioinnin tuloksia voivat poliittisten päättäjien lisäksi hyödyntää korkeakoulut, korkeakoulujen sidosryhmät, hanketoimijat sekä kaikki hankerahoitusta myöntävät tahot.

Arvioinnin tavoitteet ja arviointi- kysymykset

2

Arvioinnin tarkoituksena oli arvioida opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamien korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihanke 3) ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihanke 1) vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Arvioinnin keskeisenä tavoitteena oli tuottaa kehittävän arvioinnin periaatteen mukaisesti kokonaiskuva korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden tilanteesta tuottamalla tietoa kärkihankkeiden 1 ja 3 toimeenpanosta sekä tulosten vaikutuksista ja vaikuttavuudesta. Lisäksi tarkasteltiin valitun kehittämismallin toimivuutta sekä annetaan suosituksia korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämisen tavasta tulevaisuudessa. Arviointia voidaan hyödyntää korkeakoulutuksen kehittämisessä ja uusien kehittämisen toimintamallien luomisessa. Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnilla tuotetaan tietoa Karvin arviointisuunnitelman painopisteisiin koulutusjärjestelmän toimivuuden lisääminen ja jatkuvan kehittämisen tukeminen (Karvi 2022, 23).

Arvioinnissa sovelletaan kehittävän arvioinnin periaatteita (Karvi 2020). Kehittävä arviointi korostaa osallistavuutta sekä arvioinnin toteuttajan ja arviointiin osallistuvan välistä luottamusta sekä korkeakoulujen vastuuta toimintansa kehittämisestä. Arvioinnit organisoidaan siten, että ne tukevat sekä arviointiprosessin että tulosten osalta paikallista, alueellista ja valtakunnallista kehittämistä ja päätöksentekoa (Karvi 2022). Arvioinnin tehtävänä on tiedon tuottaminen myös koulutuspoliittista päätöksentekoa ja ohjausta varten.

Arvioinnin aikainen vuorovaikutus, arvioinnin tuottama tieto ja kehittämissuosituksukset tukevat meneillään olevaa kehittämistyötä korkeakoulujärjestelmän eri tasoilla ja tarvittaessa käynnistävät uusia toimia arvioinnin esille nostamien haasteiden ratkaisemiseksi. Taulukossa 1 esitetään Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin teemat ja arviointikysymykset.

TAULUKKO 1. Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin teemat ja arviointikysymykset

Teema	Arviointikysymykset
Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutukset ja vaikuttavuus korkeakoulutuksen kehittämisessä	<ul style="list-style-type: none">• Millaisia konkreettisia tuloksia hankkeissa on saavutettu?• Miten laajalle hankkeiden tulokset ovat levinneet?• Millaisia muutoksia hankkeet ovat käynnistäneet korkeakouluissa?• Mitä pysyvää toimintaa eli vaikutuksia hankkeiden tuloksista on siirtynyt korkeakoulutuksen rakenteisiin tai käytäntöihin?• Miten hankkeiden aikana syntynyttä toimintaa ylläpidetään ja hyödynnetään?• Mitä korkeakoulut oppivat mahdollisista epäonnistumisista?
Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden toteutuminen	<ul style="list-style-type: none">• Miten opettajankoulutuksen kehittämishankkeet ovat saavuttaneet kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteet?• Miten Opettajankoulutusfoorumin arvioinnin (Niemi ym. 2018) kehittämishankkeisiin liittyvät suositukset ovat toteutuneet?
Kärkihankemallin toimiminen ja korkeakoulutuksen kehittäminen tulevaisuudessa	<ul style="list-style-type: none">• Miten kärkihankemalli on toiminut korkeakoulutuksen ja opettajakoulutuksen kehittämisessä?• Millaisilla kehittämismalleilla korkeakoulutusta tulisi kehittää?

Arvioinnin tausta

3

Luvussa 3 tarkastellaan korkeakoulutuksen kehittämiseen sekä opettajankoulutuksen (kärkihanke 1) ja korkeakoulutuksen (kärkihanke 3) kehittämishankkeiden syntymisen taustaa. Luvussa 3.1 tarkastellaan opetus- ja kulttuuriministeriön korkeakoulujen kehittämiseen liittyvää ohjausta. Luvussa 3.2 perehdytään korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden taustaan. Luvussa 3.3 tarkastellaan kärkihankkeiden ajankohtana vaikuttaneita korkeakoulutuksen kehittämisen suuntaviivoja. Luvussa 3.4 kerrotaan arvioinnin teeman kannalta keskeisistä arvioinneista, tutkimuksista ja selvityksistä. Viimeisessä luvussa 3.5 esitetään arvioinnissa käytettävät keskeiset käsitteet.

3.1 Opetus- ja kulttuuriministeriö ohjaa korkeakoulujen toimintaa ja kehittämistä

Yliopistolaki (VN 558/2009, 2 §) ja ammattikorkeakoululaki (VN 932/2014, 4 §) antavat korkeakoulujen toiminnalle tehtävät. Yliopistojen tehtävänä on edistää tieteellistä ja taiteellista sivistystä, antaa tutkimukseen perustuvaa ylintä opetusta sekä kasvattaa opiskelijoita palvelemaan isänmaata ja ihmiskuntaa. Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä tutkimukseen, taiteellisiin ja sivistyksellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin ja tukea opiskelijan ammatillista kasvua. Sekä yliopistojen että ammattikorkeakoulujen tulee niille määritellyjä tehtäviä hoitaessaan edistää jatkuvaa oppimista. Yliopistoilta edellytetään toimimista vuorovaikutuksessa muun yhteiskunnan kanssa ja ammattikorkeakoulujen tulee olla erityisesti omalla alueellaan yhteistyössä elinkeino- ja muun työelämän kanssa sekä tehdä yhteistyötä suomalaisten ja ulkomaisten korkeakoulujen samoin kuin muiden koulutuksen järjestäjien kanssa. (VN 558/2009, 2 §; VN 932/2014, 4 §.)

Opetus- ja kulttuuriministeriö vastaa korkeakoulujen ohjauksesta. Koulutusvastuusäätelyn ohella tärkeimmät ohjauskeinot ovat korkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön kesken nelivuotiskausiksi solmittavat sopimukset, korkeakoulujen rahoitusmallit, informaatio-ohjaus, opetus- ja kulttuuriministeriön hankerahoitus ja strategiapohjainen rahoitus. Lisäksi korkea-

koulujen toimintaa ohjaavat omistajaohjaus ja korkeakoulutuksen duaalimalli. Korkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön välisissä sopimuksissa sovitaan muun muassa korkeakoulun tehtävistä, vahvuusaloista, profilista ja tutkintotavoitteista. (Kallio ym. 2021; OKM 2023a; Pyykkö ym. 2020, 53.)

Opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihankkeet 1 ja 3) aikana voimassa olivat pääsääntöisesti vuosien 2017–2020 korkeakoulujen rahoitusmallit. Osa kehittämishankkeista päättyi rahoitusmallikauden 2021–2024 aikana. Yliopistojen rahoitusmallin tavoitteena vuosina 2017–2020 oli vahvistaa valtakunnallisia korkeakoulu- ja tiedepoliittisia tavoitteita sekä yliopistosektorin profilia suomalaisessa korkeakoulujärjestelmässä. Lisäksi haluttiin turvata pitkäjänteisen kehittämisen mahdollisuudet ja kannustaa parantamaan tutkimuksen ja opetuksen laatua ja toimimaan tuottavasti ja taloudellisesti. (OKM 2015a; OKM 2023a.)

Myös ammattikorkeakoulujen rahoitusmallin 2017–2020 tavoitteena oli vahvistaa valtakunnallisia korkeakoulu- ja tiedepoliittisia tavoitteita. Samalla se vahvisti ammattikorkeakoulujen profilia suomalaisessa korkeakoulujärjestelmässä ja kannusti ammattikorkeakouluja strategiseen kehittämiseen. Rahoitusmallin pääosiot muodostuivat koulutuksesta, tutkimus- kehittämis- ja innovaatio toiminnasta sekä koulutus-, tutkimus- ja kehittämispolitiikan tavoitteista. (OKM 2015b; OKM 2023a.)

Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen rahoitusmallit vuosille 2021–2024 hyväksyttiin vuoden 2019 alussa. Rahoitusmallien uudistaminen oli osa korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vision 2030 toimeenpanoa. Verrattuna kauden 2017–2020 rahoitusmalliin kauden 2021–2024 rahoitusmallissa yliopistossa suoritettujen alempien ja ylempien korkeakoulututkintojen osuus nousi nykyisestä 19 prosentista 30 prosenttiin ja ammattikorkeakoulujen osalta alempien korkeakoulututkintojen osuus 40 prosentista 56 prosenttiin opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämästä kokonaisrahoituksesta. Jatkuvan oppimisen osuus kokonaisrahoituksesta kasvoi sekä yliopistoilla että ammattikorkeakouluilla. (OKM 2019a; OKM 2023a.)

Kauden 2021–2024 rahoitusmallissa edelliseen rahoitusmalliin verrattuna muutoksia on myös tutkimustoiminnan rahoitusosuudessa. Yliopistojen rahoituksessa kilpaillun tutkimusrahoituksen ja ammattikorkeakoulujen rahoituksessa ulkopuolisen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toiminnan (TKI) rahoituksen osuudet kasvoivat molemmat kolme prosenttiyksikköä. Kauden 2021–2024 rahoitusmallissa yliopistojen tutkimuksen rahoitusosuus on kokonaisuudessaan 34 prosenttia, jossa kilpaillun tutkimusrahoituksen osuus on 12 prosenttia kokonaisrahoituksesta. Ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnan rahoitusosuus on kokonaisuudessaan 19 prosenttia, josta ulkopuolisen TKI-toiminnan rahoitusosuus on 11 prosenttia. Kauden 2021–2024 rahoitusmalli korostaa korkeakoulutuksen strategisen johtamisen merkitystä, sillä edellisen kauden rahoitusmalliin verrattuna strategiaperusteisen rahoituksen osuus kasvoi yliopistoissa aiemmasta 12 prosentista 15 prosenttiin opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämästä kokonaisrahoituksesta. Ammattikorkeakouluilla strategiaperusteisen rahoituksen osuus on 5 prosenttia. (OKM 2019a; OKM 2023a.)

3.2 Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden taustaa

3.2.1 Hallitusohjelman tavoitteista kärkihankkeiksi

Pääministeri Sipilän strategisessa hallitusohjelmassa 2015–2019 oli viisi painopistealuetta. Osaaminen ja koulutus -painopisteen tavoitteena oli, että Suomesta tulee koulutuksen, osaamisen ja modernin oppimisen kärkimaa kymmenessä vuodessa. Hallituskauden päämääräksi asetettiin modernisoitujen ja digitaalisten oppimisympäristöjen hyödyntäminen, koulutuksessa ja työelämässä olevien nuorten määrän lisääntyminen, koulutuksen ja työelämän välisen vuorovaikutuksen lisääntyminen, tutkimus- ja innovaatiotoiminnan laadun ja vaikuttavuuden kasvaminen sekä koulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyden lisääntyminen ja koulutusviennin esteiden purkamisen. Korkeakoulutuksessa tavoitteet liittyivät erityisesti nykyistä nopeampaan työelämään siirtymiseen sekä korkeakoulujen ja elinkeinoelämän yhteistyön vahvistuminen innovaatioiden kaupallistamiseksi. (Valtioneuvoston kanslia 2015, 17.)

Strategisen hallitusohjelman tavoitteet konkretisoitiin 26 kärkihankkeeksi. Hallitusohjelmassa tarkennettiin tavoitteiden toimeenpanoa ja rahoitusta, ja niiden etenemistä oli määrä arvioida vuosittain. Osaaminen ja koulutus -painopistealueen tavoitteet järjestettiin kuudeksi kärkihankkeeksi:

1. Uudet oppimisympäristöt ja digitaaliset materiaalit peruskouluihin
2. Toisen asteen ammatillisen koulutuksen reformi
3. Nopeutetaan siirtymistä työelämään
4. Parannetaan taiteen ja kulttuurin saavutettavuutta
5. Vahvistetaan korkeakoulujen ja elinkeinoelämän yhteistyötä innovaatioiden kaupallistamiseksi
6. Nuorisotakuuta yhteisötakuun suuntaan. (Valtioneuvoston kanslia 2015, 17–18.)

Osaamista ja koulutusta koskevista kärkihankkeista tämä arviointi kohdistuu kärkihankkeisiin 1 ja 3. Taulukossa 2 esitetään kärkihankkeiden 1 ja 3 tavoitteet ja toimenpiteet.

TAULUKKO 2. Kärkihankkeiden 1 ja 3 toimenpiteet (Valtioneuvoston kanslia 2016, 31)

	Kärkihanke 1: Uudet oppimisympäristöt ja digitaaliset materiaalit peruskouluihin	Kärkihanke 3: Nopeutetaan siirtymistä työelämään
Tavoite	Tehdä Suomesta moderni ja innostava oppimisen kärkima.	Pidemmät työurat ja joustavat opintopolut. Nuoret siirtyvät nopeammin jatko-opintoihin. Joustavat opintopolut helpottavat opintojen suorittamista loppuun sekä työnteon ja opiskelun yhteensovittamista.
Toimenpiteet	Uudistetaan peruskoulua 2020-luvulle. Liikutaan tunti päivässä laajentamalla Liikkuva koulu -ohjelma valtakunnalliseksi. Lisätään ja monipuolistetaan kieltenopiskelua.	Nopeutetaan toiselta asteelta korkeakouluihin siirtymistä. Sujuvoitetaan korkeakouluopintoja mahdollistamalla ympärivuotinen opiskelu ja parantamalla aiemmin hankitun osaamisen tunnustamista. Kehitetään korkeakoulujen digitaalisia oppimisympäristöjä, verkko-opetustarjontaa ja digitaalista koulutusyhteistyötä palvelemaan opintojen sujuvoittamista ja nopeampaa korkeakoulutukseen siirtymistä. Päivitetään kelpoisuusvaatimuksia julkisella sektorilla.

Hallituskaudella 2015–2019 opetus- ja kulttuuriministeriön yhtenä painopistealueena oli hallitusohjelman mukaisesti korkeakoulutuksen kehittäminen. Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi opettajankoulutuksen kehittämiseen (kärkihanke 1) yhteensä 27,7 miljoonaa euroa ja korkeakoulutuksen kehittämiseen (kärkihanke 3) 65 miljoonaa euroa. Hankkeita toteutettiin myös osana korkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön välisiä sopimuksia. Kärkihankkeessa 1 rahoitettiin yhteensä 45 hanketta ja 12 osahanketta ja kärkihankkeessa 3 rahoitettiin 36 hanketta. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeisiin osallistui koordinoijana tai osatoteuttajana kaikki 38 korkeakoulua ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin 14 korkeakoulua. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin erityisavustusta myönnettiin kaikille 13 korkeakoululle, joilla on opettajankoulutusvastuu sekä Taideyliopistolle. Näiden lisäksi opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa toimi muita korkeakouluja yhteistyökumppaneina.

3.2.2 Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 1)

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet edistivät Sipilän hallitusohjelman Osaaminen ja koulutus -painopisteen kärkihankkeen 1 (Uudet oppimisympäristöt ja digitaaliset materiaalit peruskouluihin) ja sitä toimeenpanevan Uusi peruskoulu -ohjelman tavoitteita. Ohjelman yhtenä tavoitteena oli opettajien osaamisen vahvistaminen ja opettajankoulutuksen kehittäminen. Visioksi asetettiin, että Suomessa on maailman osaavimmat opettajat. (OKM 2016a.)

Osana kärkihanketta 1 ja Uusi peruskoulu -kehittämisohjelmaa opetus- ja kulttuuriministeriö käynnisti Opettajankoulutuksen kehittämishankkeen valmistelun. Ministeriö asetti korkeakoulujen edustajista ja eri sidosryhmistä koostuvan Opettajankoulutusfoorum. Opettajankoulutusfoo-

rumin tehtävänä oli laatia kansallinen kehittämisohjelma ja strategiset linjaukset, jotka määrittävät suunnan suomalaiselle opettajankoulutukselle ja uranaikaiselle osaamisen kehittämiselle. Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman strategiset linjaukset olivat

1. opettajan osaaminen kokonaisuudeksi
2. ennakkoinnilla ja valinnoilla vetovoimaa
3. opettajat ututta luoviksi osaajiksi ja oppijat keskiöön
4. opettajankoulutus vahvaksi yhteistyöllä
5. osaavalla johtamisella oppilaitos oppivaksi ja kehittyväksi yhteisöksi
6. vahvistetaan opettajankoulutuksen tutkimusperustaisuutta. (OKM 2016b.)

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tavoitteena oli edistää Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman toimeenpanoa ja sen tavoitteiden toteutumista. Erityisavustuksiin sovellettiin valtionavustuslakia (VN 688/2001). Erityisavustuksen saajan tuli toimittaa opetus- ja kulttuuriministeriölle hankkeen väliraportti sekä erityisavustuksen käyttämistä koskeva loppuselvitys. Väliraportissa kuvattiin hankkeen eteneminen, saavutetut tulokset, hankkeen taloudellinen tilanne sekä hankkeen loppukauden täsmennytyt suunnitelma.

Erityisavustuksia opettajankoulutuksen kehittämiseen myönnettiin vuosina 2017–2018 yhteensä 27,7 miljoonaa euroa. Rahoitetut hankkeet olivat pääosin kaksi- tai kolmivuotisia. Vuonna 2017 käynnistyneiden hankkeiden toimikausi oli 2017–2020. Vuonna 2018 käynnistyneiden hankkeiden toimikaudet päättyivät vuosina 2020–2021. Osa hankkeista haki ja sai pidennystä avustuksen käyttäjälle. Myönnettyjen käyttöajan pidennysten vuoksi osa hankkeista jatkui vuoteen 2023.

Vuonna 2017 erityisavustuksia myönnettiin 20 opettajankoulutuksen kehittämishankkeelle yhteensä 15 miljoonaa euroa. Avustushakemuksia tuli yhteensä 46. Myöntöperusteiden (ks. liite 1) mukaan rahoitettavien hankkeiden tuli tukea Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman keskeisten linjausten toimeenpanoa ja tavoitteiden toteuttamista. Kehittämisohjelman lisäksi haettavana oli rahoitusta opettajien ammatillisen osaamisen kehittämisiloteille, joiden hakukriteerien mukaan tuli tukea opettajien peruskoulutuksesta, perehdyttämisestä ja täydennyskoulutuksesta muodostuvaa kokonaisuutta sekä tuottaa alueellisia ja valtakunnallisia täydennyskoulutuksen malleja opettajien ja oppilaitosjohtojen ammatillisen osaamisen suunnitelmalliseen kehittämiseen. (Niemi ym. 2018, 83.)

Vuonna 2018 rahoitusta myönnettiin 25 opettajankoulutuksen kehittämishankkeelle yhteensä 12,7 miljoonaa euroa. Avustushakemuksia tuli yhteensä 64. Vuoden 2018 haun hakukriteerit olivat lähes samat kuin vuoden 2017 haussa. Uutta oli se, että hankehakemuksia toivottiin erityisesti teemoista, jotka liittyivät koulutusjärjestelmän eri osien uudistuksiin sekä opettajuuden kehittämiseen liittyviin ajankohtaiskysymyksiin. Uusia hakukriteerejä olivat varhaiskasvatuksen kehittäminen, lukiokoulutuksen uudistus, johtamis- ja kehittämisosaaminen, opettajien arviointiosaaminen, kielten opetuksen ja opettajankoulutuksen kehittäminen, maahanmuuttajataustaisten opettajien koulutuksen kehittäminen sekä vapaan sivistystyön ja muun aikuiskoulutuksen kehittämistä tukeva opettajankoulutus. Lisäksi toisen kierroksen hakukoulutuksen mukaan hankkeille oli eduksi, jos ne tukivat opetus- ja kulttuuriministeriön yleisiä strategioita ja sitoumuksia, kuten

monikulttuurisuuden, yhteisöllisyyden ja osallisuuden edistämistä, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämistä sekä kestäväen kehityksen edistämistä. (Niemi ym. 2018, 83–84.) Vuoden 2018 erityisavustuksen rahoituspäätöksissä mainittiin, että hankkeissa tuotettavat oppi- ja muut materiaalit on saatettava avoimesti käytettäväksi esimerkiksi hyödyntäen avointa lisensointia. Hankkeilta toivottiin myös viestintä- ja levittämissuunnitelmia.

Opettajankoulutusfoorumin yhtenä tehtävänä oli tukea opettajankoulutuksen kehittämishankkeita. Opettajankoulutusfoorumin ensimmäinen toimikausi kesti vuoden 2018 loppuun. Uusi Opettajankoulutusfoorumi asetettiin vuonna 2019 ja sen toimikausi kesti vuoden 2022 loppuun. Pääministeri Marinin hallituskaudella Opettajankoulutusfoorumi myönnettiin jatkoaika vielä vuoden 2023 loppuun.

Opettajankoulutusfoorumi tuki opettajankoulutuksen kehittämishankkeita muun muassa järjestämällä hankkeille ja sidosryhmien toimijoille yhteisiä seminaareja, keskustelutilaisuuksia ja työpajoja hankkeiden tuloksista ja muista ajankohtaisista alan tutkimustuloksista. Lisäksi hankkeiden tueksi laadittiin sidosryhmien kanssa yhteistyössä Opettajankoulutuksen kehittämisen suuntaviivoja -raportti (OKM 2016c). Opettajankoulutusfoorumi myös valmisteli opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden väliraportoinnin. Raportoinnin tuloksia käytiin läpi kehittämisseminaareissa. Opettajankoulutusfoorumin toimintaan sisältyi jaostotyöskentelyä hankkeiden kehittämistee-
mojen vahvistamiseksi. Toimintaa koordinoi työvaliokunta, jossa oli edustajia korkeakouluista, opetushallinnosta ja opettajankoulutuksen sidosryhmistä. (Lavonen ym. 2020; 2021; Niemi ym. 2018.) Opettajankoulutusfoorumin toimintaa, kehittämisohjelman laadintaprosessia sekä kehittämishankkeita ja niiden tuloksia on tarkasteltu useissa kansainvälisissä artikkeleissa (Lavonen 2021; Lavonen ym. 2020; 2021).

Opetus- ja kulttuuriministeriö julkaisi vuonna 2022 Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman 2022–2026, joka laadittiin opettajankouluttajien, opetus- ja kulttuuriministeriön, Opetushallituksen ja sidosryhmien edustajien yhteistyönä. Uudistettu kehittämisohjelma kuvasi, millä tavalla opettajankoulutusta kehitetään 2020-luvulla koulutuksessa havaittujen opettajankoulutuksen, opetuksen ja oppimisen haasteiden voittamiseksi. Uudistetun kehittämisohjelman tavoitteet ovat

1. ennakkoinnilla ja opiskelijavalinnoilla veto- ja pitovoimaa
2. opettajien osaamisen kehittyminen on tutkimusperustaista ja jatkuvaa
3. opettajankoulutus ja opettajien jatkuva oppiminen vahvaksi yhteistyöllä ja verkostoilla
4. osaavalla johtamisella oppivaksi ja kehittyväksi yhteiseksi. (OKM 2022.)

3.2.3 Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 3)

Opetus- ja kulttuuriministeriö järjesti pääministeri Sipilän hallituskaudella kaksi erityisavustushakua korkeakoulutuksen kehittämistä tukeville hankkeille. Korkeakoulut hakivat erityisavustusta syksyllä 2016 ja syksyllä 2017. Avustuksilla edistettiin hallitusohjelman toteuttamissuunnitelman mukaisen osaamisen ja koulutuksen kärkihankkeen 3 eli ”Nopeutetaan siirtymistä työelämään”

hankkeita. Erityisavustuksiin sovellettiin valtionavustuslakia (VN 688/2001). Erityisavustuksen saajan tuli toimittaa opetus- ja kulttuuriministeriölle hankkeen väliraportti sekä erityisavustuksen käyttämistä koskeva selvitys. Väliraportissa kuvattiin hankkeen eteneminen, saavutetut tulokset, hankkeen taloudellinen tilanne sekä hankkeen loppukauden täsmentynyt suunnitelma. Opetus- ja kulttuuriministeriö rahoitti yhteensä 36 korkeakoulutuksen kehittämishanketta. Liitteessä 2 esitetään syksyjen 2016 ja 2017 erityisavustusten hakuilmoitusten keskeinen sisältö.

Syksyn 2016 erityisavustushaussa rahoitettujen korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden toimikausi oli 2017–2019. Rahoitusta myönnettiin 17 hankkeelle yhteensä 25 miljoonaa euroa. Hankkeissa tuettiin erityisesti opintojen joustavuutta ja ympärivuotista opiskelua digitalisaation tarjoamien mahdollisuuksien avulla. Lisäksi hankkeissa tuettiin opiskelijoiden työelämäyhteyksien ja -taitojen kehittymistä. Kaksi hanketta keskittyi opiskelijavalintojen kehittämiseen ammattikorkeakouluissa ja yliopistoissa. Kokonaisuus sisälsi myös opiskelijoiden hyvinvointiin ja korkeakoulupedagogiikan kehittämiseen liittyviä hankkeita. (CSC 2019.)

Syksyn 2017 erityisavustushaussa rahoitettujen korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden toimikausi oli 2018–2020. Rahoitusta myönnettiin 19 hankkeelle yhteensä 40 miljoonaa euroa. Hankkeissa tuettiin joustavaa opiskelua ja uusia digitaalisia ratkaisuja esimerkiksi oppimisanalytiikkaa hyödyntäen. Viisi hanketta keskittyi sosiaali- ja terveystieteiden sekä lääketieteiden osaamisen ja opetuksen kehittämiseen. Muissa alakohtaisissa hankkeissa tuettiin muun muassa luonnontieteiden, muotoilualan, biotalouden, automaatiotekniikan, tietojenkäsittelytieteiden sekä kielten opiskelun ja opetuksen ratkaisuja. Lisäksi hankkeissa tuettiin kiertotalous- ja kestävyysosaamista. Hankkeissa kehitettiin myös korkeakoulujen työelämäyhteistyötä ja avointa TKI-toimintaa. (CSC 2019.)

Päällekkäisyyksien välttämiseksi ja hankkeiden vaikuttavuuden lisäämiseksi opetus- ja kulttuuriministeriö edellytti rahoituksen saaneilta hankkeilta yhteistyötä tiettyjen muiden erityisavustuksella rahoitettujen hankkeiden kanssa. Yhteistyön edellytys mainittiin erityisavustuksen myöntämispäätöksessä.

Opetus- ja kulttuuriministeriö laati kehittämishankkeille viestintäsuositukset, jotta hankkeissa tapahtuvasta kehittämisestä viestitään aktiivisesti ja yhtenäisesti. Hankkeiden viestinnän ja yhteistyön tueksi opetus- ja kulttuuriministeriö osti CSC – Tieteen tietotekniikan keskus Oy:ltä koulutuksen ja tutkimuksen arkkitehtuuripalveluita. Yhteistyöstä CSC:n kanssa mainittiin erityisavustuksen myöntöpäätöksessä. Mikäli hankkeessa syntyi arkkitehtuurikuvauksia tai yhteentoimivuuden määrityksiä, joita voitaisiin hyödyntää ja levittää käyttöön osana yhteisiä korkeakoulutuksen arkkitehtuureja, tuli hankkeen tehdä yhteistyötä CSC:n arkkitehtuuritoiminnon kanssa. Lisäksi CSC tuki hankkeita järjestämällä työpajoja ja seminaareja sekä tarjoamalla hankkeiden yhteistyölle wiki-työskentelyalustan. Työskentelyalustaa voitiin käyttää hankkeesta viestimiseen sekä hankkeen tuotosten jakamiseen. Työskentelyalustan materiaali oli julkista. (Korhonen & Polvi 2018; CSC 2020b.)

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet laativat CSC:n ylläpitämälle wikialustalle itsearviointit, joiden tavoitteena oli kartoittaa hankkeessa syntyviä pysyviä tuloksia. Yliopistot vastasivat itsearviointiin marraskuussa 2018 ja ammattikorkeakoulut helmikuussa 2019. (CSC 2020a.) Vastausten jäsentämisessä käytettiin korkeakoulujen opiskelun ja opetuksen tukipalveluiden ja hallinnon viitearkkitehtuuria (CSC 2020c).

3.3 Korkeakoulutuksen kehittämisen suuntaviivoja

Opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihankkeet 1 ja 3) lisäksi korkeakoulutuksen kehittämiseen ovat vaikuttaneet ja vaikuttavat tulevaisuudessa korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030 (OKM 2017a; OKM 2017b), TKI-tiekartta (VN 2020), koulutuspoliittinen selonteko (OKM 2021a) sekä Korkeakoulujen Digivisio 2030 (OKM 2021b; Digivisio 2023). Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutuksia ja vaikuttavuutta voidaan peilata myös näiden kehittämisohjelmien tavoitteisiin.

Visio 2030 ja sen toimeenpanon tiekartta ohjaavat korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kehittämistä

Syksyllä 2017 valmistui korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030 ”Ehdotus Suomelle: Suomi 100+ Sivistys, osaaminen, tiede ja teknologia ihmisen ja yhteiskunnan hyväksi”, joka määrittä tavoitteita Suomen osaamis- ja koulutustason nostamiseksi. Vision taustamuistion mukaan visiossa esitetyt muutokset ja kehittämissuunnat luovat edellytyksiä nostaa korkeakoulujen vaikuttavuutta Suomen ja koko ihmiskunnan hyväksi (OKM 2017a; OKM 2017b). Visiossa on korkeakoulujärjestelmälle kolme isoa tavoitetta ja niitä täsmentäviä tavoitteita (ks. kuvio 1).



KUVIO 1. Korkeakoulutuksen visio 2030. Ehdotus Suomelle: Suomi 100+ (OKM 2017a)

Opetus- ja kulttuuriministeriö aloitti tammikuussa 2018 työskentelyn korkeakoulujen henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmien kanssa korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vision 2030 toteutuksen käynnistämiseksi. Vision tavoitteita aikataulutettava ja voimaan saattava tiekartta julkaistiin tammikuussa 2019, ja sen sisältämät valtakunnalliset kehittämisohjelmat (ks. kuvio 2) kattavat useita vuosia. (OKM 2019b, 11, 14.)

Viisi kehittämisohjelmaa, joilla vahva yhteys toisiinsa



KUVIO 2. Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vision tiekartan viisi kehittämisohjelmaa (OKM 2019c, 9)

Tiekartan linjauksista ja kehittämisohjelmien tavoitteista ja toiminnasta seuraavat liittyivät erityisesti opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden teemoihin:

- **Osaavimman työvoiman kotimaaksi:** Korkeakouluopintoihin siirtymisen väyliä monipuolistetaan ja nopeutetaan. Opintojen läpäisyä tehostetaan esimerkiksi rahoitusmallikannustein. Opiskelijavalintauudistukset saatetaan loppuun. Korkeakoulut kehittävät toimintamalleja uudelleen koulutus- ja jatkokoulutustarpeisiin ja jatkuvaa oppimista tuetaan korkeakoulujen ja työpaikkojen välisellä yhteistyöllä.
- **Uudistuva korkeakoulutus ja digitaalinen palveluympäristö:** Toteutetaan tutkinto-opiskelua ja jatkuvaa oppimista palveleva korkeakoulujen omista ja yhteisistä ratkaisuista koostuva digitaalisten palveluiden kokonaisuus, joka mahdollistaa opetustarjonnan ja oppimateriaalin hyödyntämisen laajasti eri tilanteissa. Digitaalisesti suoritettavien opintojen ja tutkintojen määrää lisätään. Korkeakoulujen resurssien käyttöä tehostetaan ja opiskelijat hyödyntävät sujuvasti eri korkeakoulujen kurssitarjontaa. Kärkihankerahoitusta saaneet kehittämishankkeet, kuten eAMK, ristiinopiskelun kehittämishanke ja DigiCampus, tukevat tavoitetta. Korkeakoulut laativat alakohtaisia ja alojen yhteisiä moduulikonseptejä. Osaamisperustaiset modulaariset opetussuunnitelmat joustavoittavat opintojen suorittamista ja helpottavat työllistymistä edistävän osaamisen arviointia ja tunnustamista.

- **Korkeakouluyhteisön osaamisella maailman parasta oppimista ja oppimisympäristöjä:** Käynnistetään vuosille 2020–2024 opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittama korkeakoulupedagogiikan ja ohjausosaamisen kehittämisohjelma, jolla tuetaan korkeakoulujen kansallista ja kansainvälistä verkostoitumista opetuksen kehittämiseksi. Toteuttamisessa hyödynnetään vuosina 2017–2018 rahoitettujen korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tuottamia käytäntöjä ja toimintamalleja. Päämääränä on, että opettava henkilöstö on suorittanut korkeakoulupedagogiikan, pedagogisen johtamisen, opintojen ohjauksen ja hyvinvointiosaamisen opintoja. Toteutetaan muita hyvinvointia ja osallisuutta edistäviä toimenpiteitä, esimerkiksi palautejärjestelmän kehittäminen, korkeakoulujen kielistrategiat ja ulkomaalaisten opiskelijoiden ohjauspalvelut.
- **Korkeakoulut Suomen parhaiksi työpaikoiksi:** Toteutetaan vuosina 2020–2025 kansainvälisessä yhteistyössä korkeakoulujohtamisen kehittämisohjelma, joka vahvistaa korkeakoulujen muutosjohtamista sekä henkilöstön osaamista ja hyvinvointia.
- **Yhteistyö ja avoimuus tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan voimavaraksi:** Tuetaan kansainvälisesti houkuttelevien osaamiskeskittymien ja innovaatiototeutusten rakentamista. Lisätään korkeakoulujen, tutkimuslaitosten ja työ- ja elinkeinoelämän yhteistyötä eri hallinnonalojen toimenpiteillä. Korkeakoulujen osaamista hyödynnetään yrityksiä tukevien toimenpiteiden ja TKI-toiminnan nopeuttamiseksi. Tutkimus- ja innovaatiotoiminnan avoimuutta parannetaan yhteisillä toimintatavoilla ja lainsäädännöllä. (OKM 2019c; 14, 16–17, 20–27.)

Kehittämisohjelmat käynnistettiin opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakouluyhteisöjen välisenä yhteistyönä. Korkeakoulut ja sidosryhmät käsittelivät käynnistysvaiheen kokemuksia ja tuloksia alkuvuodesta 2020. Opetus- ja kulttuuriministeriö seuraa ja arvioi tavoitteiden toteutumista korkeakoulujen vuorovaikutteisessa ohjausprosessissa sekä toteuttaa vuonna 2025 väliarvioinnin kehittämisohjelmien etenemisestä ja toimenpiteiden suhteesta asetettuihin tavoitteisiin. (OKM 2019c, 28.) Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visiotyön päätavoitteiden toteuttaminen on suurilta osin mukana myös pääministeri Marinin hallitusohjelmassa (Pyykkö ym. 2019, 164).

Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyttä edistetään strategiarahoituksella

Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen vision 2030 lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö julkaisi vuonna 2017 Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyden edistämisen linjaukset vuosille 2017–2025. Kansainvälisyyden edistämislinjauksessa tavoitteeksi asetettiin suomalaisen korkeakoulutuksen ja tutkimuksen laadun vahvistaminen ja maailmanlaajuisesti tunnustetun edelläkävijäaseman saavuttaminen vuoteen 2025 mennessä. Opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välisten kauden 2017–2020 sopimusten välitarkistuksen yhteydessä opetus- ja kulttuuriministeriöllä oli mahdollisuus kohdentaa korkeakouluille strategiarahoitusta tavoitteiden mukaisesti merkittäviin kansainvälistymisen edistämisen kehittämistoimiin. (OKM 2017c.) Kärkihankkeiden teemoja kehitettiin korkeakoulujen kansainvälisessä yhteistyössä muun muassa Erasmus+ ja Nordplus Horizontal -hankkeissa.

TKI-tiekartta viitoittaa suomalaista tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa

Pääministeri Marinin hallituksen käynnistämä, opetus- ja kulttuuriministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön yhteistyössä laatima kansallinen TKI-tiekartta ”Kestävän ja kehittyvän yhteiskunnan ratkaisuja tuottava Suomi” julkaistiin huhtikuussa 2020. Tiekartan taustalla näkyvät COVID-19-pandemian yhteiskunnalle ja taloudelle aiheuttama poikkeustilanne sekä vastaaminen ilmastonmuutoksen ja luontokadon kaltaisiin haasteisiin. Tiekartassa on esitelty kolme strategista kehittämiskohdetta: osaaminen, uusi kumppanuusmalli ja innovatiivinen julkinen sektori. (VN 2020.)

Tiekartassa on kuvailtu toimenpiteitä, joiden tavoitteena on nostaa suomalaisten osaamis- ja koulutustasoa ja tehdä Suomesta nykyistä puoleensavetävämpi kansainvälisille tutkijoille, asiantuntijoille ja TKI-ammattilaisille. Tiekartan mukaan korkeakoulujen tulee laajentaa sisäänottoa, varhentaa opintojen aloitusta ja parantaa korkeakoulutuksen läpäisyä. Koulutuksen tulee olla monialaisesti suunnattua elinkeinoelämän ja yhteiskunnan tarpeisiin. Yliopistot kehittävät tutkijankoulutusta siten, että valmistuneiden osaaminen on nykyistä paremmin hyödynnettävissä. Opetus- ja kulttuuriministeriö tukee tiedekasvatuksen ja -osaamisen toimijoita tiedekeskuksissa ja opettajankoulutuksessa. (VN 2020, 4–6.)

Koulutuspoliittinen selonteko ja korkeakoulujen kestävän kasvun ohjelma sisälsivät korkeakouluja koskevia toimenpide-ehdotuksia

Edellä esitetyt koulutus- ja TKI-poliittiset uudistukset on otettu huomioon valtioneuvoston Koulutuspoliittisessa selonteossa, jossa esitetään koulutuksen ja tutkimuksen tavoitteet 2040-luvulle (VN 2021, 7–8). Huhtikuussa 2021 julkaistu selonteko sisältää useita korkeakouluja koskevia toimenpide-ehdotuksia. Ehdotukset liittyivät korkeakoulujen aloituspaikkojen lisäämiseen, opiskelijavalintojen kehittämiseen, opettajankoulutuksen kehittämiseen, oppimisen laadun ja geneeristen eli yleisten työelämätaitojen kehittämiseen, kansainvälisten opiskelijoiden ja tutkijoiden lisäämiseen, osaamisen viennin edistämiseen, korkeakoulutuksen saavutettavuuden ja tasa-arvon parantamiseen sekä korkeakoulujen toimintamallien ja -rakenteiden uudistamiseen. Opintojen rakenteiden uudistamisessa tavoitteena oli, että vuonna 2030 korkeakouluille on yhtenäinen ja saavutettava digitaalinen opintotarjonta. (VN 2021.)

Koulutuspoliittisen selonteon kanssa samoja teemoja käsittelevän Korkeakoulujen kestävän kasvun ohjelman (OKM 2021a) linjauksissa etsitään ratkaisuja, joiden avulla korkeakoulujen koulutuksen, tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan voivat vahvistaa Suomen julkista taloutta ja kestäväää kasvua. Ohjelmassa valmistellaan toimenpiteitä, joiden avulla suomalainen korkeakoulutus tukee väestön osaamistason nousua ja jatkuvaa oppimista. Kestävän kasvun ohjelman toimenpide-ehdotukset liittyvät koulutusperäisen maahanmuuton lisäämiseen, korkeakoulutuksen aikaistamiseen ja joustavoittamiseen, työvoiman koulutus- ja osaamistason nostamiseen, jatkuvan oppimisen tarjonnan vahvistamiseen, kriittisen huippuosaamisen lisäämiseen ja koulutusvastuujärjestelmän uudistamiseen. (OKM 2021a.)

Digivisio 2030 -hanke tukee korkeakoulujen kehittämistä

Korkeakoulujen Digivisio 2030 on Suomen 38 korkeakoulun yhteinen, pitkäkestoinen hanke, jonka päämääränä on uudistaa korkeakoulutusta digitalisaation avulla (Digivisio 2023). Digivisio 2030 -hanke on osa kansallista Jatkuvan oppimisen digitalisaatio -ohjelman toimeenpanoa (OKM 2023b). Tavoitteena on taata joustavan oppimisen mahdollisuudet jokaiselle riippumatta ajasta, paikasta ja asemasta. Tutkinto-opiskelijat, jatkuvan oppimisen opiskelijat ja opiskelupaikkaa vailla olevat voivat hyödyntää eri korkeakoulujen opetustarjontaa. Digivisio 2030 -hankkeen taustalla on pääministeri Marinin hallituksen pyrkimys nostaa suomalaisten osaamistasoa ja parantaa työllistymistä muuttuvassa maailmassa. Hanke pyrkii kehittämään korkeakoulujen välistä yhteistoimintaa ja vuorovaikutusta yritysten ja yhteiskunnan kanssa sekä houkuttelemaan kansainvälisiä opiskelijoita Suomeen. Vuonna 2021 opetus- ja kulttuuriministeriö rahoitti Digivisio 2030 -hanketta 20 miljoonan euron erityisavustuksella. Sen lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi hankkeelle korkeakoulujen strategiarahoituksesta 17,8 miljoonaa euroa vuosille 2021–2024. Suomen kestävä kasvun ohjelman osana hankkeelle osoitettiin vielä 6 miljoonaa euroa lisärahoitusta vuoteen 2024 asti. (OKM 2021b; Digivisio 2023.)

Digivisio 2030 -hankkeen keskiössä on digitaalisen pedagogiikan kehittäminen ja oppijoiden hyvinvoinnin tukeminen, mikä vaatii uudenlaista osaamista niin opettajilta, ohjaajilta kuin koulutuksen suunnittelijoiltakin. Hankkeessa hyödynnetään opetus- ja kulttuuriministeriön vuosina 2017–2020 rahoittamissa korkeakoulutuksen kärkihankkeissa tehtyä digitaalisten ratkaisujen ja palveluiden kehittämistyötä. Keväällä 2021 Digivisio 2030 -hanke pyysi kärkihankkeita tuottamaan itsearviointeja, joiden perusteella päädyttiin arvioimaan 13 hankkeen yhteistoimintaa Digivisio 2030 -hankkeen kanssa. Suurimmassa osassa hankkeissa oli muodostunut Digivisio 2030 -hankkeeseen liittyviä käytäntöjä ja toimintatapoja. Muun muassa digipedagogiikan sisältöihin, älyteknologiaan ja opintojen modulaarisuuteen liittyvien hankkeiden työtä on tarkoitus jatkaa Digivisio 2030 -hankkeessa. (Digivisio 2022; 2023.) Digivisio 2030 -hankkeessa hyödynnetään erityisesti korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa tuotettua osaamista, hankkeissa muodostettuja verkostoja sekä hankkeiden tuotoksia. Kehittämishankkeiden asiantuntijoita toimii Digivisio 2030 -hankkeen asiantuntijoina. Kehittämishankkeiden tuotoksista hyödynnetään esimerkiksi eAMK – Oppimisen ekosysteemi -hankkeessa kehitettyjä verkkototeutusten laatukriteerejä. Vahvimmin suunnitelmallisessa jatkokehittämisessä CSC on hyödyntänyt Ristiinopiskelun kehittäminen -hanketta. Hankkeen pohjalta on perustettu Ristiinopiskelupalvelu, joka on käytössä jo lähes kaikissa korkeakouluissa. (Heide & Pylkkönen 2023.)

3.4 Arvioinnin teeman kannalta keskeisimmät arvioinnit, tutkimukset ja selvitykset

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden tuotosten arvioinnilla kohti jatkokehittämistä

CSC – Tieteen tietotekniikan keskus Oy on analysoinut korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihanke 3) tuotoksia, jotta voitaisiin tunnistaa kehittämishankkeissa syntyvien tuotosten yhteydet Digivisio 2030 -hankkeen kehittämiseen. Selvityksessä (CSC 2019) on käytetty vuonna 2018 käynnistyneiden kehittämishankkeiden väliraportteja ja keväällä 2019 koottujen kaikkien hankkeiden itsearviointeja. Selvityksessä on hyödynnetty myös hankkeiden verkkosivujen kuvauksia. Selvityksessä hankkeiden yhteiseksi haasteeksi tunnistettiin tulosten levittäminen ja juurruttaminen. Keskeisiksi toimijoiksi hankkeiden tuotosten ylläpidon ja jatkokehityksen kannalta tunnistettiin korkeakoulujen yhteistyöverkostot, kuten Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry, Suomen yliopistojen rehtorineuvosto UNIFI ry, ammattikorkeakoulujen opintohallinnon verkosto (amk-OHA) ja Suomen yliopistokoulutuksen asiantuntijaverkosto (OHA-forum). (CSC 2019.)

CSC:n selvityksen mukaan hankkeissa syntyi paljon sellaista tietoa, joka hyödyttää digitalisoituvan opetuksen, tutkimuksen ja oppimisen kulttuuria sekä digitaalisten palveluiden kehitystä tulevaisuudessa, ja jonka pohjalta korkeakoulujen toimintamalleja voidaan kehittää. Hankkeissa on tehty erilaisia toimintamalleja ja kokeiluita, jotka kuitenkin vaatisivat merkittäviä investointeja, jotta ne voitaisiin saattaa tuotantoon tai jatkokehittää valtakunnallisiksi ratkaisuisiksi. Kokeilujen pohjalta on mahdollista kerätä tietoa siitä, minkälaisin kustannuksin ja aikatauluin eri ideat voidaan toteuttaa. (CSC 2019.)

CSC toteutti marras-joulukuussa 2020 Korkeakoulujen opiskelun ja opetuksen tukipalveluiden ja hallinnon yhteistyöryhmän (KOOTuki) toimeksiannosta korkeakoulutuksen kehittämishankkeille kyselyn hankkeiden tuotoksista ja jatkosuunnitelmista. Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa (kärkihanke 3) syntyneitä tuotoksia tilanteessa, jossa hankkeet ovat olleet toiminnassa useamman vuoden ajan ja ne ovat lähestymässä päätösajankohtaa tai jo päättyneet. 36 kehittämishankkeesta kyselyyn vastasi 20 hanketta. (CSC 2021.)

KOOTuen teettämän kyselyn tulosten mukaan tyypillisimmät hankkeiden tuotokset liittyivät erilaisiin korkeakoulujen välisen yhteistyön muotoihin, kuten yhteistyöverkostojen rakentamiseen, yhteisistä toimintamalleista sopimiseen ja yhteisten linjausten laatimiseen. Konkreettisten tuotosten jakelu tapahtui pääasiassa hankkeissa tuotettujen verkkoportaalien kautta. Verkkoportaalihin liittyi monissa tapauksissa myös erilaisia sähköisiä työkaluja käyttäjille. Hankkeiden jatkuvuuden tarkastelussa nousi esiin, että läheskään kaikilla hankkeilla ei kyselyn ajankohtana ollut vielä täsmällisiä jatkosuunnitelmia organisoitumiseen tai rahoitukseen eikä varsinkaan mahdollisen jatkokehitykseen. Varsinaista hankkeiden vaikuttavuutta ei kyselyn tulosten perusteella pystytty vielä arvioimaan, koska hankkeet olivat kyselyn ajankohtana vielä osin kesken. (CSC 2021.)

Korkeakoulutuksen kärkihankkeet työkaluna osaamisen ja koulutuksen kehittämisessä

Pyykkö ym. (2019) kuvaavat kärkihankkeita työkaluna osaamisen ja koulutuksen kehittämiseen korkeakouluissa. He tarkastelivat kärkihankkeita kansallisen koulutuspolitiikan ja korkeakoulujen koulutuksesta vastaavan johdon näkökulmista ja keskittyivät erityisesti Turun yliopiston koodinoiman Korkeakoulujen henkilöstön pedagogisen ja digitaalisen opetus- ja ohjausosaamisen vahvistaminen -hankkeen toimeenpanoa, organisointia ja ohjausryhmyötä koskeviin kysymyksiin. Kyseisellä hankkeella oli kolme alahanketta: UNIPS (University Pedagogical Support), Opetushenkilökunnan digitaidot ajan tasalle ja HELLA (Higher Education Learning Lab). (Pyykkö ym. 2019, 154–155, 161.)

Pyykön ym. (2019) mukaan kärkihankkeprosessissa oli havaittavissa laaja jatkuvuus hallituksesta ruohonjuuritasolle, minkä mahdollisti prosessin sisältämä ohjaus. Kärkihankerahoitus mahdollisti sen, että hankkeessa muodostui erilaisia malleja ja työkaluja yliopisto-opettajien pätevyyden vahvistamiseksi ja heidän työnsä ja hyvinvointinsa tukemiseksi. Kirjoittajat toteavat, että tulosten jakaminen ja yhteistyön ylläpitäminen vaativat koulutuksellista johtajuutta niin kansallisella tasolla kuin korkeakouluissakin. Vaikka alahankkeet saavuttivat opetus- ja kulttuuriministeriön esittämät toiveet, on tärkeää seurata, miten hyvät käytännöt jäävät elämään korkeakouluopettajien arkeen, millä tavalla materiaaleja ja malleja markkinoidaan muualle ja ovatko korkeakoulut kiinnostuneita välittämään niitä Suomessa ja kansainvälisesti sen jälkeen, kun hanke on päättynyt. (Pyykkö ym. 2019, 161–164.)

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet opettajankoulutusta kehittämissä

Lavosen ym. (2020; 2021; Lavonen 2021) mukaan Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman valmistelussa ja toimeenpanossa noudatettiin OECD:n antamia suosituksia onnistuneen ja vaikuttavan strategia- ja kehittämistyön varmistamiseksi. Suositukset liittyivät huolelliseen ajoitukseen ja riittävän ajan varaamiseen suunnittelulle ja toteutukselle, sidosryhmien sitouttamiseen, yhteistyöhön opettajien ja eri ammattiliittojen kanssa, yhteisymmärryksen tavoitteluun, riittäviin resursseihin sekä pilottihankkeiden käynnistämiseen ja niiden tulosten levittämiseen. (Lavonen ym. 2020, 243; 2021, 23.)

Lavonen ym. (2021) selvittivät Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman toteutumista suomalaisessa koulutusjärjestelmässä. Tutkimuksessa kysyttiin 31 opettajankoulutuksen kehittämishankkeen johtajilta ja sidosryhmiltä, miten hankkeet ovat tukeneet kehittämisohjelman toimeenpanoa. Johtajia pyydettiin myös arvioimaan kehittämishankkeiden vaikutuksia. Tutkimustulosten mukaan hankkeet ovat tukeneet kehittämisohjelman tavoitteiden saavuttamista. Kehittämisohjelmien toiminnassa korostuivat tutkimusperustaisuus ja tavoitteellisuus, aktiivinen oppiminen, yhteistyö ja kontekstualisointi. Suosituksena oli, että yhteistä tavoitteen asettelua ja hankkeiden arviointia olisi korostettava nykyistä enemmän kehittämisohjelman toteuttamisessa. (Lavonen ym. 2021, 21, 32–37.)

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvin) toteuttamassa arvioinnissa (Niemi ym. 2018) selvitettiin, olivatko vuosina 2016–2018 toimineen Opettajankoulutusfoorumien toimintatavat ja prosessit, Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman linjaukset sekä opetus- ja kulttuuriminis-

teriön rahoittamat opettajankoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 1) kokonaisuutena toimiva tapa kehittää opettajankoulutusta. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet olivat arviointiajankohtana vasta käynnistyneet, joten arvioinnissa ei ollut vielä mahdollista ottaa kantaa niiden pitkäkestoiseen vaikuttavuuteen. Arviointi tuotti kuitenkin tilannekuvan vuoden 2018 hankkeiden temaattisesta kattavuudesta. Lisäksi arvioitiin Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman strategisten tavoitteiden osuvuutta ja foorumin toimintamallista saatuja hyötyjä verkostoitumisessa, kehittämistyössä sekä tiedon ja osaamisen yhdistämisessä. Arvioinnin mukaan Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman linjaukset olivat osuvia ja tukevat tavoitteita sekä toimivat hyvänä perustana uudistamistyölle. (Niemi ym. 2018.)

Niemen ym. (2018) arvioinnin opettajankoulutuksen kehittämishankkeita koskevat suositusehdotukset liittyivät kehittämishankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseen, uusien toimintamallien käyttöönottoon ja rahoitukseen. Suositukset olivat:

- Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseksi tulee luoda menetelmiä ja välineitä, joilla vältetään tyypilliset hankekehittämisen ongelmat ja varmistetaan hankkeiden vaikuttavuus. Hankkeiden tuottamien uusien toimintamallien käyttöönotto edellyttää muutosjohtajuutta sekä opettajankoulutusyksiköissä että kunnissa. Tavoitteena tulee olla pitkäjänteinen opettajankoulutuksen kehittämistoiminta, jossa kehittämistyö on osa opettajankoulutusyksiköiden ja koulujen normaalia toimintaa. Se edellyttää ennakoitavaa perusrahoitusta sekä strategista suunnitelmaa kehittämistyöstä ja siihen liittyvästä tutkimuksesta. Hankkeet tulee saada integroiduksi systemisenä kokonaisuutena kehittämistoimintaan.
- Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tulee laatia kattava suunnitelma hankkeiden tulosten levittämisestä. Disseminaatiosuunnitelma tulee ottaa huomioon hankkeen resursoinnissa ja kestossa. Usein jakaminen vaatii hanketoimijoiden jalkautumista kentälle. Erityisinä tiedottamisen ja sitouttamisen haasteina ovat ne kunnat ja opettajankoulutusyksiköt, jotka kuuluvat oman hankkeen kohderyhmiin, mutta eivät ole mukana hankkeessa yhteistyökumppaneina.
- Opettajankoulutuksen jatkokehittämisessä tulisi tuottaa kehikko tai työkaluja hankkeiden vaikuttavuuden myöhempään arviointiin. Se voi palvella hankkeita myös oman toimintansa sisäisessä arvioinnissa ja suuntaamisessa.
- Lyhytjänteisen hankerahoituksen sijasta tulisi pyrkiä perusrahoituksen varmistamiseen sekä riittävän pitkiin, hallituskauden ylittäviin hankekausiin. Opetushallituksen hallinnoimien opettajien täydennyskoulutuksen määrärahojen avulla täydennyskoulutuksen keskeiseksi muodoksi tulisi nostaa koulujen pitkäkestoisten kehittämishankkeiden tukeminen. (Niemi ym. 2018, 102.)

Rahoitus ohjaa korkeakoulujen kehittämistä

Korkeakoulujen kehittämiseen liittyy osaltaan myös tutkimuksen profilointi. Suomen Akatemia on myöntänyt yliopistoille tutkimuksen profiloitirahoitusta, niin sanottua Profi-rahoitusta vuodesta 2015 lähtien. Profiloitirahoituksen vaikutuksia yliopistojen strategiseen suunnitteluun ja johtamiseen arvioitiin vuonna 2018. Hjelt ym. (2018) tarkastelivat arvioinnissa kaikkia 14

opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan yliopistoa. Arvioinnin mukaan Profi-rahoituksen merkitys on useimmissa yliopistoissa koettu olevan suuri verrattuna rahoituksen määrään, vaikka sitä pidettiin hallinnollisesti raskaana. Rahoitus on vahvistanut johdon päätöksentekoa ja mahdollistanut nopeampaa muutosta yliopistoissa kuin ilman rahoitusta olisi ollut mahdollista. Arvioinnin suosituksena on, että valtionrahoituksen kokonaisuudessa säilytetään yliopistojen strategista suunnittelua ja johtamista tukevia osa-alueita. Rahoituksen prosesseja on kuitenkin selkeytettävä ja virtaviivaistettava. (Hjelt ym. 2018.)

Opetus- ja kulttuuriministeriö on vuodesta 2018 lähtien myöntänyt ammattikorkeakouluille profilaatorahoitusta TKI-toiminnan kehittämiseen yhteensä viisi miljoonaa euroa vuosittain. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry on vuonna 2019 esittänyt kannanoton profilaatorahoituksesta. Kannanoton mukaan ammattikorkeakoulut ovat kokeneet, että profilaatorahoitus on tukenut TKI-toiminnan kehittämistä. Arene ry esittää rahoituksen määrän kasvattamista ja kehittämistä suuntaan, joka tunnistaisi ammattikorkeakoulujen strategiset painopistealat ja mahdollistaisi uusien avausten tekemisen TKI-toiminnan laajentamiseksi, kohdentamiseksi ja kehittämiseksi. (Arene 2019.)

Yliopistojen rakennekehitystä ja sen taustalla olevia kannusteita arvioitiin tammikuussa 2018 (Seuri & Vartiainen 2018). Arviointiraportti perustui tilastolliseen analyysiin ja yliopistojen rehtorien haastatteluihin. Seurin ja Vartiainen (2018) mukaan yliopistojen rahoitusmalli on tehostanut sen mittaamien indikaattorien mukaista tuloksetta, mutta malli ei edistä rakennekehitystä tai yliopistojen välisen työnjaon kehittymistä. Yhteenvedossa Seuri ja Vartiainen hahmottelevat kolme vaihtoehtoista lähestymistapaa rahoitusmallin luomien kannusteiden ja järjestelmän kehitystavoitteiden ristiriidan ratkaisemiseksi. Ensimmäisenä vaihtoehtona on rahoitusmallin laajentaminen niin, että se ottaisi tieteenalakohtaiset erot paremmin huomioon, kannustaisi omiin vahvuusalueisiin profiloitumiseen siinä missä nykyinen malli kannustaa samankaltaiseen profiloitumiseen. Toinen vaihtoehto olisi vahvistaa opetus- ja kulttuuriministeriön aktiivista rakenteellista ohjausta entisestään. Kolmas vaihtoehto olisi lisätä yliopistojen taloudellista riippumattomuutta ja sitä kautta kykyä ottaa itsenäistä vastuuta rakenteellisesta kehityksestä. (Seuri & Vartiainen 2018.)

3.5 Keskeiset käsitteet

Tämän arvioinnin keskeisiä käsitteitä ovat korkeakoulutuksen kehittäminen, koulutuksen strateginen johtaminen, koulutusjärjestelmän rakenteet ja ohjaus, opettajankoulutus, vaikutusketju, tuotokset, vaikutukset, vaikuttavuus, tulokset ja arviointikehikko.

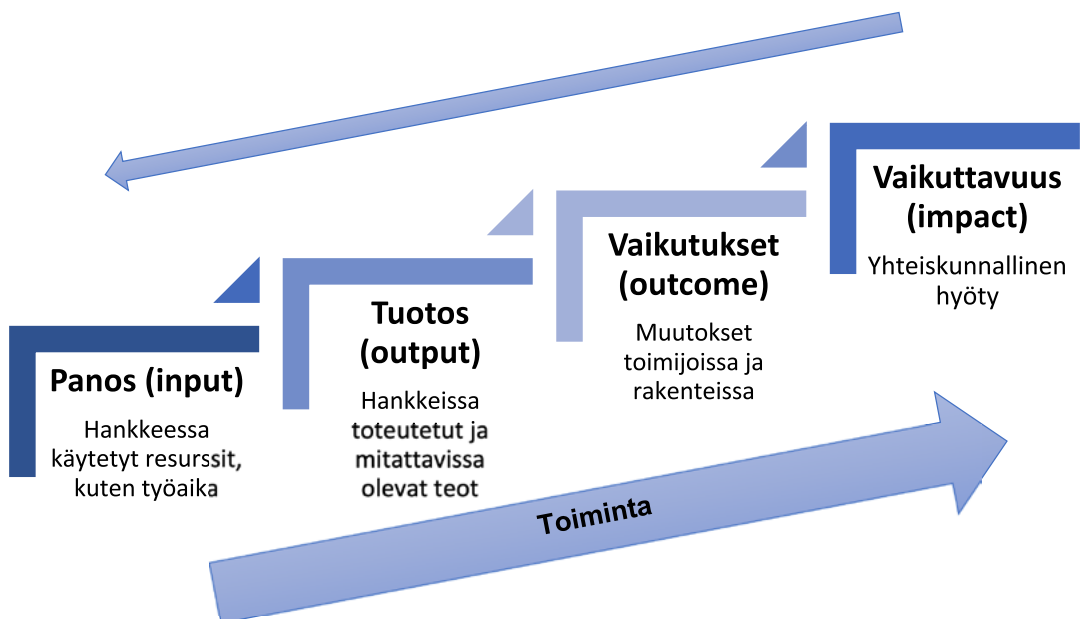
Korkeakoulutuksen kehittämisellä tarkoitetaan koulutuksen laadun nostamista uudistamalla koulutussisältöjä, opetusmenetelmiä, oppimisympäristöjä ja opettajien osaamista sekä lisäämällä yhteistyötä. Korkeakoulutuksen kehittämisellä tarkoitetaan myös opiskelijavalintojen, hyväksilukumenettelyjen ja tutkintojen kehittämistä niin, että kansainvälinen liikkuvuus lisääntyy.

Koulutuksen strategisella johtamisella tarkoitetaan menettelyitä, joilla korkeakoulun johto edistää korkeakoulun pitkän aikavälin kehitystä ja tunnistettuja kehitystarpeita koskevien strategisten tavoitteiden toteutumista koulutuksessa, tutkimuksessa ja yhteiskunnallisessa vuorovaikutuksessa.

Koulutusjärjestelmän rakenteet ja ohjaus pitävät sisällään lainsäädännön ja muut opetus- ja kulttuuriministeriön käyttämät keinot korkeakoulujen ohjaamiseen. Arvioinnin kannalta merkittäviä rakenteita ja ohjauskeinoja ovat muun muassa korkeakoulujen rahoitusmallit sekä opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen väliset sopimukset. Informaatio-ohjauksella tarkoitetaan opetus- ja kulttuuriministeriön keräämää tilastotietoa eri korkeakouluilta, minkä kokoamisella opetus- ja kulttuuriministeriö ohjaa korkeakouluja asemoimaan ne suhteessa niiden aiempaan kehitykseen sekä suhteessa koko korkeakoulukenttään.

Opettajankoulutuksella tarkoitetaan opettajan kelpoisuuteen eri koulutusmuodoissa vaadittavaa koulutusta varhaiskasvatuksesta korkeakouluihin sekä tämän jälkeistä jatkuvaa oppimista työuralla.

Tässä arvioinnissa sovelletaan **vaikutusketjuajattelua**, jonka avulla korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tuotokset, vaikutukset ja vaikuttavuus asetetaan hierarkkiseen järjestykseen (ks. kuvio 3).



KUVIO 3. Arvioinnissa sovellettava vaikutusketju (muokattu The iooi method, Bertelsmann Stiftung) (Heliskoski ym. 2018, 5)

Panoksilla tarkoitetaan hankkeissa käytettyjä resursseja, kuten opettajien ja muiden asiantuntijoiden työaikaa ja osaamista. Panokset voivat olla myös rahallisia panoksia ja investointeja tai aiemman kehitystyön tuloksia.

Tuotokset ovat hankkeissa toteutettuja konkreettisia ja mitattavissa olevia tekoja. Tuotoksia ovat esimerkiksi hankkeissa kokeillut uudet toimintatavat, toimintamallit, konseptit tai palvelut. Myös hankkeen raportit, julkaisut tai vastaavat ovat tuotoksia. Tuotokset syntyvät tavanomaisesti hankekauden aikana ja ovat seurausta hankkeen suunniteltujen toimenpiteiden toteuttamisesta.

Vaikutuksilla tarkoitetaan muutoksia hankkeiden vaikutuspiirissä olevissa toimijoissa, kuten korkeakoulujen opiskelijoissa, henkilöstössä ja sidosryhmissä sekä rakenteissa. Vaikutukset voivat ilmetä käytäntöön juurrutettuina pedagogisina ratkaisuuina. Toisin kuin tuotokset, vaikutukset realisoituvat vain osittain hankkeen aikana, sillä uudistusten juurruttaminen osaksi rakenteita ja prosesseja vaatii usein myös rakenteiden ja prosessien uudistamista. Vaikutusten avulla voidaan todentaa hankkeen tavoitteiden toteutumista ja hankkeen aikaansaamia muutoksia tai parannuksia.

Vaikuttavuudella tarkoitetaan pitkän aikajänteen hyötyjä, parannuksia tai muutoksia myös itse hanketta laajemmassa kontekstissa. Näitä voivat olla esimerkiksi korkeakouluista valmistuneiden asiantuntijoiden työmarkkina-aseman paraneminen. Vaikuttavuus syntyy, jos syntyy, vuosien saatossa, eikä sitä voida useinkaan suoraan osoittaa syntyneeksi yksittäisten hankkeiden pohjalta. Hanketoiminnan vaikuttavuuden yksiselitteinen todentaminen on näin ollen haastavaa.

Vaikka tuotokset, vaikutukset ja vaikuttavuus voidaan käsitteellisesti erottaa toisistaan, korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittäminen tapahtuu aina tietyssä yhteiskunnallisessa toimintaympäristössä, jossa on kehittämistä edistäviä ja estäviä tekijöitä. Arvioinnin näkökulmasta tämä tarkoittaa kehittämisen systeemisen luonteen huomioimista. Hankkeita määrittää se, että niillä on ennalta määritelty alkua ja loppu, kun taas tavoitellut muutokset liittyvät monin tavoin muun muassa koulutus- ja elinkeinopoliittisiin tavoitteisiin, sosiokulttuurisiin tekijöihin sekä teknologiseen kehitykseen. Onkin tärkeää arvioida tavoiteltua muutosta osana laajempaa kokonaisuutta.

Tässä arvioinnissa **arviointikehikolla** tarkoitetaan sitä, mitä ja miten kehittämishankkeiden vaikutuksia ja vaikuttavuutta arvioidaan. Arviointikehikko toimii työkaluna vaikutusten ja vaikuttavuuden arvioinnille.

Arviointiprosessi

4

4.1 Arviointiryhmän nimittäminen ja suunnitteluvaihe

Joulukuussa 2021 Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) sai opetus- ja kulttuuriministeriöltä määrärahan korkeakoulutuksen kärkihankkeiden arvioinnin toteuttamiseksi. Arvioinnista käytiin lähetekeskustelu korkeakoulujen arviointijaoston kokouksessa 26.1.2022. Arvioinnin suunnittelua ja toteutusta varten korkeakoulujen arviointijaosto nimitti samassa kokouksessa suunnittelu- ja arviointiryhmän arvioinnin toteuttamiseksi. Ryhmän tehtävänä oli kevään 2022 aikana laatia arviointijaostolle ehdotus arvioinnin hankesuunnitelmaksi, josta ilmenevät arvioinnin tavoitteet, arviointiteemat ja -kysymykset, arvioinnin menetelmät ja hankkeen alustava aikataulu.

Suunnittelu- ja arviointiryhmän kokoonpano oli seuraava:

- professori **Helka-Liisa Hentilä**, Oulun yliopisto (puheenjohtaja)
- professori **Harri Jalonen**, Vaasan yliopisto
- opiskelija **Emmi Lainpelto**, Tampereen ammattikorkeakoulu
- johtaja **Pekka Risku**, Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- johtaja **Kirsi Viskari**, Tampereen seudun ammattiopisto Tredu
- erityisasiantuntija **Kyösti Värri**, Suomen Kuntaliitto.

Suunnittelu- ja arviointiryhmän työtä tukivat Karvista arvioinnin projektipäällikkönä arviointiasiantuntija **Niina Nurkka** ja hänen työparinaan arviointiasiantuntija **Mira Huusko**. Lisäksi apuna olivat korkeakouluharjoittelija ja arviointiasistentti **Aino Karvonen** huhti-syyskuun 2022 sekä korkeakouluharjoittelija **Iina Hjorth** syys-marraskuun 2022. Arviointiasiantuntija **Sanna Vahtivuori-Hänninen** osallistui joulukuun 2022 alusta lähtien arviointiryhmän kokouksiin, fokusryhmähaastatteluihin ja arviointiraportin taustalukujen kirjoittamiseen.

Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin kanssa samaan aikaan toteutettiin Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arviointi (Toom ym. 2023). Arvioinneissa tehtiin yhteistyötä aineistonkeruussa ja asiantuntijuuden jakamisessa.

Arvioinnin suunnitteluvaiheen alussa helmikuussa 2022 yliopistoja ja ammattikorkeakouluja tiedotettiin arvioinnin käynnistymisestä. Samassa yhteydessä korkeakouluja pyydettiin nimeämään arvioinnille yhteyshenkilö, jonka tehtävänä oli huolehtia arvioinnin suunnittelu- ja toteutusvaiheessa hankkeeseen liittyvästä tiedonkulusta ja tiedonkeruusta korkeakoulun sisällä sekä muusta arviointiin liittyvästä käytännön toteutuksesta korkeakoulussa. Korkeakouluille lähetetyssä Webropol-pohjaisessa taustakyselyssä korkeakoulujen edustajilta kysyttiin, mitä teemoja tai asioita arvioinnissa tulisi käsitellä ja mitä muuta arvioinnissa olisi otettava huomioon. Yhteensä 36 korkeakoulua 38 korkeakoulusta vastasi taustakyselyyn. Kysely lähetettiin suomeksi ja ruotsiksi. Kyselyn tulokset analysoitiin luokittelemalla keskeiset näkemykset ja toiveet arvioinnille ja niitä käytettiin hankesuunnitelman tekemisessä.

Suunnitteluryhmä piti helmi-toukokuun 2022 aikana neljä kokousta ja valmisteli korkeakoulujen arviointijaostolle hankesuunnitelman. Hankesuunnitelman valmisteluvaiheessa kuultiin opetus- ja kulttuuriministeriön, Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry:n, Suomen yliopistojen rehtorineuvosto UNIFI ry:n, Suomen opiskelijakuntien liitto SAMOK ry:n sekä Suomen ylioppilaskuntien liitto SYL ry:n edustajia ja kartoitettiin heidän näkemyksiään arvioinnin kohteista ja keskeisistä näkökulmista. Samalla heille kerrottiin arvioinnin alkamisesta. Korkeakoulujen arviointijaosto hyväksyi hankesuunnitelman 15.6.2022 (ks. aikataulu liitteestä 3). Varsinaisessa arviointivaiheessa arviointiryhmä piti kymmenen kokousta ja kolme yhteistapaamista Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin arviointiryhmän kanssa.

4.2 Arvioinnissa käytetyt aineistot ja menetelmät

Aineisto kerättiin kolmessa vaiheessa siten, että seuraava tiedonkeruuvaihe täydensi edellisissä vaiheissa saatua arviointitietoa (ks. taulukko 3).

TAULUKKO 3. Arvioinnin vaiheet

Vaihe	Toimenpiteet
Vaihe I Kokonaiskuvan muodostaminen korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeista ja toimintamallista	<ul style="list-style-type: none"> Kuulemiset (OKM, UNIFI ry, Arene ry, SYL ry ja SAMOK ry) Kehittämishankkeiden hankedokumenttien meta-analyysi Taustakysely korkeakouluille Arvioinnissa käytettävän arviointikehikon määrittäminen
Vaihe II Vaikuttavuuden arviointi	<ul style="list-style-type: none"> Kyselyt korkeakouluille sekä korkeakoulujen opettajille ja opiskelijoille Kyselyiden tuottaman tiedon täydentäminen fokusryhmähaastatteluilta Hankkeiden konkreettisten tulosten tunnistaminen Kokonaiskuvan saaminen kärkihankkeiden vaikutuksista ja vaikuttavuudesta
Vaihe III Kehittämissuosituksen antaminen	<ul style="list-style-type: none"> Kehittämiswebinaari Suosituksien kehittämis-toimenpiteiksi ja ehdotukset tulevaisuuden kehittämismalleiksi

Arviointiaineiston hankinnassa käytettiin useita aineistonhankintamenetelmiä (ks. taulukko 4). Korkeakoulut ja sidosryhmät osallistuivat tiedontuottamiseen. Useiden erilaisten aineistojen keruiden kautta tietoa syntyi vuorovaikutuksessa korkeakoulujen ja sidosryhmien kanssa. Myös aineisto kerättiin kolmessa vaiheessa siten, että seuraava tiedonkeruuvaihe täydensi ja syvensi edeltäneissä vaiheissa saatua arviointitietoa.

TAULUKKO 4. Aineistonkeruumenetelmät ja kohderyhmät

Menetelmä	Aineistot ja kohderyhmät
Kehittämishankkeiden hankedokumenttien meta-analyysi	<ul style="list-style-type: none"> Hankehakemukset Erytisavustusten myöntämispäätökset Hankkeiden loppuraportit ja -selvitykset
Kyselyt	<ul style="list-style-type: none"> Kysely korkeakouluille Kysely korkeakoulujen opettajille¹ Kysely korkeakoulujen opiskelijoille²
Fokusryhmähaastattelut	<ul style="list-style-type: none"> Korkeakoulujen koulutuksesta vastaavat vararehtorit (UNIFI ry:n ja Arene ry:n edustajat) Opettajankoulutusfoorumin työvaliokunnan edustajat Suomen ylioppilaskuntien liiton (SYL ry) ja Suomen opiskelijakuntien liiton (SAMOK ry) edustajat Suomen opettajaksi opiskelevien liiton (SOOL ry) edustajat Kahden lähemmän tarkastelun kohteeksi valitun korkeakoulun ja näiden korkeakoulujen sidosryhmien edustajat
Kehittämiswebinaari	<ul style="list-style-type: none"> Kehittämishankkeiden edustajat ja hankekoordinaattorit Korkeakoulujen edustajat Opiskelijat Korkeakoulujen sidosryhmät (kunnat, työelämä)

Osa tiedonkeruusta toteutettiin yhdessä Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) kanssa. Arviointi toteutettiin pääosin suomeksi, mutta aineistonkeruussa huomioitiin myös korkeakoulujen ruotsinkielisen ja kansainvälisen henkilöstön ja opiskelijoiden osallistumismahdollisuudet kääntämällä kyselyt ruotsiksi ja englanniksi. Aineistojen analysoinnista vastasivat Karvin projektipäälliköt ja korkeakouluharjoittelijat.

Kehittämishankkeiden hankedokumenttien meta-analyysi

Kokonaiskuvan muodostamiseksi korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden hankedokumenteista tehtiin meta-analyysi. Hankedokumentit saatiin opetus- ja kulttuuriministeriöltä. Meta-analyysiin otettiin mukaan kehittämishankkeiden erityisavustuksen myöntämispäätökset, hankehakemukset sekä loppuselvitykset. Osa hankkeista oli saanut lisäaikaa, joten kaikkien hankkeiden loppuselvityksiä ei ollut käytettävissä meta-analyysin tekemisen aikana. Nämä opettajankoulutuksen kehittämishankkeet ovat kuitenkin mukana arvioinnissa.

1 Korkeakoulujen opettajille suunnatut kysymykset liitettiin Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin opettajakyselyyn.

2 Korkeakoulujen opiskelijoille suunnatut kysymykset liitettiin Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin opiskelijakyselyyn.

Hankkeet, joiden loppuselvityksiä ei ollut käytettävissä arvioinnissa, olivat KAARO – Kansallinen arviointiosaamisen kehittämisverkosto ja Ketterä korkeakoulu – Uusia ja vaikuttavampia malleja saamen kielen ja saamenkielisten opettajien koulutukseen. Näiden hankkeiden osalta aineistona käytettiin hankehakemuksissa esitettyjä asioita ja arvioitiin mahdollisia tuloksia näiden perusteella.

Osasta kehittämishankkeista oli käytössä myös erilliset loppuraportit tai muita loppuselvitystä laajempia hankedokumentteja, joita on käytetty meta-analyysissä hankehakemusten ja loppuselvitysten tukena. Kehittämishankkeiden jatkoaikahakemuksista ja -päätöksistä on katsottu lisäaikapyynnön syyt ja hankkeen uusi aikataulu.

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeita oli yhteensä 36 ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeita 45 (ks. taulukko 5). Yhdessä opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa (Kestävää tutkimusperustaista opettajankoulutusta ja uutta luovaa opettajien osaamista rakentamista) oli lisäksi 12 osahanketta. Kehittämishankkeiden meta-analyysissä ei ole erikseen käsitelty näitä osahankkeita.

TAULUKKO 5. Kärkihankkeiden lukumäärät hankkeiden alkamisvuosien mukaan

Kärkihanke	2017	2018	Yhteensä
Kärkihanke 1 Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet	19	26	45
Kärkihanke 3 Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet	17	19	36

Kehittämishankkeiden meta-analyysi tehtiin NVivo-analyysiohjelmalla. Hankedokumenteista selvitettiin seuraavia asioita:

- alkamisvuosi
- hanketta koordinoiva korkeakoulu
- hankkeeseen toteuttajina osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä
- hankkeelle haettu ja myönnetty rahoitus
- hankkeen aloitus- ja päättymisaika
- mahdollinen lisäaika ja lisäajan syy
- hankkeen ajallinen kesto
- hankkeen teema (korkeakoulutuksen kehittämishankkeet)
- hankkeen toteuttamiseen osallistuneet sidosryhmät
- hankkeen hyödynsaajat
- hankkeen tulokset
- hankkeen tulosten levittäminen ja viestintä
- millaisia pysyviä muutoksia hanke on saanut aikaan

- millaista ennen hanketta aloitettua kehittämistä hanke mahdollisesti jatkaa ja mitä jatko-kehittämistä hankkeessa on suunniteltu
- millainen on hankkeiden vaikuttavuus ja miten sitä on arvioitu
- millaisia onnistumisia ja haasteita hankkeen toteuttamisesta on raportoitu
- millaisia onnistumisen kannalta olennaisia tekijöitä hankkeessa on tunnistettu.

Hankkeisiin osallistuneiden korkeakoulujen lukumäärät ja se, kuinka moneen ja mihin hankkeisiin korkeakoulu on osallistunut, on laskettu hankehakemusten ja erityisavustuksen myöntämispäätösten perusteella. Joihinkin yksittäisiin hankkeisiin on voinut päätöksen jälkeen tulla muutoksia, jos mukaan on tullut vielä uusia korkeakouluja tai jotkut hakemuksessa mainitut korkeakoulut eivät olekaan osallistuneet hankkeeseen tai ovat jääneet pois hankkeen ollessa vielä käynnissä. Tämä ei tullut hankedokumenttien perusteella selkeästi esiin, minkä vuoksi päädyttiin tarkastelemaan hankehakemuksia ja erityisavustuksen myöntämispäätöksiä.

Joidenkin korkeakoulujen yhdistyminen kehittämishankkeiden toteutuksen aikana aiheutti muutoksia kehittämishankkeisiin osallistuvien korkeakoulujen lukumääriin. Meta-analyyssissä tämä on otettu huomioon siten, että hankkeeseen osallistuvien korkeakoulujen lukumäärässä yhdistynyt korkeakoulu on laskettu kahdeksi korkeakouluksi, koska yhdistyminen on tapahtunut erityisavustuksen myöntämisen jälkeen. Muilta osin taulukoissa ja analyyseissä yhdistyneitä korkeakouluja on käsitelty yhtenä korkeakouluna. Kärkihankkeiden aikana kahdesta korkeakoulusta yhdeksi korkeakouluksi yhdistyneitä korkeakouluja ovat Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, LAB-ammattikorkeakoulu ja Tampereen yliopisto.

Meta-analyyysin tulosten tulkinnassa olennaista on se, että tiedot on kerätty sen mukaan, mitä hankkeet ovat raportoineet hankedokumenteissa. Hankkeissa on esimerkiksi voitu tehdä vaikuttavuuden itsearviointia, vaikka sitä ei ole raportoitu hankedokumenteihin. Kaikista opettajankoulutuksen kehittämishankkeista ei ollut käytössä loppuraporttia, jossa oli loppuselvitystä laajemmin kerrottu esimerkiksi hankkeen tuloksista, tulosten levittämisestä ja vaikuttavuudesta.

Opettaja- ja opiskelijakyselyt

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnissa (Toom ym. 2023) toteutettiin kyselyt korkeakoulujen opettajille ja opiskelijoille. Molemmissa kyselyissä oli useita kysymyksiä, joiden vastauksia hyödynnettiin tässä arvioinnissa. Lisäksi opettajakyselyyn oli lisätty kuusi korkeakoulutuksen kärkihankkeisiin liittyvää väittämää ja yksi avoin kysymys. Kyselyt lähetettiin syyskuun lopussa 2022 Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arviointiin nimetyille korkeakoulujen yhteishenkilöille, jotka lähettivät kyselyt edelleen opetushenkilöstölle ja opiskelijoille. Kyselylomakkeet olivat suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi ja ne esitettiin 20 opetushenkilöstön edustajalla ja 16 korkeakouluopiskelijalla.

Opettaja- ja opiskelijakyselyt olivat avoinna 27.9.–31.10.2022. Aineistoon mukaan otettavia vastauksia saatiin yhteensä 3 064 opettajalta ja pedagogiselta johtajalta ja 7 506 opiskelijalta. Opettaja-kyselyn kärkihankkeita koskeviin väittämiin ja avoimeen kysymykseen vastasivat vain opettajat

ja pedagogiset johtajat, jotka vastasivat toimineensa aktiivisesti opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamissa korkeakoulutuksen kärkihankkeissa vuosina 2017–2022 (n = 459, 15 %). Yhteensä 507 vastaajaa (17 %) ei osannut sanoa, oliko toiminut kärkihankkeissa.

Opettajakyselyn kärkihankkeita koskeviin kysymyksiin vastanneista 220 vastaajaa (48 %) työskenteli ammattikorkeakoulussa ja 239 vastaajaa (52 %) yliopistossa. Vastaajista 375 vastaajaa (82 %) oli opettajia, 25 vastaajaa yksikön opetuksesta vastaavia johtajia, jotka myös opettavat, ja 25 vastaajaa yksikön opetuksesta vastaavia johtajia, jotka eivät opeta. Koulutusaloista vastaajia oli eniten kasvatusalalta (21 %), toiseksi eniten terveys- ja hyvinvointialalta (15 %) ja kolmanneksi eniten kaupan, hallinnon ja oikeustieteen alalta (10 %). Vähiten kärkihankkeita koskeviin kysymyksiin vastattiin maa- ja metsätalouseläältä (9 %) ja palvelualalta (9 %). Yliopistoista määrällisesti eniten vastauksia tuli Helsingin yliopistosta (40 vastausta). Ammattikorkeakouluista eniten vastauksia tuli Laurea-ammattikorkeakoulusta (30 vastausta). Högskolan på Ålandia ja Poliisiammattikorkeakoulua lukuun ottamatta kaikista korkeakouluista saatiin vastauksia kärkihankkeita koskeviin kysymyksiin. Maanpuolustuskorkeakoulu ei osallistunut arvioinnin tähän vaiheeseen.

Opiskelijakyselyssä ainoastaan 76 opiskelijaa (1 %) vastasi toimineensa aktiivisesti korkeakoulutuksen kärkihankkeissa vuosina 2017–2022. Opiskelijakyselyn vastaajista 13 % (n = 992) ei osannut sanoa, oliko toiminut kärkihankkeissa. Kärkihankkeissa toimineista opiskelijoista 41 oli yliopisto-opiskelijoita ja 35 vastaajaa ammattikorkeakoulusta. Opiskelijakyselyn vastaajista 25 prosenttia (n = 1854) oli kyselyn vastaushetkellä eli syksyllä 2022 opiskellut alle yhden vuoden, 23 prosenttia (n = 1733) vastaajista oli opiskellut vuoden ja 21 prosenttia (n = 1572) kaksi vuotta. Tämä voi osaltaan selittää sitä, miksi niin pieni osa opiskelijoista vastasi toimineensa korkeakoulutuksen kärkihankkeissa vuosina 2017–2022.

Korkeakoulukysely

Korkeakouluille lähetettiin marraskuussa 2022 kysely, jonka tarkoituksena oli selvittää korkeakoulun johdon käsityksiä korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutuksista ja vaikuttavuudesta sekä kärkihankkeiden toimintamallista korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämisessä. Kyselyssä oli taustatietojen lisäksi 26 suljettua kysymystä, joista osa sisälsi useita Likert-asteikollisia väittämiä, sekä 10 avointa kysymystä. Kysely oli sekä suomeksi että ruotsiksi. Kyselylomake esitettiin viidellä henkilöllä, jotka eivät vastanneet varsinaiseen kyselyyn, mutta joilla oli kokemusta ja tietoa kärkihankkeiden kokonaisuudesta.

Korkeakoulut palauttivat yhden vastauksen korkeakoulua kohti, mutta kyselyn ohjeistuksessa esitettiin, että vastaamiseen tuli osallistua useampi kuin yksi henkilö, esimerkiksi korkeakoulun johtoryhmä. Kyselyssä ei arvioitu yksittäisen kehittämishankkeen vaikutuksia ja vaikuttavuutta, vaan korkeakoulun johdon näkemystä kärkihankkeiden kokonaisuudesta. Kyselyssä oli kolme kysymystä, joihin vastasivat vain opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin osallistuneet korkeakoulut.

Korkeakoulujen johdolle suunnattuun kyselyyn vastasi 14 yliopistoa ja 21 ammattikorkeakoulua eli yhteensä 35 korkeakoulua. Vastaus saatiin siis kolmea ammattikorkeakoulua lukuun ottamatta kaikista korkeakouluista. Kaikki kyselyyn vastanneet korkeakoulut olivat osallistuneet korkeakoulutuksen kehittämishankkeisiin. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeita koskeviin kysymyksiin vastasi yhteensä 14 korkeakoulua eli kaikki 13 opettajankoulutusta järjestävää korkeakoulua ja Taideyliopisto. Korkeakouluissa kyselyyn vastaamiseen osallistuneiden henkilöiden lukumäärä vaihteli yhden ja 20 henkilön välillä. Tyypillisin kyselyyn vastaamiseen osallistuneiden lukumäärä oli kolme henkilöä.

Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeita koskevissa väittämässä käytettiin kahta erilaista asteikkoa. Aineiston analysoinnissa käytettiin SPSS-ohjelmistoa. Kysymyksissä, joissa käytettiin viisiportaista Likert-asteikkoa täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä, vastausten jakaumien lisäksi laskettiin vastausten keskiarvot. Keskiarvot laskettiin myös erikseen ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen vastauksille sekä opettajankoulutusta tarjoaville korkeakouluille ja korkeakouluille, joissa ei ole opettajankoulutusta. Pienen vastausmäärän vuoksi vastausten keskiarvojen erojen tilastollista merkitsevyyttä ei laskettu.

Osassa korkeakoulukyselyn väittämistä käytettiin neliportaista asteikkoa ei ollenkaan – paljon. Viidentenä vaihtoehtona oli en osaa sanoa. Kyseisissä väittämässä mahdolliset puuttuvat vastaukset käsiteltiin en osaa sanoa -vastauksina. Väittämien vastauksille laskettiin ainoastaan jakaumat ja ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen sekä opettajankoulutusta tarjoavien korkeakoulujen ja muiden korkeakoulujen vastauksia vertailtiin vastausten jakaumien perusteella. Korkeakoulukyselyn avoimien vastausten luokittelu tehtiin NVivo-analyysiohjelmalla.

Fokusryhmähaastattelut

Fokusryhmähaastatteluja järjestettiin yhteensä seitsemän. Haastatteluihin osallistuivat korkeakoulujen koulutuksesta vastaavat vararehtorit (UNIFI ry:n ja Arene ry:n edustajat), Opettajankoulutusfoorumien työvaliokunta, opiskelijajärjestöjen edustajat (SAMOK ry:n, SYL ry:n ja SOOL ry:n edustajat) sekä lähemmän tarkastelun kohteeksi valitun yhden yliopiston ja yhden ammattikorkeakoulun edustajat. Korkeakoulujen edustajien haastatteluissa oli mukana korkeakoulujen ulkoisten sidosryhmien edustajia.

Haastattelut toteutettiin tammi-helmikuun 2023 aikana Teams-yhteydellä. Kuhunkin haastatteluun oli varattu aikaa 45–60 minuuttia. Koulutuksesta vastaavien vararehtoreiden haastatteluihin osallistui yhteensä 13 vararehtoria, opiskelijoiden haastatteluihin 10 opiskelijaa ja Opettajankoulutusfoorumien työvaliokunnan haastatteluun kahdeksan työvaliokunnan jäsentä. Haastatteluihin valitun yliopiston edustajien haastatteluun osallistui kuusi haastateltavaa ja ammattikorkeakoulun haastatteluun seitsemän haastateltavaa. Haastatteluiden kohderyhmät ja ajankohdat esitetään hankkeen aikataulussa liitteessä 3.

Eri haastatteluissa käsiteltiin haastattelujen kohderyhmästä riippuen eri teemoja. Haastatteluiden teemoja olivat kehittämishankkeiden vaikuttavuus ja vaikuttavuuden mittaaminen, hankkeissa aikaansaadut pysyvät muutokset, tulosten levittäminen, sidosryhmäyhteistyö, opiskelijoiden

osallistaminen ja osallistuminen, hankkeiden johtaminen, korkeakoulujen osallistuminen kärkihankeisiin, hankkeiden välinen yhteistyö ja organisointi, hankkeista saadut opit sekä kärkihankeperustaisen kehittämisen toimivuus ja vaihtoehtoiset mallit kärkihankeperustaiselle kehittämiselle. Haastatteluista kirjoitettiin keskustelumuistiot, mutta keskusteluita ei nauhoitettu.

Kehittämiswebinaari

Kehittämiswebinaari toteutettiin 28.4.2023 Teams-yhteydellä. Tilaisuuden tavoitteena oli saada osallistujat pohtimaan arviointiryhmän esittämiä alustavia johtopäätöksiä ja kehittämissuosituksia sekä keskustelemaan kärkihankearvioinnin teemoista. Kehittämiswebinaariin osallistui yhteensä 50 henkilöä. Osallistujat olivat korkeakoulujen, opiskelijoiden, opetus- ja kulttuuriministeriön sekä muiden sidosryhmien edustajia. Osallistujat saivat ilmoittautumisvaiheessa valita kaksi itseään eniten kiinnostavaa arviointiteemaa, joiden pienryhmäkeskusteluihin he osallistuivat. Työtavalla haluttiin tukea osallistujien vuoropuhelua kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti. Webinaarissa käytiin läpi arvioinnin keskeiset teema-alueet alustavien johtopäätösten ja kehittämissuosituksen pohjalta. Jokaisesta teemasta muodostettiin oma teemakohtainen keskusteluryhmä. Kolmesta teemasta muodostettiin kaksi eri keskusteluryhmää. Ryhmien keskusteluista tehtiin kirjalliset muistiinpanot. Webinaarin pienryhmien keskusteluaiheet olivat

- korkeakoulujen välinen yhteistyö ja yhteiskehittäminen opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa
- korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa syntyneet tulokset ja pysyvät ratkaisut sekä tulosten levittäminen ja jatkokehittäminen (kaksi ryhmää)
- opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa syntyneet tulokset ja pysyvät ratkaisut sekä tulosten levittäminen ja jatkokehittäminen
- sidosryhmäyhteistyö ja opiskelijoiden osallistaminen opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa
- hankkeiden vaikuttavuus ja vaikuttavuuden mittaaminen (kaksi ryhmää)
- hankkeiden johtaminen ja strateginen kehittäminen (kaksi ryhmää)
- kärkihankeperustaiselle korkeakoulutuksen kehittämiselle vaihtoehtoiset kehittämismallit.

Tulokset

5

Luvussa 5 esitellään arvioinnin tulokset. Luvussa 5.1 kuvataan korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutuksia ja vaikuttavuutta korkeakoulun kehittämisessä. Luvussa 5.2 esitetään kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden saavuttamiseen liittyvät tulokset ja luvussa 5.3 esitetään korkeakoulutuksen kehittämiseen liittyvät tulokset. Jokainen alaluku alkaa keskeisten johtopäätösten esittämisellä. Alalukujen lopussa esitetään keskeiset kehittämissuosituks.

5.1 Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutukset ja vaikuttavuus korkeakoulutuksen kehittämisessä

KESKEISET JOHTOPÄÄTÖKSET

- Korkeakoulujen ja korkeakoulusektoreiden välinen yhteistyö toimi hyvin ja kehittyi kärkihanketyössä. Erityisesti jo aiemmin yhteistyötä tehneiden korkeakoulujen välillä vahvistunut yhteistyö innovoinnissa ja yhteiskehittämisessä edisti tuloksellista hanketoimintaa.
- Hankkeet vahvistivat ja saivat aikaan uudenlaista yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Sidosryhmäyhteistyössä oli kuitenkin eroja hankkeiden välillä. Sidosryhmäyhteistyö toimi paremmin hankkeissa, joissa hyödynnettiin olemassa olevia sidosryhmäverkostoja kuin hankkeissa, joissa muodostettiin uusia verkostoja.
- Opiskelijoiden osallistuminen ja osallistaminen hankkeiden eri vaiheisiin, erityisesti tavoitteen asetteluun ja hankkeiden suunnitteluun oli melko vähäistä. Opiskelijat olivat pääasiassa hankkeiden kohderyhmänä.
- Henkilöstön osaaminen vahvistui hanketyössä ja hankkeiden synnyttämissä verkostoissa. Lisäksi hankkeisiin palkattu henkilöstö vahvisti korkeakoulujen osaamista.
- Korkeakouluissa hyödynnettiin korkeakoulun omien hankkeiden tuloksia, mutta vähemmän muiden korkeakoulujen hankkeiden tuloksia. Tulosten viestimisessä muille kuin hankkeissa mukana oleville korkeakouluille ja sidosryhmille oli parannettavaa.

- Kärkihankkeiden aikaansaamia pysyviä muutoksia olivat muun muassa ristiinopiskelun mahdollisuuksien ja yhteisen opintotarjonnan lisääntyminen, opiskelijavalintojen yhtenäistyminen, uudet yhteistyöverkostot, henkilöstön osaamisen vahvistuminen sekä joustavien opintopolkujen ja verkko-opiskelun lisääntyminen.
- Kehittämishankkeissa ei tehty systemaattista vaikuttavuuden arviointia suhteessa hankesuunnitelmissa esitettyihin tavoitteisiin. Arviointi keskittyi pääasiassa hankkeiden aikaiseen toimintaan, kuten kohde- ja sidosryhmien tavoittamiseen ja osallistamiseen.
- Vaikuttavuuden arviointi heti hankkeen loppumisen jälkeen oli haastavaa. Pidemmällä aikavälillä vaikuttavuutta tulee syntymään korkeakoulujen yhteisellä koulutustarjonnalla, opettajakoulutuksen ja henkilöstön osaamisen kehittymisellä, avoimuuden edistämisellä sekä joustavien opintopolkujen ja ympärivuotisen opiskelun kehittämisellä.
- Kehittämishankkeissa syntyi uusia hankeideoita sekä ehdotuksia jatkokehittämiseen ja -tutkimukseen.
- Hankkeen onnistumisen kannalta ratkaisevaa oli riittävän selkeä ja yhteisesti jaettu tavoite. Tämä helpotti hankkeen tulosten ja vaikutusten seuraamista erityisesti laajojen toteuttajakonsortioiden hankkeissa.
- COVID-19-pandemia vaikeutti ja hidasti joidenkin kehittämishankkeiden toimintaa, mutta samalla myös edisti siirtymistä digitaalisiin oppimisympäristöihin, hanketoimijoiden keskinäistä yhteydenpitoa sekä sidos- ja kohderyhmien tavoittamista.

Tässä luvussa kuvataan korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tehtyä yhteistyötä, kehittämishankkeiden tavoitteita ja tuotoksia sekä vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Lisäksi esitetään kehittämishankkeiden tulosten jatkokehittämiseen ja ylläpitoon sekä kehittämishankkeiden onnistumisiin ja haasteisiin liittyviä tuloksia. Aineistona on käytetty kehittämishankkeiden hankedokumentteja, korkeakoulukyselyn vastauksia ja fokusryhmähaastatteluiden aineistoa. Lisäksi aineistona on käytetty Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettaja- ja opiskelijakyselyn vastauksia.

5.1.1 Kehittämishankkeissa tehty yhteistyö

Kaikki korkeakoulut osallistuivat kärkihankkeisiin

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä kerättiin tietoja kehittämishankkeisiin osallistuneista korkeakouluista, hankkeiden kestosta, myönnettyistä erityisavustuksista sekä korkeakoulujen ja hankkeiden välisestä yhteistyöstä. Lisäksi selvitettiin, kuinka moneen kehittämishankkeeseen korkeakoulu osallistui joko koordinaattorina tai osatoteuttajana.

Kehittämishankkeiden meta-analyysin mukaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeista kymmenessä kehittämishankkeessa oli toteuttajana vain yksi korkeakoulu ja yhdeksässä kehittämishankkeessa kaksi korkeakoulua. Kaikissa muissa hankkeissa toteuttajakorkeakouluja oli vähintään kolme. Eniten toteuttajakorkeakouluja (13 korkeakoulua) oli hankkeessa Verme 2 – Tutkimukseen perustuvien käytänteiden kehittäminen vertaisryhmämentoroinnin edistämiseksi.

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet, hankkeita koordinoivat korkeakoulut, hankkeeseen osallistuvien korkeakoulujen lukumäärät, hankkeille myönnettyt rahoitukset sekä hankkeiden kesto kuukausina esitetään liitteessä 4.

Kärkihanke 1:n erityisavustuksesta jaettiin rahoitusta vain niille hankehakemuksessa mainituille korkeakouluille, joiden koulutusvastuuseen kuului opettajankoulutustehtävä. Hankehakemuksissa on mainittu myös korkeakouluja, jotka toimivat hankkeessa yhteistyötahoina, mutta eivät osatoteuttajina. Liitteen 4 taulukkoon on otettu mukaan myös korkeakoulut, joille ei voitu myöntää rahoitusta, mutta jotka toimivat hankehakemuksen mukaan kehittämishankkeessa yhteistyökumppanina. Esimerkkinä tästä on Valtakunnallinen terveystieteiden opettajankoulutuksen ja sosiaali- ja terveys- ja kuntoutusalan opettajien täydennyskoulutuksen uudistaminen -hanke, jossa seitsemän opettajakoulutusta antavan korkeakoulun lisäksi yhteistyökorkeakouluina toimi neljä ammattikorkeakoulua, joissa ei ole opettajankoulutusta.

Hankkeiden kestossa (ks. liite 4) on otettu huomioon hankkeelle myönnetty lisäaika. Opettajan koulutuksen kehittämishankkeiden kesto vaihteli 24 kuukauden (2 v.) ja 52 kuukauden (4 v. ja 4 kk) välillä. Yleisin hankkeen kesto-aika oli kolme vuotta ja 4 kuukautta (yhteensä 8 hanketta). Kaksi vuotta kestäneitä hankkeita olivat Osallisuuden ja ihmisoikeusperustaisuuden vahvistaminen ammatillisessa opettajankoulutuksessa sekä SetSTOP – Sukupuolen ja muut erot huomioivan tasa-arvosuunnittelun ja -työn sisältöjen kehittäminen Suomen opettajakoulutuksiin. Pisin kesto-aika oli KAARO – Kansallisen arviointiosaamisen kehittämisverkostolla.

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet oli jaettu kuuteen teemaan, jotka olivat työelämä ja jatkuva oppiminen, joustava oppiminen, korkeakoulupedagogiikka, opiskelijavalinnat, oppimisympäristöt ja analytiikan hyödyntäminen (CSC 2020a) (ks. taulukko 6). Lisäksi yhteisenä teemana kaikille hankkeille oli avoimet oppimateriaalit. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet, hankkeiden teemat, hankkeita koordinoivat korkeakoulut, hankkeeseen koordinoijana tai osatoteuttajana osallistuvien korkeakoulujen lukumäärät, hankkeille myönnettyt erityisavustukset sekä hankkeiden kesto kuukausina esitetään liitteessä 5. Hankkeessa SOTKA – Sote-satelliittikoulutus alueellisen työvoima- ja koulutustarpeeseen vastaavana ja yhteistyötä tiivistävänä konseptina oli varsinaisesti vain yksi korkeakoulu ja hankkeessa Ristiinopiskelun kehittäminen kolme korkeakoulua. Kahdessa kehittämishankkeessa oli neljä korkeakoulua, kolmessa kehittämishankkeessa viisi korkeakoulua ja kaikissa muissa kehittämishankkeissa oli vähintään kuusi toteuttajakorkeakoulua. Eniten toteuttajakorkeakouluja (38 korkeakoulua) oli hankkeessa KOPE – Ammattikorkeakoulut ja yliopistot yhdistävä korkeakoulupedagogiikan kehittämishanke. Vaikka joissakin hankkeissa varsinaisia hankehakemuksessa ja erityisavustuksen myöntämispäätöksessä mainittuja toteuttajakorkeakouluja oli vähän, niin niissä tehtiin kuitenkin yhteistyötä myös muiden korkeakoulujen kanssa.

TAULUKKO 6. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden teemat toimikausittain (N = 36)

Teema	2017–2019	2018–2020
Työelämä ja jatkuva oppiminen	6	7
Joustava oppiminen	5	2
Korkeakoulupedagogiikka	3	2
Opiskelijavalinnat	2	2
Oppimisympäristöt	1	3
Analytiikan hyödyntäminen	-	3
Yhteensä	17	19

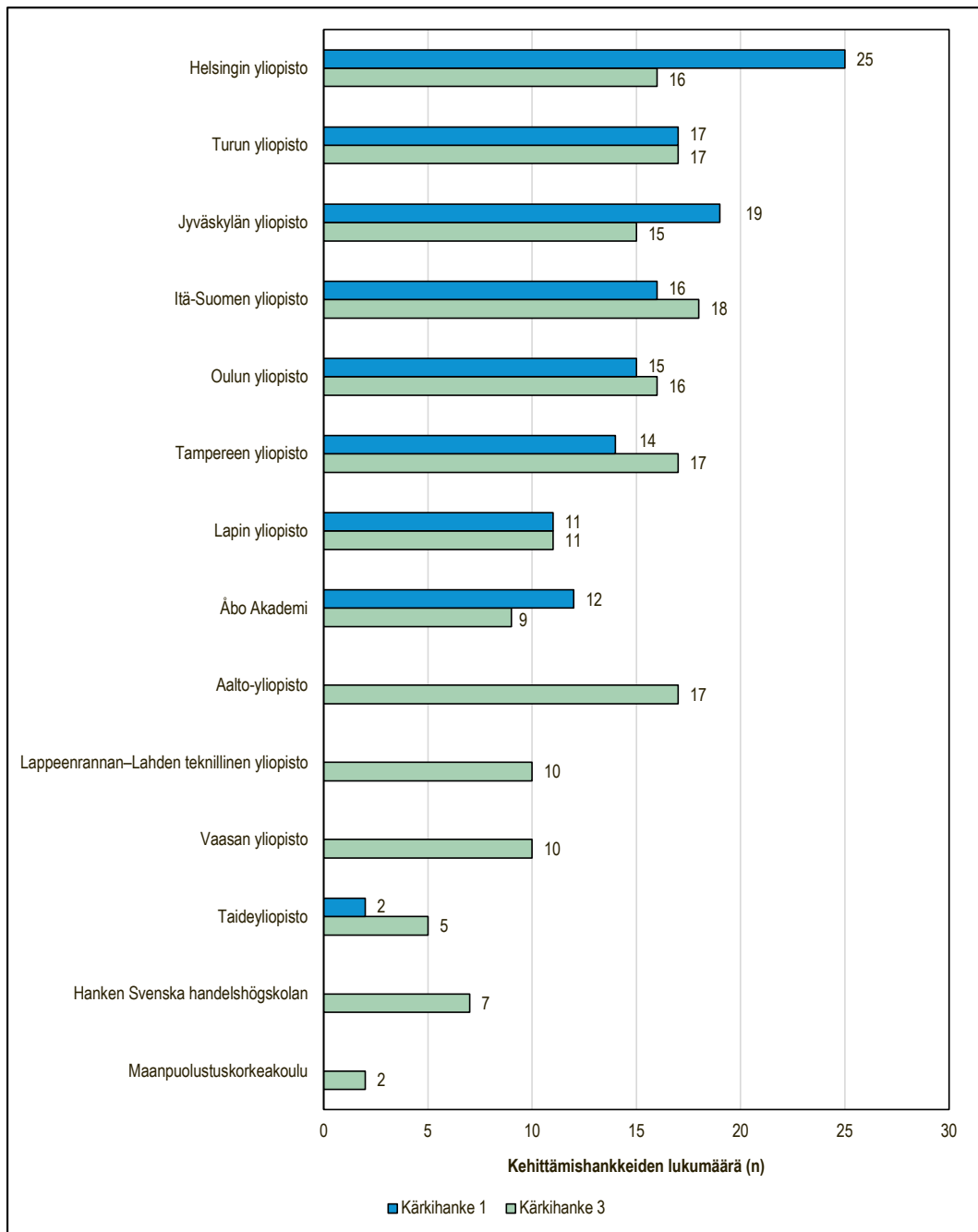
Hankkeiden kestossa on otettu huomioon hankkeelle myönnetty lisäaika. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden kesto vaihteli 24 kuukauden (2 vuotta) ja 60 kuukauden (5 vuotta) välillä. Yleisin kehittämishankkeen kestoaika oli kolme vuotta (yhteensä 11 hanketta). Kaksi vuotta kestävä hanke oli BioDigi – Bioanalytiikan digitaalinen verkkoportaali ja viisi vuotta kesti hanke Opiskelijavalintojen uudistaminen.

Yhteensä 48 hanketta eli 59 prosenttia kaikista hankkeista anoi lisäaikaa hankkeen toteuttamiseen. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeista lisäaikaa anoi 27 hanketta ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeista 21 hanketta. Useissa hankkeissa (18 hanketta) lisäajan tarpeen syyksi mainittiin useampi kuin yksi syy. Kahdeksan hanketta haki lisäaikaa kaksi kertaa. Yhteensä 36 kehittämishankkeessa (75 % lisäaikaa hakeneista) lisäajan tarvetta perusteltiin COVID-19-pandemiolla. Muita lisäajan hakemisen syitä olivat jatkokehittäminen (6 hanketta), viivästynyt rahoituspäätös (5 hanketta), järjestelmän tai kehitetyn toiminnan testaaminen (4 hanketta), tiedon ja tulosten levittäminen (3 hanketta), kilpailutuksen tai hankinnan haasteet (2 hanketta), opetuksen jatkuminen (2 hanketta), sopimusprosessien venyminen (2 hanketta) tai hankkeen viivästynyt aloitus (2 hanketta). Lisäksi yksittäisissä hankkeissa lisäajan tarvetta perusteltiin muun muassa erilaisilla hankkeen koordinointiin, organisointiin ja rahoitukseen liittyvillä asioilla, kuten investointien uudelleen kohdentamisella, kustannusten laskuttamisella, rahoitukseen liittyvillä tiedonsaanti-ongelmilla, hallinnollisten prosessien automatisoinnilla, rekrytointihaasteilla, hankkeen tehtävien muuttumisella, hankkeen uudelleen järjestäytymisellä, aikataulujen yhteensovittamiseen liittyvillä haasteilla, yhteistyöllä toisen kehittämishankkeen kanssa ja yhteistyön loppuun saattamisella. Lisäaikaa yksittäisissä hankkeissa haettiin myös opetuksen suunnitteluun, opetustarjonnan skaalaukseen, kohderyhmän laajentamiseen, henkilöstön tukemiseen, tiedonkeruuseen, palautteen keräämiseen ja lopputilanteen kartoittamiseen. Myös digitaalisen alustan käyttökatkokset aiheuttivat tarvetta lisäajalle.

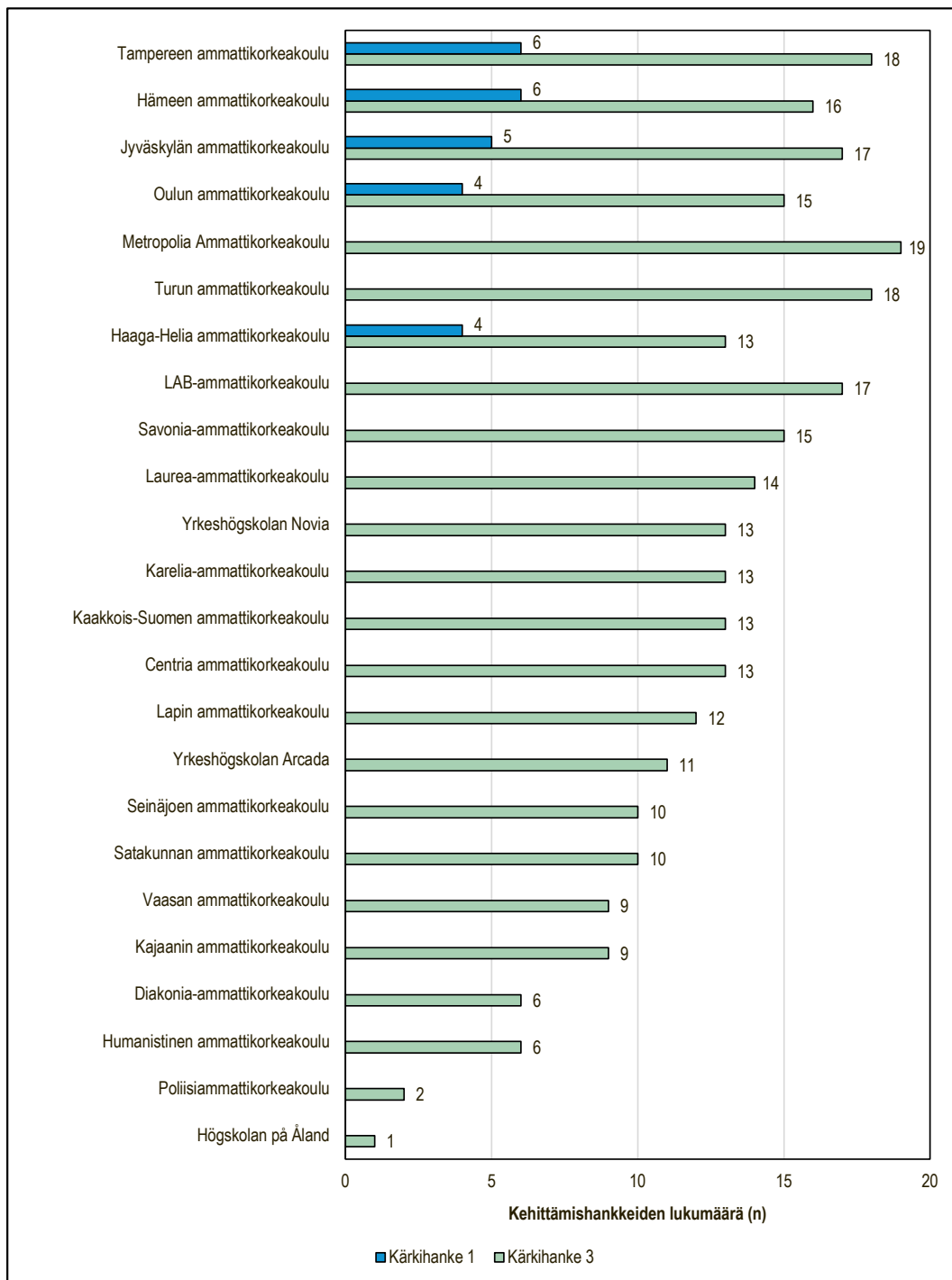
Kuviossa 4 esitetään yliopistojen osallistuminen kärkihankkeisiin ja kuviossa 5 ammattikorkeakoulujen osallistuminen hankehakemusten mukaan. Kuvioissa 4 ja 5 opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin on otettu huomioon vain korkeakoulut, joilla on opettajankoulutusvastuu ja joille on myönnetty rahoitus erityisavustuksesta. Eniten kehittämishankkeita oli Helsingin yliopistolla, joka on osallistunut koordinoijana tai osatoteuttajana yhteensä 41 kehittämishankkeeseen. Näistä kehittämishankkeista 25 oli opettajankoulutuksen kehittämishankkeista ja 16

korkeakoulutuksen kehittämishankkeita. Seuraavaksi eniten kehittämishankkeita oli Turun yliopistolla, joka osallistui 17 opettajankoulutuksen kehittämishankkeeseen ja 17 korkeakoulutuksen kehittämishankkeeseen. Ammattikorkeakouluista eniten kehittämishankkeita oli Tampereen ammattikorkeakoululla, joka osallistui kuuteen opettajankoulutuksen ja 18 korkeakoulutuksen kehittämishankkeeseen. Koordinoitavia kehittämishankkeita eniten oli Jyväskylän yliopistolla, joka koordinoi kahdeksaa opettajankoulutuksen ja kolmea korkeakoulutuksen kehittämishanketta. Ammattikorkeakouluista eniten koordinoitavia kehittämishankkeita oli Metropolia Ammattikorkeakoululla, joka koordinoi neljää korkeakoulutuksen kehittämishanketta. Liitteessä 6 esitetään korkeakouluittain kehittämishankkeisiin osallistumisen lisäksi, kuinka monessa kehittämishankkeessa korkeakoulu toimi koordinoijana.

Kaikki korkeakoulut osallistuivat vähintään yhteen korkeakoulutuksen kehittämishankkeeseen ja viisi yliopistoa osallistui vähintään 15 kehittämishankkeeseen. Koordinointivastuut korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa jakaantuivat seitsemälle yliopistolle ja 13 ammattikorkeakoululle. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa koordinoivastuu oli selkeästi enemmän yliopistoilla kuin ammattikorkeakouluilla, sillä hankkeiden koordinoijina toimi ainoastaan kaksi viidestä ammattikorkeakoulusta, joiden yhteydessä toimii ammatillinen opettajakorkeakoulu. Opettajankoulutusta tarjoavista yliopistoista hankkeita koordinoi yhteensä kahdeksan yliopistoa. Lisäksi Taideyliopisto toimi koordinoijana yhdessä opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa.



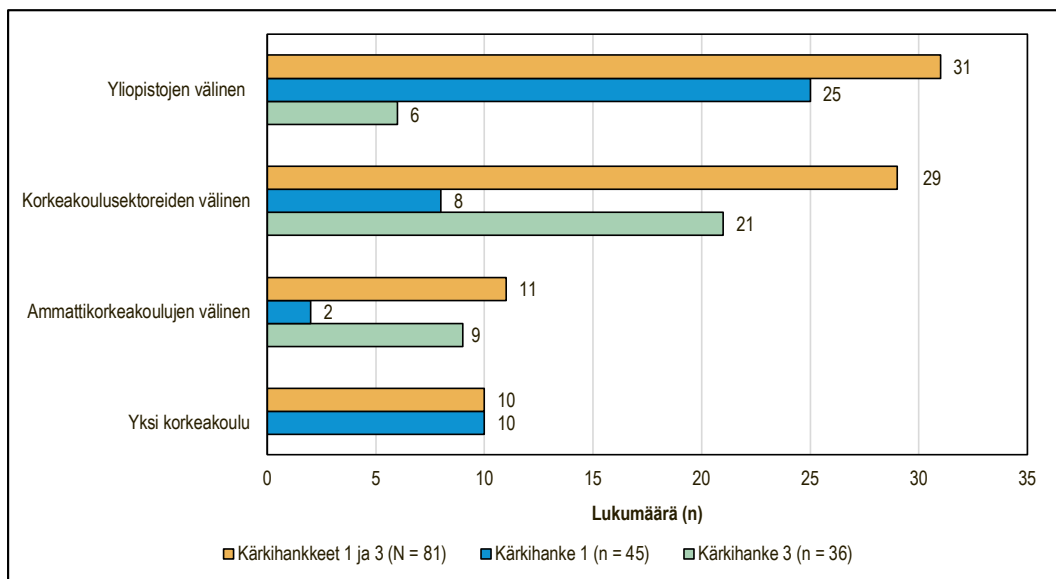
KUVIO 4. Yliopistojen osallistuminen kärkihankkeisiin. Kärkihankkeessa 1 on otettu huomioon vain korkeakoulut, joilla on opettajankoulutusvastuu ja joille on myönnetty rahoitus erityisavustuksesta



KUVIO 5. Ammattikorkeakoulujen osallistuminen kärkihankkeisiin. Kärkihankkeessa 1 on otettu huomioon vain korkeakoulut, joilla on opettajankoulutusvastuu ja joille on myönnetty rahoitus erityisavustuksesta

Kaikki korkeakoulutuksen kehittämishankkeet olivat joko yliopistojen, ammattikorkeakoulujen tai eri korkeakoulusektoreiden välisiä (ks. kuvio 6). Eniten oli yliopistojen välisiä hankkeita (n = 31) ja toiseksi eniten korkeakoulusektoreiden välisiä hankkeita (n = 29). Hankkeessa SOTKA – Sote-satelliittikoulutus alueellisen työvoima- ja koulutustarpeeseen vastaavana ja yhteistyötä tiivistävänä konseptina oli erityisavustuksen saajana ainoastaan Metropolia Ammattikorkeakoulu, mutta koska hankkeen toteutuksessa satelliittikoulutus kehitettiin ja toteutettiin yhdessä useiden muiden ammattikorkeakoulujen kanssa, hanke on tässä luokiteltu ammattikorkeakoulujen väliseksi.

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 3) olivat korkeakoulujen välillä verkostoituneempia kuin opettajankoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 1). Opettajankoulutusten kehittämishankkeista oli enemmän yliopistojen yhteisiä hankkeita kuin eri korkeakoulusektoreiden yhteisiä hankkeita. Vähintään kahden yliopiston yhteisiä hankkeita oli 25 hanketta eli 56 prosenttia opettajankoulutuksen kehittämishankkeista. Sen sijaan ammattikorkeakouluille oli opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tyypillisempää olla yhteistyössä yliopistojen kanssa kuin pelkästään oman korkeakoulusektorin sisällä. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeista eniten oli yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen välisiä hankkeita, joita oli yhteensä 21 hanketta eli 58 prosenttia korkeakoulutuksen kehittämishankkeista. Kymmenessä opettajankoulutuksen kehittämishankkeesta oli mukana vain yksi korkeakoulu.



KUVIO 6. Kärkihankkeiden korkeakoulusektoreiden välinen yhteistyö

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankkeet luokiteltiin sen mukaan, oliko hanke korkeakoulukohtainen, koulutusalaakohtainen, alueellinen, valtakunnallinen vai kansainvälinen (ks. taulukko 7). Korkeakoulukohtaisia hankkeita olivat hankkeet, joissa oli mukana vain yksi korkeakoulu. Koulutusalaakohtaisia olivat hankkeet, jotka koskivat pääasiassa vain yhtä koulutusala. Opetta-

jankoulutushankkeista koulutusaloittain luokiteltiin, mikäli hankkeessa tehty kehittäminen koski jonkin tietyn aiheen opetuksen tai koulutuksen kehittämistä. Yleisesti opettajankoulutusta tai pedagogiikkaa kehittävät hankkeet luokiteltiin ei-koulutusaloittain. Johtamisosaamista lisäävät hankkeet luokiteltiin koulutusaloittain. Kansainväliseksi luokiteltiin hankkeet, joissa hankedokumenttien mukaan tehtiin kansainvälistä yhteistyötä hankkeen toteutuksessa. Jos hankkeen tuloksia oli esitelty kansainvälisissä konferensseissa tai seminaareissa tai hankkeessa oli tehty kansainvälisiä julkaisuja, hanketta ei luokiteltu kansainväliseksi. Myöskään se, että hankkeen kohderyhmässä oli ulkomaalaisia opiskelijoita, kuten vaihto-opiskelijoita, ei riittänyt siihen, että hanke olisi luokiteltu kansainväliseksi.

Eniten kehittämishankkeissa oli valtakunnallisia hankkeita (n = 64) ja seuraavaksi eniten koulutusaloittaisia hankkeita (n = 38). Alueellisia kehittämishankkeita oli 17. Kymmenen hanketta luokiteltiin korkeakoulukohtaiseksi hankkeeksi ja kymmenen hanketta kansainväliseksi.

TAULUKKO 7. Hankkeiden laajuudet koulutusaloittain, korkeakouluittain, alueittain, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti (N = 81)

	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Valtakunnallinen	31	33	64
Koulutusaloittainen	19	19	38
Alueellinen	14	3	17
Korkeakoulukohtainen	10	-	10
Kansainvälinen	7	3	10

Korkeakoulujen edustajien haastatteluiden mukaan yksi kriteeri siihen, mihin kehittämishankkeisiin korkeakoulu halusi lähteä mukaan, oli monipuolinen kehittäminen eri korkeakoulujen ja koulutusalojen välillä. Kehittämistyötä haluttiin tehdä mahdollisimman monipuolisissa verkostoissa, jolloin voitiin hyödyntää jaettua asiantuntijuutta ja saatiin enemmän kehittämismahdollisuuksia ja vaikuttavuutta.

Kehittämishankkeissa vahvuutena oli korkeakoulujen välinen yhteistyö

Opetus- ja kulttuuriministeriön kehittämishankkeille antamissa rahoituspäätöksissä edellytettiin tai suositeltiin yhteistyötä CSC:n (Tieteen tietotekniikan keskus Oy), muiden hankkeiden, muiden korkeakoulujen tai opetuksen ja koulutuksen järjestäjien kanssa. Lisäksi joissakin rahoituspäätöksissä mainittiin, että hankkeen tuotoksilta edellytetään, että ne ovat avoimesti saatavissa ja muiden hyödynnettävissä.

Yhteistyötä CSC:n kanssa edellytettiin kaikilta korkeakoulutuksen kehittämishankkeilta. Muiden rahoitettujen kehittämishankkeiden kanssa yhteistyötä edellytettiin neljältä opettajankoulutuksen kehittämishankkeelta ja 32 korkeakoulutuksen kehittämishankkeelta. Hankkeet, joiden kanssa

yhteistyötä edellytettiin, mainittiin erityisavustuksen myöntämispäätöksissä nimeltä. Liitteessä 7 esitetään verkostokuva opetus- ja kulttuuriministeriön korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden erityisavustuksen myöntämispäätöksissä edellytetystä tai suositellusta kehittämishankkeiden ja korkeakoulujen välisestä yhteistyöstä.

Muiden korkeakoulujen kanssa yhteistyötä edellytettiin tai suositeltiin yhdeksältä opettajankoulutuksen kehittämishankkeelta ja yhdeltä korkeakoulutuksen kehittämishankkeelta. Opetuksen ja koulutuksen järjestäjien kanssa yhteistyötä ja hankkeessa tuotetun materiaalin avointa käyttöä edellytettiin kaikilta 25:ltä vuonna 2018 erityisavustuksen saaneelta opettajankoulutuksen kehittämishankkeelta. Tuotetun materiaalin avointa käyttöä suositeltiin yhteensä 20 korkeakoulutuksen kehittämishankkeelle.

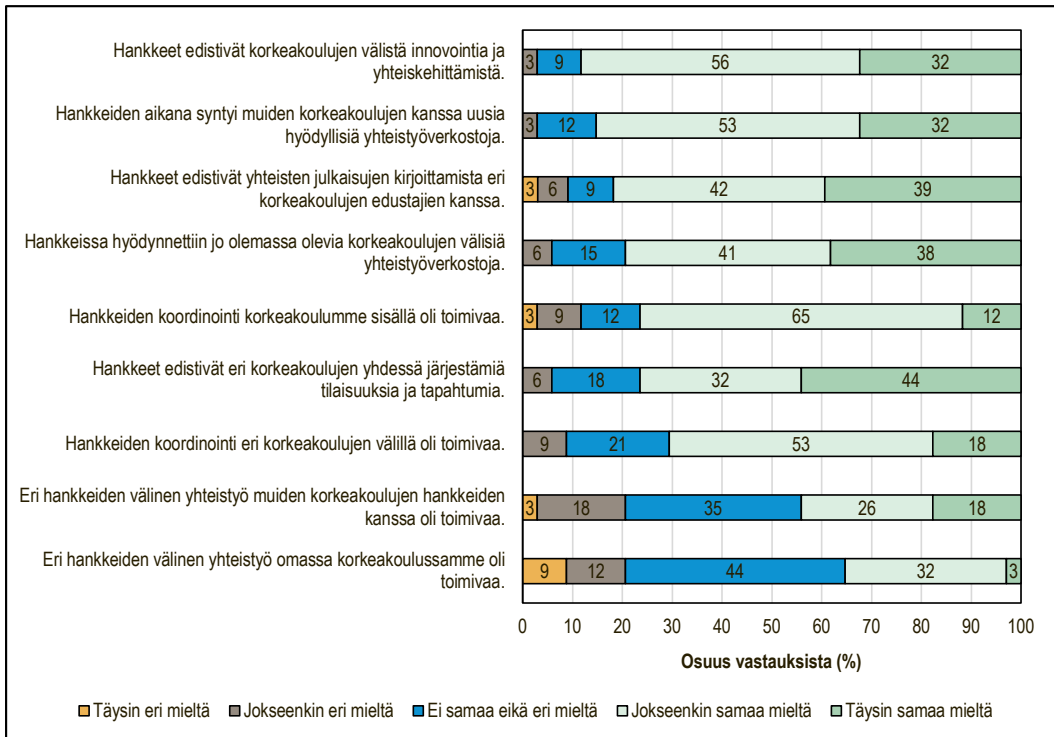
Kehittämishankkeiden meta-analyysissä tarkasteltiin esimerkinomaisesti verkostokuvioiden avulla eri hankkeiden ja korkeakoulujen välistä yhteistyötä. Korkeakoulujen ja kehittämishankkeiden välistä yhteistyötä tarkasteltiin sen mukaan, mitä hankkeita korkeakoulu koordinoi, mihin osallistui toteuttajana sekä mitkä korkeakoulut ja hankkeet tekivät yhteistyötä. Verkostokuvaioiden avulla saatiin käsitys korkeakoulujen ja kehittämishankkeiden yhteistyön laajuudesta ja kompleksisuudesta. Yhtenä esimerkkinä korkeakoulujen ja kehittämishankkeiden välisestä yhteistyöstä ja verkostoista liitteessä 8 esitetään Ristiinopiskelun kehittäminen -hankkeen verkostokuvaio. Hankkeen verkostoon kuuluu yhteensä kolme korkeakoulua ja 10 kehittämishanketta. Vaikka hankkeessa on hankehakemuksen mukaan vain kolme toteuttajakorkeakoulua, niin yhteistyötä tehtiin usean eri kehittämishankkeen kanssa ja sitä kautta myös huomattavasti useamman kuin kolmen korkeakoulun kanssa.

Esimerkkeinä korkeakoulujen yhteistyösuhteista kehittämishankkeisiin ja muihin korkeakouluihin esitetään liitteissä 9 ja 10 Jyväskylän yliopiston ja Hämeen ammattikorkeakoulun yhteistyöverkostot. Jyväskylän yliopisto oli mukana 19 korkeakoulutuksen ja 15 opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa ja Hämeen ammattikorkeakoulu kuudessa korkeakoulutuksen ja 16 opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa.

Korkeakoulukyselyssä korkeakouluilta kysyttiin näkemyksiä korkeakoulujen ja kehittämishankkeiden yhteistyötä koskeviin väittämiin (ks. kuvio 7). Vastausten mukaan suurin osa korkeakouluista oli sitä mieltä, että hankkeet edistivät korkeakoulujen välistä innovointia ja yhteiskehittämistä (88 %, ka. 4,2), hankkeiden aikana syntyi muiden korkeakoulujen kanssa uusia hyödyllisiä yhteistyöverkostoja (85 %, ka. 4,1), hankkeet edistivät yhteisten julkaisujen kirjoittamista eri korkeakoulujen edustajien kanssa (81 %, ka. 4,1) ja hankkeissa hyödynnettiin jo olemassa olevia korkeakoulujen välisiä yhteistyöverkostoja (79 %, ka. 4,1).

Hankkeiden koordinointi niin korkeakoulun sisällä (77 %, ka. 3,7) kuin korkeakoulujen välillä (71 %, ka. 3,8) nähtiin toimivaksi, mutta sen sijaan hankkeiden välisen yhteistyön niin korkeakoulun sisällä kuin korkeakoulujen välillä ei nähty toimineen niin hyvin. Ainoastaan 44 prosenttia korkeakouluista arvioi, että hankkeiden välinen yhteistyö muiden korkeakoulujen hankkeiden kanssa oli toimivaa (ka. 3,4). Korkeakouluista 33 prosenttia arvioi, että eri hankkeiden välinen yhteistyö omassa korkeakoulussa oli toimivaa (ka. 3,1). Molemmissa hankkeiden väliseen yhteistyöhön liittyvissä väittämissä ei samaa eikä eri mieltä -vastausten suhteellinen osuus oli melko suuri, mikä

on korkeakoulukyselyn palautteiden perusteella voinut johtua siitä, että kyselyyn vastaajat eivät ole riittävästi tunteneet hankkeiden välistä yhteistyötä tai siitä, että osassa hankkeita yhteistyö oli toimivaa, mutta oli myös hankkeita, joissa yhteistyö eri hankkeiden välillä ei toiminut hyvin. Ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvot hankkeissa syntyneitä uusia verkostoja (YO ka. 4,0; AMK ka. 4,3) ja jo olemassa olevien verkostojen hyödyntämistä (YO ka. 3,9; AMK ka. 4,3) koskeviin väittämiin olivat korkeampia kuin yliopistojen vastausten keskiarvot.



KUVIO 7. Korkeakoulun sisäinen ja korkeakoulujen välinen yhteistyö korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 33–35)

Korkeakoulukyselyn avoimessa kysymyksessä kysyttiin, millaista korkeakoulujen välistä pysyvää yhteistyötä kehittämishankkeet ovat saaneet aikaan (ks. taulukko 8). Vastaajia ei pyydetty erottelemaan korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamaa yhteistyötä. Lähes puolet kyselyyn vastanneista korkeakouluista (n = 17) mainitsi pysyvänä yhteistyönä ristiinopiskelun hyödyntämisen ja kehittämisen. Seuraavaksi useimmiten pysyvinä yhteistyömuotoina korkeakoulut mainitsivat yhteiset koulutukset ja opintojaksot (n = 15), yhteistyöverkostot (n = 12) ja yhteistyö tutkimus- tai TKI-toiminnassa (n = 11). Pysyviä yhteistyöverkostoja syntyi myös tiettyjen toimintojen toteuttamiseksi tai tietyn aihealueen edelleen kehittämiseksi, joten pysyviä yhteistyöverkostoja syntyi useammassa korkeakouluissa kuin Yhteistyöverkostot -luokkaan on luokiteltu. Taulukossa 8 yhteistyöverkostoihin on luokiteltu

sellaiset maininnat, joissa syntyneellä yhteistyö- tai asiantuntijaverkostolla ei ole tällä hetkellä tiettyä kehittämisen kohdetta, vaan yhteistyöverkostossa tehdään yhteistyötä ja yhteiskehittämistä tarpeen mukaan.

TAULUKKO 8. Kehittämishankkeiden aikaan saama korkeakoulujen välinen pysyvä yhteistyö korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Korkeakoulujen välinen pysyvä yhteistyö	Yliopistot (n = 14)	Ammatti- korkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Ristiinopiskelun hyödyntäminen ja kehittäminen	6	11	17
Yhteiset koulutukset ja opintojaksot	6	9	15
Yhteistyöverkostot	4	8	12
Yhteistyö tutkimuksessa tai TKI-toiminnassa	4	7	11
Opiskelijavalintoihin liittyvä yhteistyö	5	5	10
Yhteiset toimintamallit ja menetelmät	7	3	10
Digitalisaation hyödyntäminen ja verkko-opetuksen kehittäminen	2	6	8
Opiskelijoiden ohjaukseen ja hyvinvointiin liittyvä yhteistyö	3	4	7
Koulutusten kehittäminen	3	3	6
Opettajien pedagogisen osaamisen vahvistaminen ja tuki	3	2	5
Jatkuvan oppimisen tarjonnan ja väyläopintojen kehittäminen	3	1	4
Koe- ja arviointiyhteistyö	-	4	4

Korkeakoulukyselyn vastausten mukaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeet ovat mahdollistaneet eri yliopistojen opettajien välisen pedagogisen keskustelun syventämisen ja aitojen yhteisprojektien syntymisen sekä yhteisen tekemisen ja kehittämisen opettajankoulutuksessa. Useassa vastauksessa kehittämishankkeissa syntyneitä yhteistyöverkostoja pidettiin tärkeänä hankkeen aikaan saamana yhteistyönä.

Kärkihankkeisiin osallistumisen kautta syntyi laajan osallistumisen kautta paljon onnistumisen kokemuksia ja myöhemmin hyödynnettäviä verkostoja, vaikka itse hankkeen tulokset olisivat olleet ”laihoja”. (Korkeakoulukysely)

Hankkeet ovat tärkeitä mahdollistajia, joissa kehitetään koulutusta ja alaa ja niissä on mahdollisuus yhteiseen pedagogiseen kehittämiseen. Kärkihankkeet voivat mahdollistaa ammattikorkeakoulujen välistä vuoropuhelua, yhteistyötä ja yhdenmukaisuutta sekä vertaisoppimista ja -arviointia. (Korkeakoulukysely)

Haastattelujen perusteella osa kehittämishankkeista oli jo lähtökohtaisesti vain omaan hankkeeseen keskittyviä. Osassa hankkeista teemallisesti samaan kokonaisuuteen liittyvien hankkeiden välinen yhteistyö oli keskeistä. Esimerkiksi opettajankoulutuksen kehittämishankkeista koulutusjohtamiseen liittyvät hankkeet tekivät haastateltavien mukaan kiinteää yhteistyötä.

Haastatteluissa hankkeiden välistä yhteistyötä pidettiin mielekkäänä ja aktiivisena. Yhteistyön pääpaino oli tietojenvaihdossa ja hyvien käytäntöjen jakamisessa sekä verkostojen rakentamisessa. Erityisesti korkeakoulujen sisällä tiedonvaihdossa hankkeiden välinen yhteistyö ja tiedon levittäminen koettiin saumattomaksi. Useat hanketoimijat ovat olleet samanaikaisesti mukana useissa hankkeissa, mikä on luonut hyvän ilmapiirin myös epämuodolliselle vertaistuelle. Yhteistyö koettiin pääsääntöisesti hyödylliseksi, joskin yhteistyön koordinoinnissa oli parannettavaa. Koordinointia organisoitiin kokonaisuudessa melko vähän ja esimerkiksi hankkeiden välistä yhteistyötä koordinoitiin enimmäkseen muun hanketyön sivutuotteena. Osittain tämän seurauksena syntyi tilanteita, joissa hankkeiden projektipäälliköt olivat tietoisia muista hankkeista, mutta tieto ei välittynyt tehokkaasti muille hankkeissa työskennelleille. Vaikka haastatteluissa nimettiinkin useita kansallisia verkostoja, haastateltavat pohtivat, olisiko yhteistyö ollut vaikuttavampaa tehokkaammalla kansallisella koordinoinnilla. Haastattelujen mukaan erityisesti laaja-alaisissa ja korkeakoulujen sektorirajoja ylittävissä hankkeissa tarvittaisiin vahvempaa kansallista koordinaatiota. Haastateltavat eivät kuitenkaan halunneet koordinoinnin muuttuvan mikromanageroinniksi, joka estäisi toiminnassa syntyviä oivalluksia ja niiden levittämistä.

Monet henkilöt toimi useissa hankkeissa samanaikaisesti ja verkostoitumista tuli sitäkin kautta itsekseen. (Haastattelumuistiinpanot)

Paljon hankkeita, mutta ovat olleet tarpeellisia ja hyödyllisiä. Olisiko parantanut vaikuttavuutta, jos olisi ollut valtakunnallista koordinaatiota, joissa olisi tehty tiettyjä hankeryppäitä ja olisi niissä edistetty hankkeiden vaikuttavuutta. (Haastattelumuistiinpanot)

Kehittämishankkeet vahvistivat sidosryhmäyhteistyötä

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä sidosryhmät ja muut yhteistyökumppanit luokiteltiin sekä hankehakemusten että loppuselvitysten ja -raporttien perusteella (ks. taulukko 9). Ulkoisiin sidosryhmiin ja yhteistyökumppaneihin on luokiteltu ne tahot, joiden kanssa kehittämishankkeissa tehtiin yhteistyötä, mutta jotka eivät olleet korkeakoulujen henkilöstöä tai opiskelijoita. Kaupunkien ja kuntien ylläpitämien koulutusorganisaatioiden tai päiväkotien kanssa tehtävä yhteistyö on luokiteltu sekä kohtaan Kaupungit ja kunnat että kyseisen oppilaitostyyppin kohtaan (esimerkiksi peruskoulut ja lukiot).

Hankedokumenteissa kehittämishankkeiden sidosryhminä ja muina yhteistyökumppaneina eniten mainittiin erilaiset verkostot (n = 50) (ks. taulukko 9). Seuraavaksi eniten mainittiin järjestöt, liitot ja yhdistykset (n = 43) sekä kaupungit ja kunnat (n = 39). Vähintään 30 hankkeessa sidosryhminä ja muina yhteistyökumppaneina raporttoitiin muut kuin kärkihankkeiden hankkeet (n = 37), kansainväliset korkeakoulut ja asiantuntijat (n = 34), peruskoulut ja lukiot (n = 34), korkeakoulujen alaiset yksiköt ja keskuksat (n = 30), viranomaiset ja virastot (n = 30) sekä yritykset ja työelämän edustajat (n = 30). Taulukossa 9 mainittujen sidosryhmien lisäksi joissakin yksittäisissä hankkeissa tehtiin yhteistyötä myös kirkon tai seurakuntien ja museoiden kanssa.

TAULUKKO 9. Sidosryhmät ja muut yhteistyökumppanit, joiden kanssa kehittämishankkeissa tehtiin yhteistyötä hankehakemusten sekä loppuselvitusten ja -raporttien mukaan (N = 81)

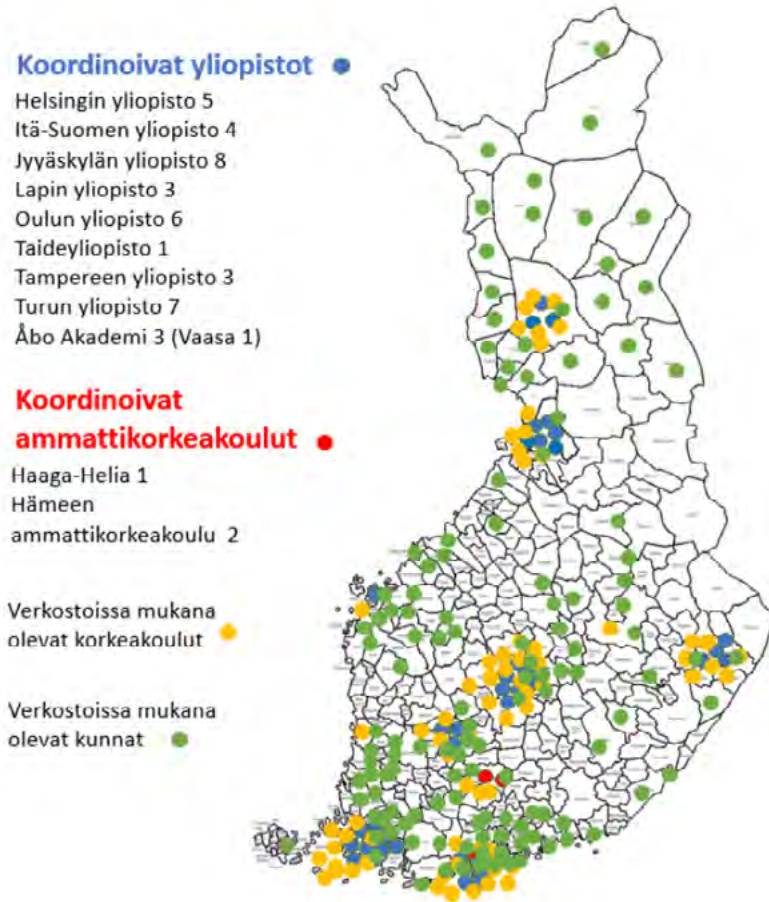
Sidosryhmät ja muut yhteistyökumppanit	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Verkostot	26	24	50
Järjestöt, liitot ja yhdistykset	24	19	43
Kaupungit ja kunnat	35	4	39
Muut kuin kärkihankkeiden hankkeet	25	12	37
Kansainväliset korkeakoulut ja asiantuntijat	24	10	34
Peruskoulut ja lukiot	27	7	34
Korkeakoulujen alaiset yksiköt ja keskuskeskukset	22	8	30
Viranomaiset ja virastot	14	16	30
Yritykset ja työelämän edustajat	9	21	30
Tiedelaitokset sekä asiantuntija- ja tutkimuskeskukset	11	16	27
Opiskelijajärjestöt	6	11	17
Ammatilliset oppilaitokset ja koulutuskuntayhtymät	12	5	17
Päiväkodit	7	-	7
Vapaan sivistystyön yksiköt	7	-	7
Sosiaali- ja terveydenhuolto ja sairaanhoitopiirit	2	4	6
Kirjastot	3	1	4

Hankedokumenttien mukaan sidosryhmien kanssa tehtiin yhteistyötä myös kehittämishankkeiden ohjausryhmissä. Ohjausryhmien kokoonpanoista hankedokumenteissa kerrottiin vaihtelevalla tarkkuudella. Osassa hankkeista oli ainoastaan yleinen maininta siitä, että hankkeella on ohjausryhmä tai että hankkeen ohjausryhmään kutsutaan tai ohjausryhmässä on keskeisten sidosryhmien edustajia ja asiantuntijoita. Osassa hankkeista oli lueteltu ohjausryhmän jäsenten nimet ja asiantuntijuus tai jäsenen edustama organisaatio. Osassa hankkeista oli mainittu, että ohjausryhmässä on opiskelijaedustaja. Monissa opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden ohjausryhmissä mainittiin olevan yhteistyökuntien edustajia. Ohjausryhmistä kerrottiin pääasiassa hankehakemuksissa, mutta osassa hankkeista myös loppuselvityksissä tai -raporteissa.

Hankeryhmien lisäksi koottiin ohjausryhmät, joihin kutsuttiin mukaan kuntien toimijoita ja opiskelijoita. (Loppuselvitys)

Hankkeeseen nimetään 8–10 hengen ohjausryhmä, jonka jäseniksi kutsutaan osallistuvien yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen edustajien lisäksi OKM:n, työelämän, ammatillisten organisaatioiden, kolmannen sektorin sekä opettaja- ja opiskelijajärjestöjen edustajat. (Hankehakemus)

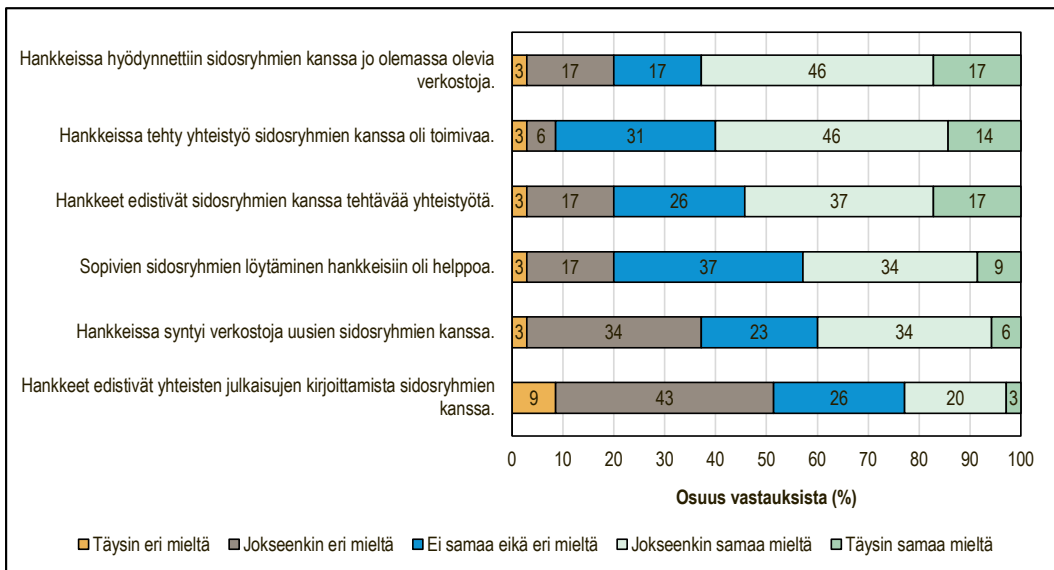
Kehittämishankkeiden meta-analyysin perusteella opettajankoulutuksen kehittämishankkeille oli tyypillistä korkeakoulutuksen kehittämishankkeita vähäisempi yhteistyö eri korkeakoulujen ja hankkeiden välillä, mutta vastaavasti niissä tehtiin korkeakoulutuksen kehittämishankkeita tiiviimmin yhteistyötä eri sidosryhmien, kuten kuntien ja kaupunkien, kanssa. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin osallistui hankesuunnitelmien mukaan yhteensä 129 kuntaa eli noin 41 prosenttia Suomen kunnista (OKM 2019b). Kuviossa 8 esitetään opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden hankeverkosto Suomen kartalla.



KUVIO 8. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa mukana olleet korkeakoulut ja kunnat (OKM 2019b)

Yhtenä esimerkkinä opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa kuntien kanssa tehtävästä laajasta yhteistyöstä on Lapin yliopiston koordinoima Arktori – Arktinen kehittyvä rehtori -hanke, jossa olivat mukana kaikki Lapin maakunnan 21 kuntaa. Lapin yliopiston lisäksi hankkeen toteuttajina olivat Oulun yliopisto ja Lapin ammattikorkeakoulu. Toinen esimerkki on kaikkien 13 opettajankoulutusta antavan korkeakoulun yhteinen Verme 2 – Tutkimukseen perustuvien käytänteiden kehittäminen vertaisryhmämentoroinnin edistämiseksi -hanke, johon hankkeen loppuselvityksen mukaan osallistui yhteensä yli 100 kuntaa tai ammatillisen koulutuksen järjestäjää.

Korkeakoulukyselyn vastausten mukaan kärkihankkeissa saatiin hyvin hyödynnettyä olemassa olevia sidosryhmäverkostoja (ks. kuvio 9). Reilusti yli puolet korkeakouluista (63 %) arvioi hankkeissa tehdyn sidosryhmäyhteistyön toimivaksi (ka. 3,6). Noin puolet korkeakouluista (54 %) vastasi hanketyön edistäneen sidosryhmäyhteistyötä (ka. 3,5). Sen sijaan vain 43 prosenttia korkeakouluista arvioi sopivien sidosryhmien löytämisen hankkeisiin olevan helppoa (ka. 3,3). Korkeakouluista 40 prosenttia oli sitä mieltä, että hankkeissa syntyi verkostoja uusien sidosryhmien kanssa (ka. 3,1). Kaikissa sidosryhmäyhteistyöhön liittyvissä väittämässä ei samaa eikä eri mieltä -vastausten suhteellinen osuus oli melko suuri.

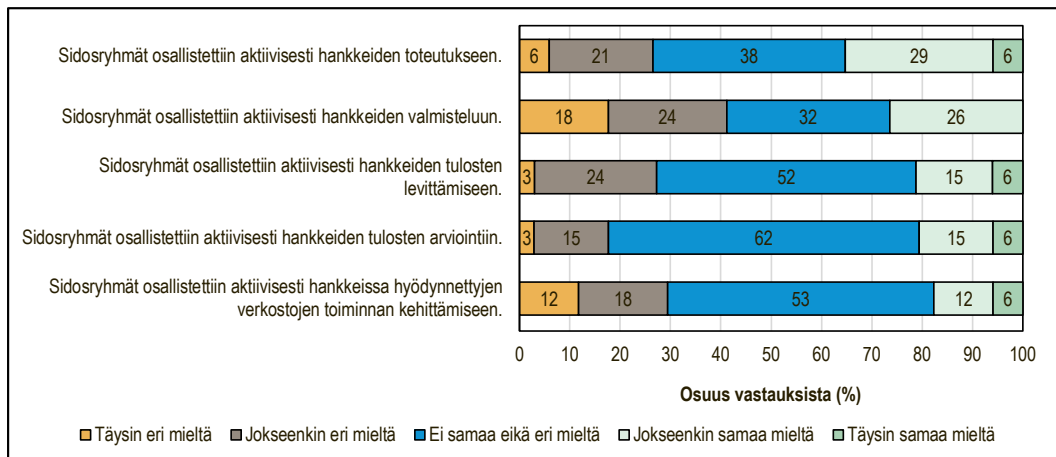


KUVIO 9. Sidosryhmien kanssa tehtävä yhteistyö korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Sidosryhmäyhteistyöhön liittyvissä väittämässä ei juurikaan ollut eroja yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvojen välillä. Opettajankoulutusta järjestävissä korkeakouluissa sidosryhmäyhteistyö koettiin vastausten keskiarvon perusteella toimivampana kuin muissa korkeakouluissa. Opettajankoulutusta järjestävien korkeakoulujen vastausten keskiarvo sidosryhmäyhteistyön toimivuutta koskevaan väittämään oli 3,9, kun muiden korkeakoulujen vastausten keskiarvo oli 3,5.

Haastatteluissa opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tehtyä korkeakoulujen ja kuntien välistä yhteistyötä pidettiin tärkeänä, mutta myös hankekohtaiset erot nostettiin esiin. Osa hankkeista toteutettiin tiiviissä yhteistyössä kuntien, koulujen ja henkilöstön kanssa. Osassa hankkeista sidosryhmäyhteistyötä oli vähemmän. Myös sidosryhmät toivat haastatteluissa esiin hyötynensä yhteistyöstä. Yhteistyöstä syntyneitä verkostoja pidettiin hyödyllisenä myös tulevaisuuden työskentelyn kannalta.

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin sidosryhmien osallistamisesta kärkihankkeisiin. Vastausten perusteella sidosryhmien aktiivinen osallistaminen oli melko vähäistä (ks. kuvio 10). Sidoryhmiä osallistettiin aktiivisesti eniten hankkeiden toteutukseen (35 %, ka. 3,1) ja hankkeiden valmisteluun (26 %, ka. 2,7). Ainoastaan 18 prosenttia korkeakouluista vastasi, että sidoryhmiä osallistettiin hankkeissa hyödynnettyjen verkostojen toiminnan kehittämiseen (ka. 2,8). Kaikkiin väittämiin oli suuri osuus ei samaa eikä eri mieltä -vastauksia.



KUVIO 10. Sidoryhmien osallistaminen hankkeisiin korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 33–35)

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin, millaista pysyvää yhteistyötä kehittämishankkeet ovat saaneet aikaan ulkoisten sidoryhmien kanssa (ks. taulukko 10). Vastauksissa ei eroteltu erikseen korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamaa yhteistyötä. Eniten mainintoja oli yleisesti uudelleen sidoryhmäyhteistyöhön ja yhteistyön vahvistumiseen (n = 10). Seuraavaksi eniten pysyvää yhteistyötä oli syntynyt koulutusten kehittämisessä (n = 7). Pysyvänä yhteistyönä sidoryhmien kanssa mainittiin myös tutkimusyhteistyö ja jatkohankkeet (n = 4). Taulukossa 10 esitetyn pysyvän yhteistyön lisäksi yksittäisissä maininnoissa sidoryhmien kanssa syntyneestä pysyvästä yhteistyöstä tuli esille alueellisten ekosysteemien ja kampusten kehittäminen, julkaisut sidoryhmille, opinnäytetöiden arviointiin liittyvä yhteistyö sekä opiskelijavalintojen kehittämisen vaikuttavuuden seuranta. Kaksi yliopistoa ja kaksi ammattikorkeakoulua vastasi, että kehittämishankkeissa ei syntynyt pysyvää yhteistyötä sidoryhmien kanssa.

TAULUKKO 10. Kehittämishankkeissa aikaansaatu pysyvä yhteistyö ulkoisten sidosryhmien kanssa korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Kehittämishankkeissa aikaansaatu pysyvä yhteistyö	Yliopistot (n = 14)	Ammatti- korkea- koulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Uudenlainen sidosryhmäyhteistyö ja yhteistyön vahvistuminen	5	5	10
Koulutusten kehittäminen	3	4	7
Tutkimusyhteistyö ja jatkohankkeet	1	3	4
Yhteistyö yksittäisten toimijoiden kanssa	3	1	4
Jatkuvan oppimisen tarjonnan kehittäminen	3	-	3
Sidosryhmille järjestettävät koulutukset ja toimintamallien hyödyntäminen	1	2	3
Työelämän edustajat mukana koulutusten toteutuksissa	2	1	3
Joustavien opintopolkujen kehittäminen	1	1	2
Urasuunnittelun ja työssäoppimisen kehittäminen	1	1	2
Yhteistyö ammattiliittojen ja alan järjestöjen kanssa	-	2	2

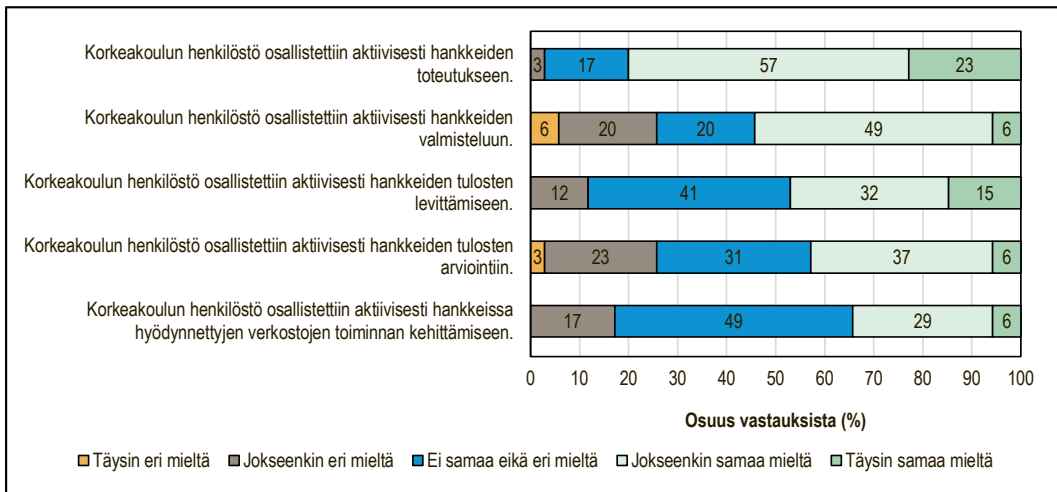
Hankkeiden aikaansaamaan pysyvään yhteistyöhön ulkoisten sidosryhmien kanssa tuli huomattavasti vähemmän mainintoja kuin kysymykseen pysyvästä yhteistyöstä muiden korkeakoulujen kanssa. Korkeakoulut olivat myös vastauksissaan melko varovaisia kuvatessaan pysyvää yhteistyötä ulkoisten sidosryhmien kanssa.

Yhteistyön näkökulmasta hankkeet ovat jossain määrin vahvistaneet kansallisia verkostoja sekä synnyttäneet mahdollisesti myös uusia yhteistyösuhteita kehittämistoimintaan. (Korkeakoulukysely)

Pysyviksi voitaneen luonnehtia henkilökohtaisia suhteita, joita joko luotiin tai vahvistettiin hankkeen aikana. (Korkeakoulukysely)

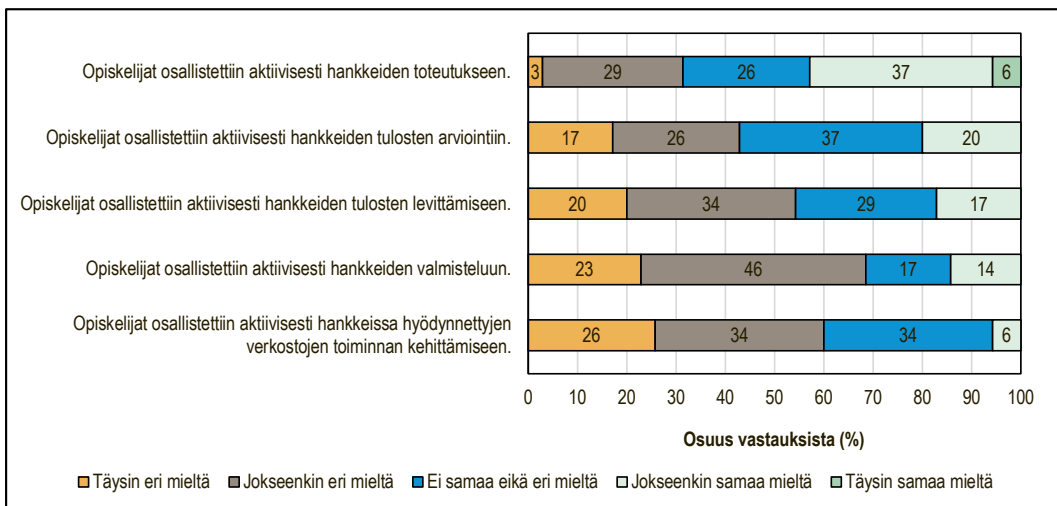
Opiskelijoiden osallistumista hankkeiden eri vaiheisiin on vahvistettava

Korkeakoulukyselyn vastausten mukaan korkeakoulujen henkilöstöä osallistettiin aktiivisesti hankkeiden toteutukseen (80 %, ka. 4,0), mutta hankkeiden valmisteluun (55 %, ka 3,3), tulosten levittämiseen (47 %, ka. 3,5) ja tulosten arviointiin (43 %, ka. 3,2) selvästi vähemmän (ks. kuvio 11). Vähiten (35 %) korkeakoulut vastasivat henkilöstön osallistuneen hankkeissa hyödynnettyjen verkostojen toiminnan kehittämiseen (ka. 3,2). Erityisesti väittämiin henkilöstön aktiivisesta osallistamisesta tulosten levittämiseen ja hankkeissa hyödynnettyjen verkostojen toiminnan kehittämiseen tuli melko suuri osuus ei samaa eikä eri mieltä -vastauksia.



KUVIO 11. Henkilöstön osallistaminen hankkeisiin korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 34–35)

Korkeakoulukyselyn vastausten mukaan opiskelijoiden osallistaminen kehittämishankkeiden eri vaiheisiin jäi vähäiseksi (ks. kuvio 12). Ainoastaan 43 prosenttia korkeakouluista vastasi, että opiskelijoita osallistettiin aktiivisesti hankkeiden toteutukseen (ka. 3,1). Opiskelijoiden aktiiviseen osallistamiseen hankkeiden tulosten arviointiin (ka. 2,6) ja levittämiseen (ka. 2,4) sekä hankkeiden valmisteluun (ka. 2,2) ja hankkeissa hyödynnettyjen verkostojen toiminnan kehittämiseen (ka. 2,2) liittyvien väittämien kanssa samaa mieltä oli korkeintaan 20 prosenttia korkeakouluista. Opiskelijoiden osallistamista koskeviin väittämiin tuli myös melko paljon ei samaa eikä eri mieltä -vastauksia.



KUVIO 12. Opiskelijoiden osallistaminen hankkeisiin korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opiskelijakyselyssä vain 76 kyselyyn vastanneista opiskelijoista (1 %) oli toiminut aktiivisesti korkeakoulutuksen kärkihankkeissa vuosina 2017–2022. Vastaajista 13 prosenttia (n = 992) ei osannut sanoa, oliko toiminut kärkihankkeissa. Kärkihankkeissa toimineista opiskelijoista 41 opiskeli yliopistossa ja 35 ammattikorkeakoulussa.

Kehittämishankkeiden meta-analyysin mukaan opiskelijoiden osallistamisesta hankedokumenteissa mainittiin vaihtelevasti. Osassa kehittämishankkeiden loppuraporteissa ja -selvityksissä kerrottiin, että opiskelijoita osallistettiin uusien opintojaksojen tai toimintojen suunnitteluun ja heiltä ke-
rättiin palautetta opintojaksoista ja järjestetyistä tapahtumista. Osassa hankkeissa opiskelijoita oli myös hankkeen ohjausryhmässä. Useissa erityisesti opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa opiskelijat olivat mukana työelämän kanssa tehtävässä yhteistyössä. Sekä opettajankoulutuksen että korkeakoulutuksen hankkeissa opiskelijoiden rooli oli enemmän olla kohderyhmänä kuin osallistua hankkeen suunnitteluun ja kehittämiseen. Opiskelijoiden osallistamisesta hankkeiden suunnitelmavaiheeseen hankedokumenteissa ei ollut mainintoja. Hankkeiden arviointiin opiskelijat osallistuivat antamalla palautetta tuotoksista ja järjestetyistä tapahtumista. Hankkeissa toimintoja kehitettiin opiskelijoiden palautteen perusteella.

Haastatteluissa opiskelijoiden osallistamista ja aktiivista osallistumista kärkihankkeisiin tuotiin esiin sekä korkeakoulujen hanketoimijoiden että opiskelijoiden näkökulmasta. Hanketoimijoiden mukaan opiskelijoita osallistettiin erityisesti hankkeissa toteutetuissa pilotoinneissa. Useissa kehittämishankkeissa uusia toimintamalleja kehitettiin tutkimusperustaisesti, jolloin pilotoinnissa oli mukana tietty pieni määrä opiskelijoita. Mallia kehitettiin palautteen perusteella ja hankkeen lopussa tai hankkeen jälkeen toimintamalli koski huomattavasti pilotointia suurempaa määrää opiskelijoita. Haastatteluissa todettiin myös, että kehittämishankkeissa kehitetyt toimintamallit ja opetusmateriaalit koskettavat jatkossa suurta määrää opiskelijoita, jolloin hyöty opiskelijoille tulee vasta hankkeen jälkeen.

Toimintamallia kehitettiin tutkimuslähtöisesti, mutta pilotoiden. Ensin oli 30–40 pilotissa, mutta nyt on noin 1500. (Haastattelumuistiinpanot)

Ainakin ne opiskelijat, jotka hankkeen toimintaan lähtivät, ovat nähneet varmasti hankemaailman ja heidän opettajuuteen liittyen tällaisten pilottien ja kokeilukulttuurin jalkauttamista kouluihin erilaisesta näkökulmasta. Kokeilut vastasivat koulun tarpeeseen ja saatiin kouluista innostunutta porukkaa. Kun opiskelijat on alkuvaiheessa mukana tietyn toimintamallin viemisessä kouluun, niin saa jotain uutta ja innovaatioiden rakentamista kouluun, mikä ei ehkä muuten toteutuisi. Nämä materiaalit liikuttavat useampaakin opiskelijasukupolvea. (Haastattelumuistiinpanot)

Haastatteluissa hanketoimijat kertoivat, että hankkeista keskusteltiin opiskelijoiden kanssa tai hankkeen asiat kytkettiin opetukseen, mutta opiskelijoille ei välttämättä kerrottu, että kyse on kehittämishankkeesta.

Hankkeessa keskusteltiin SYL:n ja samoin muiden opiskelijaedustajien kanssa, mutta ei nähty tarkoituksella tuoda varsinaisesti sitä hanketta esiin, vaan sitä miten tehdään työelämässä asioita. (Haastattelumuistiinpanot)

Toisaalta jos piloteissa kytkeytyvät asiat voidaan kytkeä opetukseen ja jos kytketään opetukseen taitavasti, mutta ei niinkään se hankenimi tai ei korosteta hanketyötä, opiskelijat eivät varmaan tiedä. (Haastattelumuistiinpanot)

Haastatteluissa opiskelijat eivät tunnistanee osallistuneensa kehittämishankkeisiin, mutta he toivoivat, että hankkeista tiedotettaisiin nykyistä enemmän ja opiskelijat otettaisiin aktiivisesti mukaan hankkeisiin jo heti opintojen alussa. Opiskelijoiden mukaan kehittämishankkeiden teemoja pitäisi hyödyntää nykyistä enemmän opetuksessa sekä tuoda tiede ja tutkimus hankkeiden kautta opiskelijoille näkyväksi.

Kertoo paljon, kun mekin ollaan tosi aktiivisia opiskelijoina enkä ole kohdannut näitä hankkeita tai näiden hankkeidenkaan jälkeen muita hankkeita, mitä yliopistolla pyörii. Tutkimuksen ja hankkeiden ja koulutuksen erillisuus on tosi vahvaa, vaikka yksi hankkeista on ollut tutkimusperustaista opettajakoulutusta. Ei oikeastaan tuoda opiskelijoiden näkyville. Olisi tosi paljon kiinnostusta tutkielmissa lähestyä näitä aiheita. Olisi hedelmällisiä lähtökohtia päästä lähemmäs opiskelijoita. Esimerkiksi aineistojen ja lähteiden kautta. Olisi tosi hyödyllistä. (Haastattelumuistiinpanot)

Miten saisi, ettei olisi vain opiskelija-aktiivit, vaan saisi mukaan vaikka ekan vuoden opiskelijoita, jotka ei olisi muuten mukana, mutta voisi kiinnostua nimenomaan niistä hankkeista. Olemme paljon puhuneet, miten saisi opiskelijoita enemmän yliopistojen kanssa yhteistyöhön ja että yliopistot tekisivät näkyväksi hankkeet ja ne löytyisi helposti. On ollut puhetta, että tiede ja tutkimus meillä jää syrjään, kun on tietynlaista opetusta opettajankoulutuksessa. (Haastattelumuistiinpanot)

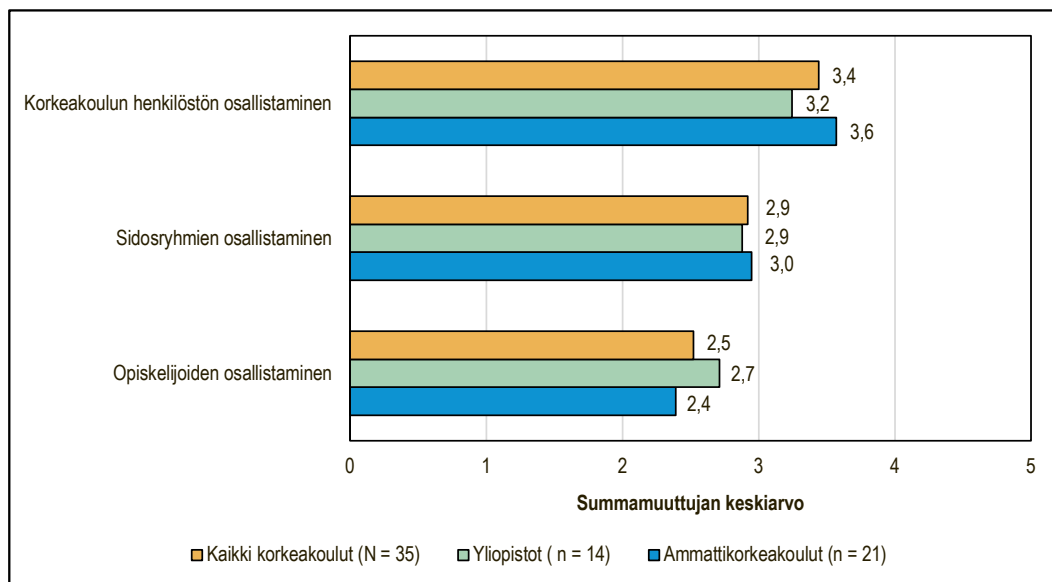
Se, että hankkeen teemat saataisiin osaksi jotain olemassa olevaa opetusta, niin olisi hyödyllistä. Vaatii enemmän pohdintaa, että osaksi jotain, eikä irrallinen. Tiedottamisesta ja muusta kerrottaisiin ymmärrettävässä muodossa opiskelijoille. Meillä muisteltiin, että hankkeista on ollut tietoa rastikierroksilla jossain messuilla. Se olisi matalan kynnyksen juttu. Ei tylsästi erillinen tiedote intrassa, vaan opiskelija ymmärtää, miten hanke etenee. Opiskelijälähtöisesti tietoa suoraan opiskelijoille. Hankkeissa tieto oli tuotu opiskelijoiden luokse ja niin, että opiskelijatkin ymmärtävät, mistä siinä puhutaan. (Haastattelumuistiinpanot)

Opiskelijoiden haastattelussa tuli esille, että opiskelijoita tulee osallistaa hankkeisiin jo hankkeen suunnitteluvaiheessa. Haastatteluissa myös todettiin, että kehittämishankkeet olivat erilaisia ja opiskelijoiden osallistamisessa onnistuttiin eri tavalla. Toisaalta erilaiset hankkeet edellyttävät erilaista opiskelijoiden osallistumista.

Nostaisin esiin opiskelijoiden osallistamisen jo hanke suunnitelmaa tehdessä. Ja että tehtäisiin yhteistyötä dualimallin molemmilla puolilla. Hanke on koordinaattorin vastuulla. (Haastattelumuistiinpanot)

Mitä osallistumiseen tulee, niin jossain hankkeissa oli hyvä, että osallistuminen oli mahdollisimman laajaa. Osallistuminen joissain hankkeissa oli tarkoituksenmukaista tehdä työpajoissa ja verkostoitumisissa. Joissain hankkeissa on ollut hyvä ja tarkoituksenmukaista, että ei osallistumista, vaan että on esillä jossain SYL:n ohjausryhmässä. (Haastattelumuistiinpanot)

Korkeakoulukyselyn henkilöstön, sidosryhmien ja opiskelijoiden osallistamista koskevista kysymyksistä muodostettiin summamuuttujat, joista laskettiin keskiarvot (ks. kuvio 13). Suurin keskiarvo oli henkilöstön osallistamisessa (ka. 3,4) ja pienin opiskelijoiden osallistamisessa (ka. 2,5). Ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo oli yliopistojen vastausten keskiarvoa suurempi korkeakoulun henkilöstön (AMK ka. 3,6; YO ka. 3,2) ja sidosryhmien (AMK ka. 3,0; YO ka. 2,9) osallistamisessa. Opiskelijoiden osallistamisessa yliopistojen vastauksilla (ka. 2,7) oli suurempi keskiarvo kuin ammattikorkeakoulujen vastauksilla (ka. 2,4).

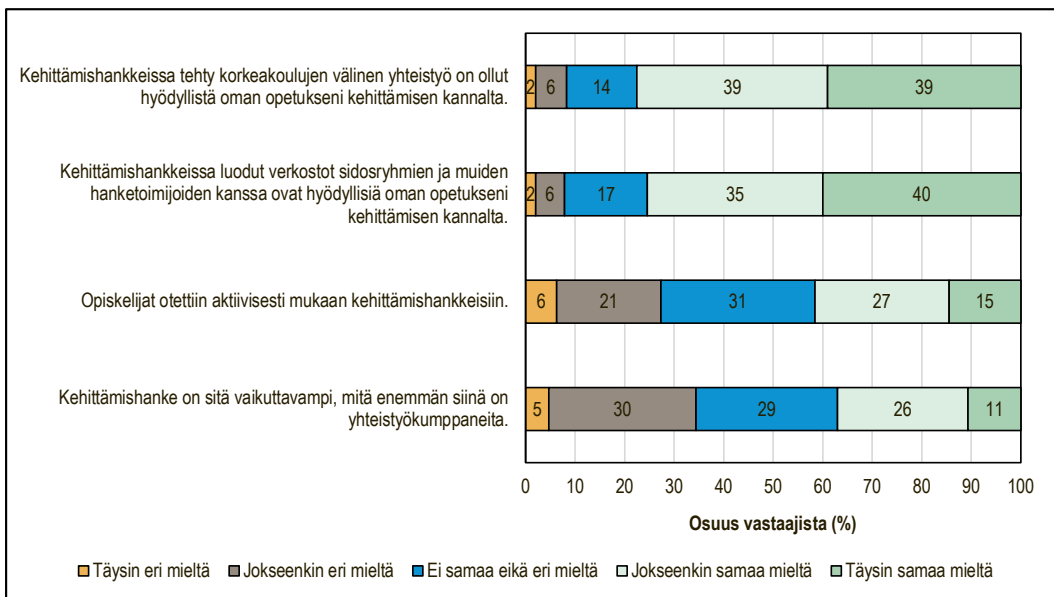


KUVIO 13. Henkilöstön, sidosryhmien ja opiskelijoiden osallistamiseen liittyvien väittämien summamuuttujien keskiarvot korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettajakyselyssä opettajilta kysyttiin osallistumisesta opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeisiin sekä heidän näkemyksiään kehittämishankkeisiin liittyvästä yhteistyöstä. Kysymykseen, jossa kysyttiin, onko korkeakoulusi ollut mukana opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamissa

korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa vuosina 2017–2022 vastasi yhteensä 3021 vastaajaa. Vastaajista 1301 työskenteli ammattikorkeakoulussa ja 1720 yliopistossa. Vajaa puolet (41 %) vastaajista tunnisti oman korkeakoulunsa olleen mukana kärkihankkeissa (AMK 45 % ja YO 38 %), mutta merkittävä osa vastaajista (AMK 47 % ja YO 55 %) ei osannut sanoa, onko korkeakoulu ollut mukana hankkeissa.

Opettajakyselyn kärkihankkeita koskeviin kysymyksiin vastasivat opettajat tai pedagogiset johtajat, jotka olivat itse aktiivisesti toimineet kehittämishankkeissa. Vastaajia oli yhteensä 459 eli 15 prosenttia kaikista kyselyyn vastanneista. Kehittämishankkeissa tehty korkeakoulujen välinen yhteistyö (78 %, ka. 4,1) ja niissä luodut verkostot muiden hanketoimijoiden ja sidosryhmien kanssa (75 %, ka. 4,1) koettiin hyödylliseksi oman opetuksen kehittämisen kannalta (ks. kuvio 14). Opettajakyselyn vastaukset opiskelijoiden aktiivisesti mukaan ottamisesta hankkeisiin olivat samassa linjassa korkeakoulukyselyn vastausten kanssa. Ainoastaan 42 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että opiskelijat otettiin aktiivisesti mukaan kehittämishankkeisiin (ka. 3,2). Yhteistyökumppaneiden suurella määrällä ei juurikaan nähty olevan myönteistä vaikutusta hankkeen vaikuttavuuteen (37 %, ka. 3,1). Kaikissa väittämässä opiskelijoiden osallistumista kehittämishankkeisiin lukuun ottamatta ammattikorkeakouluissa työskentelevien vastausten keskiarvot olivat hieman korkeammat kuin yliopistoissa työskentelevien. Opiskelijoiden osallistumista koskevan väitteen vastausten keskiarvot olivat yhtä suuret molemmilla korkeakoulusektoreilla.

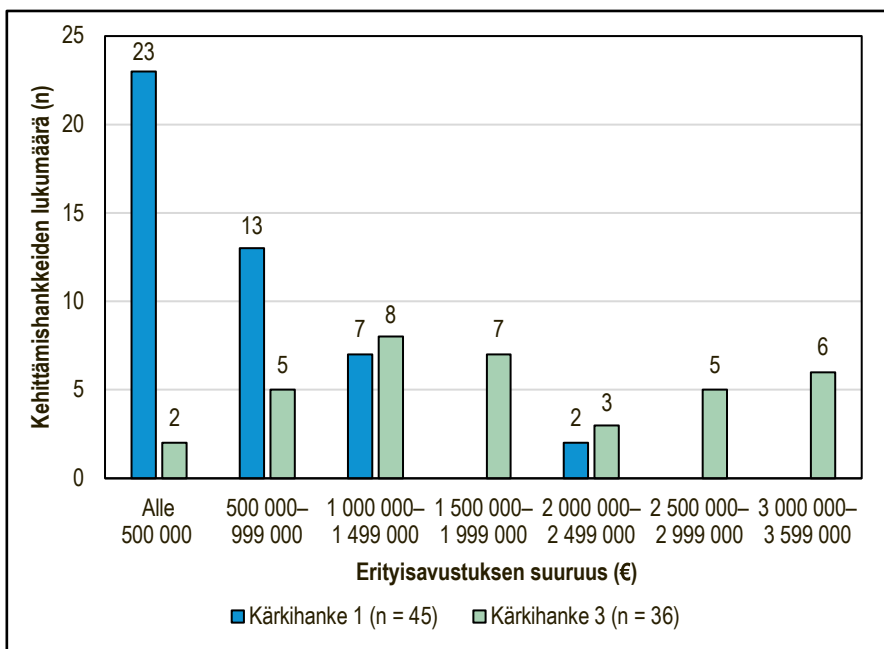


KUVIO 14. Kehittämishankkeissa tehtävä yhteistyö opettajakyselyn vastausten mukaan (N = 449–454)

Kehittämishankkeille myönnettyjen erityisavustusten suuruudessa oli eroja

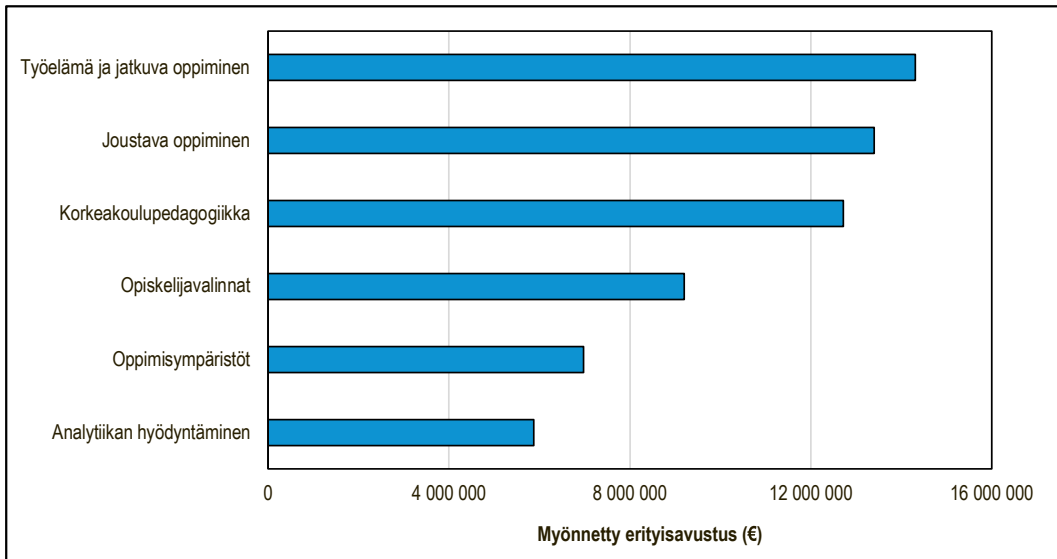
Kehittämishankkeiden meta-analyysissä selvitettiin kehittämishankkeiden rahoitusta. Hankkeen hakema erityisavustuksen määrä sekä opetus- ja kulttuuriministeriön hankkeelle myöntämä erityisavustus selvitettiin hankehakemuksista ja erityisavustuksen myöntämispäätöksistä. Opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeille myönnetyt erityisavustukset esitetään hankkeittain liitteissä 4 ja 5. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeista suurin erityisavustus myönnettiin hankkeelle OPEKE – Ammatillisen opettajankoulutuksen uudistaminen (2 199 000 €) ja pienin erityisavustus Suomalaisen viittomakielen opetuksen kehittämishankkeelle (120 000 €). Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden erityisavustusten keskiarvo oli 750 000 euroa. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeista suurimman erityisavustuksen sai DigiCampus – Korkeakoulujen yhteinen digitaalinen oppimisympäristö, pedagogiikka ja palvelut (3 588 100 €) ja pienimmän erityisavustuksen sai hanke Vägledningscenter på svenska i Helsingfors (342 900 €). Korkeakoulutuksen kehittämishankkeille myönnettyjen erityisavustusten keskiarvo oli 1 805 553 euroa.

Rahoituksen näkökulmasta korkeakoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 3) olivat suurempia kuin opettajankoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 1). Opettajankoulutuksen kehittämishankkeista vain kahdelle hankkeelle myönnetty erityisavustus oli yli kaksi miljoonaa euroa. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeista 14 hankkeelle myönnettiin yli kahden miljoonan erityisavustus (ks. kuvio 15).



KUVIO 15. Kärkihankkeiden 1 ja 3 kehittämishankkeille myönnettyjen erityisavustusten suuruudet rahoituspäätösten mukaan (N = 81)

Tarkasteltaessa korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden rahoitusta teemoittain eniten rahoitettiin teeman Työelämä ja jatkuva oppiminen -hankkeita (ks. kuvio 16). Kyseisen teeman hankkeita oli myös määrällisesti eniten (13 kehittämishanketta). Opiskelijavalintoihin ja oppimisympäristöihin liittyviä hankkeita oli yhtä paljon eli neljä hanketta molemmissa, mutta Opiskelijavalinnat-teeman kehittämishankkeille myönnettiin yhteensä suurempi erityisavustus kuin Oppimisympäristöt-teeman kehittämishankkeille.



KUVIO 16. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeille myönnetyt erityisavustukset teemoittain

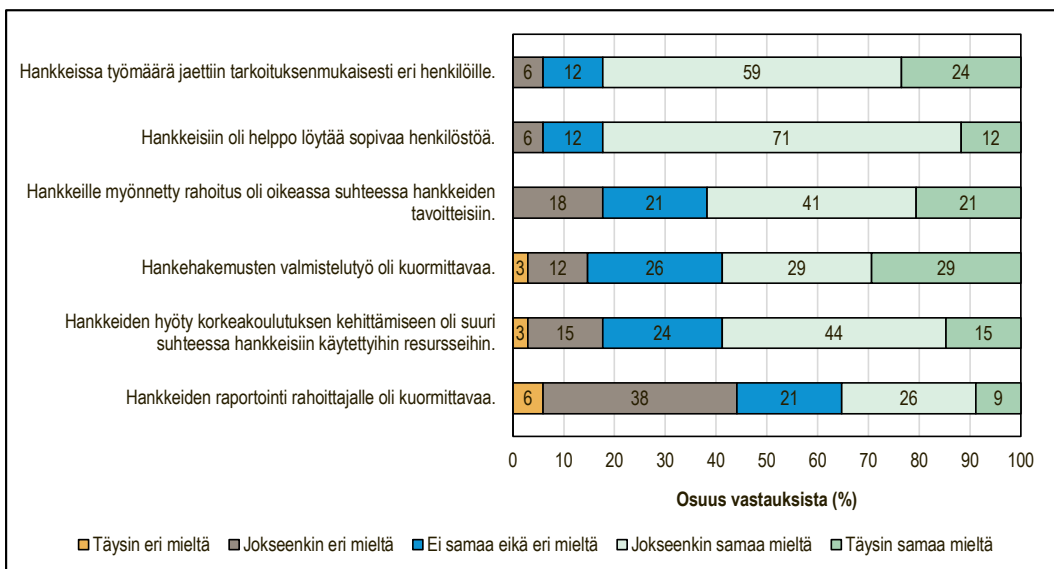
Suurimmalle osalle sekä opettajankoulutuksen että korkeakoulutuksen kehittämishankkeista myönnetty erityisavustus oli haettua pienempi. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeille myönnetty erityisavustus oli 21–93 prosenttia haetusta erityisavustuksesta. Yhdelle kehittämishankkeelle myönnettiin suurempi erityisavustus kuin mitä hanke oli hakenut (146 % haetusta erityisavustuksesta). Tämä johtui siitä, että hankehakemus yhdistettiin saman korkeakoulun toisen erityisavustuksen hankehakemuksen kanssa. Erityisavustus myönnettiin vain hankkeelle OPEKE – Ammatillisen opettajankoulutuksen uudistaminen. OPEKE-hankkeeseen yhdistetyn hankkeen tavoitteena oli pilotoida OPEKE-hankkeessa kehitettyjä toimintamalleja.

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeista kolme hanketta sai erityisavustuksena hakemansa rahoituksen täysimääräisenä ja muiden kehittämishankkeiden saama erityisavustuksen määrä vaihteli 20–95 prosentin välillä haetusta rahoituksesta. Liitteessä 11 esitetään opettajankoulutuksen kehittämishankkeittain ja liitteessä 12 korkeakoulutuksen kehittämishankkeittain opetus- ja kulttuuriministeriön hankkeelle myöntämän erityisavustuksen suhteellinen osuus haetusta rahoituksesta.

Korkeakoulukyselyn vastausten mukaan yli puolet korkeakouluista (54 %) palkkasi kärkihankkeiden toteutusta varten uutta henkilöstöä. Reilu kolmannes (37 %) ei ollut palkannut uutta henkilöstöä ja loput korkeakouluista ei osannut sanoa, palkattiinko kehittämishankkeisiin uutta henkilöstöä. Haastattelujen mukaan opettajankoulutuksen yksiköissä oman henkilöstön osallistumista hankkeisiin pidettiin tärkeänä. Myös hankkeisiin palkattua henkilöstöä oli hankkeiden jälkeen pystytty pitämään korkeakoulussa. Oman henkilöstön osallistuminen hanketyöhön nähtiin tärkeänä erityisesti henkilöstön osaamisen kehittämisen kannalta.

Korkeakoulut arvioivat, että työmäärän jakautuminen ja sopivan henkilöstön löytäminen kehittämishankkeisiin olivat onnistuneet hyvin (ks. kuvio 17). Korkeakouluista 83 prosenttia oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että hankkeiden työmäärä jaettiin tarkoituksenmukaisesti eri henkilöille (ka. 4,0) ja että hankkeisiin oli helppo löytää sopivaa henkilöstöä (ka. 3,9). Vain 62 prosenttia korkeakouluista (ka. 3,6) vastasi, että hankkeille myönnetty rahoitus oli oikeassa suhteessa hankkeiden tavoitteisiin. Tämä saattoi johtua siitä, että suurimmalle osalle kehittämishankkeista myönnetty erityisavustus oli pienempi kuin alun perin haettu erityisavustus (ks. liitteet 11 ja 12).

Hankehakemusten valmistelutyön kuormittavuus jakoi vastaajien mielipiteet lähes tasan (ks. kuvio 17). Korkeakouluista 58 prosenttia vastasi hankkeiden valmistelutyön olleen kuormittavaa ja vain 15 prosenttia arvioi, että hankkeiden valmistelutyö ei ollut kuormittavaa (ka. 3,7). Hankeraportointia ei pidetty yhtä kuormittavana, sillä vain 35 prosenttia korkeakouluista oli sitä mieltä, että hankkeiden raportointi rahoittajalle oli kuormittavaa (ka. 2,9). Korkeakouluista 44 prosenttia ei pitänyt hankkeiden raportointia kuormittavana. Yliopistojen vastausten keskiarvo hankeraportoinnin kuormittavuutta koskevaan väittämään (ka. 3,3) oli korkeampi kuin ammatikorkeakoulujen (ka. 2,7). Korkeakouluista 59 prosenttia koki hankkeista olleen suurta hyötyä suhteessa käytettyihin resursseihin (ka. 3,6).



KUVIO 17. Kehittämishankkeiden resursointi korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 34)

Korkeakoulukyselyn vastausten keskiarvojen perusteella työmäärä jakautui tarkoituksenmukaisemmin eri henkilöille opettajankoulutusta järjestävissä korkeakouluissa (ka. 4,3) verrattuna korkeakouluihin, joissa opettajankoulutusta ei järjestetty (ka. 3,8). Hankehakemusten valmistelu (opettajankoulutusta ka. 4,0 ja ei-opettajankoulutusta ka. 3,5) ja hankeraportointi (opettajankoulutusta ka. 3,2 ja ei-opettajankoulutusta ka. 2,8) arvioitiin opettajankoulutusta järjestävissä korkeakouluissa keskiarvojen perusteella kuormittavimmiksi kuin niissä korkeakouluissa, joissa opettajankoulutusta ei ollut.

Korkeakoulukyselyn avoimissa vastauksissa hankeprosessia kuvattiin raskaaksi. Myös hankkeiden resurssitehokkuutta kommentointiin.

Hakuprosessi oli raskas ja työllistävä, kun moni korkeakoulu oli mukana monessa hankkeessa. (Korkeakoulukysely)

Panostus hankkeisiin ei ole näyttänyt täysin resurssitehokkaalta. (Korkeakoulukysely)

Haastatteluissa nostettiin esiin kehittämishankkeiden resurssiniukkuus, jota pidettiin hankkeiden toteutuksen kannalta ongelmallisena. Haastateltavien mukaan resurssiniukkuus näkyi muun muassa sidosryhmien välisessä yhteistyössä ja kehitystyön tempoilevana luonteena.

5.1.2 Kehittämishankkeiden tavoitteet ja tuotokset

Kehittämishankkeiden tavoitteissa korostuivat koulutusten ja yhteistyöverkostojen kehittäminen

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä selvitettiin, millaisia tavoitteita hankehakemuksissa hankkeille asetettiin. Hankkeiden tavoitteet ovat voineet joiltakin osin muuttua, mikäli hankkeelle myönnettiin haettua erityisavustusta pienempi erityisavustus. Osassa kehittämishankkeista tavoitteet oli asetettu siten, että ne olivat konkreettisia ja niiden saavuttaminen voitiin mitata. Osassa hankkeista tavoitteet oli asetettu siten, että niiden saavuttamista oli hyvin haastavaa tai jopa mahdotonta mitata.

Hankehakemusten mukaan noin 75 prosentilla (n = 60) hankkeista tavoitteet liittyivät uusien opetuskäytänteiden sekä koulutusten ja opintojen kehittämiseen sekä yhteistyöverkostojen ja vuorovaikutuksen kehittämiseen (ks. taulukko 11). Seuraavaksi yleisimmät tavoitteet olivat digitaalisten ratkaisujen ja materiaalien kehittäminen (n = 42) sekä osaamisen tukeminen ja kehittäminen (n = 35). Osaamisen tukeminen ja kehittäminen sisältää johtajuusosaamisen kehittämisen, mikä mainittiin tavoitteena kolmessa opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa. Myös erilaisia toimintamalleja luotiin ja kehitettiin yli kolmasosassa hankkeita (n = 29). Yksittäisenä mainintana taulukossa 11 esitettyjen tavoitteiden lisäksi mainittiin edeltävän hankkeen jatkaminen.

TAULUKKO 11. Kehittämishankkeiden tavoitteet hankehakemusten mukaan (N = 81)

Tavoite	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Uusien opetuskäytänteiden sekä koulutusten ja opintojen kehittäminen	35	25	60
Yhteistyöverkostojen ja vuorovaikutuksen kehittäminen	33	27	60
Digitaalisten ratkaisujen ja materiaalien kehittäminen	16	26	42
Osaamisen tukeminen ja kehittäminen	23	12	35
Toimintamallien luominen ja kehittäminen	11	18	29
Työelämärelevanssin lisääminen	9	18	27
Täydennyskoulutuksen kehittäminen	23	1	24
Opintojen sujuvuuden ja joustavien opintopolkujen edistäminen	-	22	22
Tiedon ja tutkimuksen tuottaminen	15	4	19
Kansainvälisyyden edistäminen	2	10	12
Toimintakulttuurin luominen ja edistäminen	8	4	12
Tutkimustiedon ja rekistereiden hyödyntäminen	6	3	9
Jatko-opintoihin siirtymisen kehittäminen	1	6	7
Jatkuvan oppimisen kehittäminen ja tukeminen	3	4	7
Käytänteiden, tiedon ja mallien jakaminen	2	5	7
Kompetenssien, linjausten ja standardien laatiminen	3	3	6
Opiskelijavalintojen kehittäminen	2	4	6
Opiskelijoiden osallisuuden ja opiskelijälähtöisyyden lisääminen	-	5	5
TKI-toiminnan kehittäminen	-	5	5
Hallinnollisten ratkaisujen kehittäminen	-	4	4
Opiskelijoiden hyvinvoinnin lisääminen	-	2	2

Uusien opetuskäytänteiden sekä koulutusten ja opintojen kehittämisen tavoitteita tarkennettiin alaluokkiin, joita olivat pedagogiikan ja ohjauksen kehittäminen, opintojaksojen, -kokonaisuuksien ja opintojen kehittäminen, koulutusten kehittäminen sekä arvioinnin kehittäminen (ks. taulukko 12). Eniten hankehakemuksissa esiintyi pedagogiikan ja ohjauksen kehittämisen tavoitteita (n = 39) ja seuraavaksi eniten oli tavoitteita, jotka liittyivät opintojaksojen, -kokonaisuuksien ja opintojen kehittämiseen (n = 22).

TAULUKKO 12. Uusien opetuskäytänteiden sekä koulutusten ja opintojen kehittäminen -tavoitteen alaluokat hankehakemusten mukaan (N = 81)

Uusien opetuskäytänteiden sekä koulutusten ja opintojen kehittäminen -luokan alaluokat	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Pedagogiikan ja ohjauksen kehittäminen	21	18	39
Opintojaksojen, -kokonaisuuksien ja opintojen kehittäminen	10	12	22
Koulutusten kehittäminen	14	2	16
Arvioinnin kehittäminen	4	1	5

Lähes kaikissa (93 %) korkeakoulusektoreiden välisten hankkeiden hankehakemuksissa (28 hanketta) mainittiin tavoitteena yhteistyöverkostojen ja vuorovaikutuksen kehittäminen. Digitaalisten ratkaisujen ja materiaalin kehittäminen oli hankehakemusten perusteella tavoitteena 42 hankkeessa, joista lähes puolet (20 hanketta) oli molempia korkeakouluja sisältäviä hankkeita. Myös kansainvälisyyden edistäminen sekä opintojen sujuvuuden ja joustavien opintopolkujen edistäminen olivat suhteellisesti eniten tavoitteina hankkeissa, jossa oli mukana sekä yliopistoja että ammattikorkeakouluja.

Yhteensä 27 kehittämishankkeessa tavoitteena oli työelämärelevanssiin lisääminen. Näistä 14 hanketta oli korkeakoulusektoreiden välisiä, kahdeksan yliopistojen välisiä, neljä ammattikorkeakoulujen välisiä ja yksi hanke, jossa oli mukana vain yksi korkeakoulu. Tiedon ja tutkimuksen tuottaminen oli tavoitteena 19 kehittämishankkeessa, mutta vain yhdessä pelkästään ammattikorkeakoulujen välisessä hankkeessa. Opiskelijoiden osallisuuden ja opiskelijälähtöisyyden lisääminen oli tavoitteena vain hankkeissa, joissa oli mukana ammattikorkeakouluja. Opiskelijavalintojen kehittäminen oli tavoitteena vain ammattikorkeakoulujen välisissä tai yliopistojen välisissä hankkeissa.

Korkeakoulujen edustajien haastatteluissa kärkihankkeiden tuloksien hyödynnettävyyteen ja merkittävyyteen nähtiin suoraan vaikuttavan siihen, miten hyvin hankkeen tavoitteet oli asetettu ja yhteisesti ymmärretty. Erityisesti laajoissa hankkeissa hankesuunnitteluvaiheen lyhyt aika vaikeutti tavoitteiden asettamista.

Kehittämishankkeiden yleisimpinä tuotoksina olivat julkaisut, uudet toimintamallit ja digitaaliset ratkaisut

Kehittämishankkeiden tuotoksia selvitettiin hankedokumenttien perusteella tehdyllä meta-analyysillä, korkeakoulukyselyllä ja haastatteluilla. Tässä arvioinnissa tuotoksilla tarkoitetaan hankkeissa toteutettuja konkreettisia ja mitattavissa olevia tekoja. Tuotokset syntyvät tavanomaisesti hankekauden aikana ja ovat seurausta hankkeen suunniteltujen toimenpiteiden toteuttamisesta.

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankkeiden tuotokset on luokiteltu loppuselvityksistä ja -raporteista (ks. taulukko 13). Kahdesta opettajankoulutuksen kehittämishankkeesta ei ollut loppuselvitystä käytössä, joten kyseisistä hankkeista tuotoksina on luokiteltu hankehakemuksissa esitetyt tavoitellut tuotokset.

Lähes 80 prosentissa (n = 64) kehittämishankkeista tuotoksina mainittiin erilaiset julkaisut (ks. taulukko 13). Julkaisut olivat painettuja teoksia ja ohjekirjoja, vertaisarvioituja tieteellisiä julkaisuja, opinnäytetöitä sekä erilaisia artikkeleita lehdissä, verkkosivuilla ja ammatillisissa julkaisuissa. Seuraavaksi useimmiten kehittämishankkeiden tuotoksina loppuselvityksissä ja -raporteissa mainittiin uudet toimintamallit ja käytänteet (n = 58) sekä digitaaliset ratkaisut ja oppimisympäristöt (n = 45). Osassa hankkeita tuotettiin myös uutta tutkimustietoa (n = 39), uusia opintokokonaisuuksia ja opintojaksoja (n = 38), uutta opetus- ja koulutusmateriaalia (n = 38) ja uusia koulutuksia (n = 36). Hankkeissa tuotetut opintokokonaisuudet ja opintojaksot sekä opetusmateriaalit olivat pääsääntöisesti kaikkien hankkeeseen osallistuneiden korkeakoulujen käytössä. Lisäksi hankkeissa tuotettiin kaikille avoimia verkko-opintojaksoja. Uusia kompetenssikuvauksia, linjauksia, suosituksia ja ohjeita (n = 15) olivat muun muassa saavutettavuuskriteeristö korkeakouluille sekä kaikissa ammattikorkeakouluissa käyttöön otetut verkkototeutuksen laatu-kriteerit. Taulukossa 13 mainittujen tuotosten lisäksi kahdessa kehittämishankkeessa mainittiin tuotoksena uudet hankkeet.

TAULUKKO 13. Kehittämishankkeiden tuotokset hankkeiden loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Kehittämishankkeiden tuotokset	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Julkaisut	40	24	64
Uudet toimintamallit ja käytänteet	35	23	58
Digitaaliset ratkaisut ja oppimisympäristöt	17	28	45
Uutta tutkimustietoa	29	10	39
Uudet opintokokonaisuudet ja opintojaksot	17	21	38
Uutta opetus- ja koulutusmateriaalia	21	17	38
Uudet koulutukset	18	18	36
Olemassa olevien koulutusten ja opintojaksojen kehittyminen	13	10	23
Uudet kompetenssikuvaukset, linjaukset, suositukset ja ohjeet	4	11	15
Mittarit ja arviointityökalut	1	9	10
Uudet asiantuntijaverkostot	5	4	9
Opiskelijavalintojen uudistuminen ja uudet väyläopinnot	2	5	7
Sopimukset jatkotyöskentelyn varmistamiseksi	1	4	5

Korkeakoulujen edustajien ja opiskelijoiden haastatteluissa kehittämishankkeiden konkreettisina tuotoksina mainittiin samoja asioita kuin korkeakoulukyselyssä ja kehittämishankkeiden meta-analyysissä. Tuotoksina tuotiin esiin erilaiset toimintamallit, verkko-opinnot sekä verkko-opetuksen työkalujen ohjemateriaalit. Myös uudet, hankkeen jälkeen toimimaan jääneet korkeakoulujen väliset yhteistyöverkostot mainittiin. Verkostot ovat saaneet aikaan myös uusia yhteisiä TKI-hankkeita.

Haastatteluissa opettajankoulutusta järjestävien yksiköiden edustajat kertoivat useita esimerkkejä kehittämishankkeissa tuotetuista hankkeiden jälkeen käytäntöön jääneistä toimintamalleista. Hankerahoituksen jälkeen toimintamallien mukaista toimintaa on rahoitettu osana korkeakoulun perustoimintaa. Lisäksi tuotiin esiin, että opettajankouluttajien välinen yhteistyö on jäänyt pysyväksi muun muassa julkaisuissa, opinnäytetöissä ja käsikirjatuotannossa. Myös opiskelijavalintaan liittyvässä hankkeessa kehitetyt toimintamallit on otettu pysyvään käyttöön.

Opiskelijat toivat haastatteluissa esiin, että osa hyvistä tuloksista jäi COVID-19-pandemian jalkoihin. Lisäksi opiskelijat pohtivat, onko merkitystä, onko tuotos syntynyt hankkeessa vai muulla tavoin. Moni tuotos loi perustan yhteiseen kehittämiseen, kuten saavutettavuuskriteereiden laatiminen.

Tulosten levittämisessä ja viestinnässä oli parannettavaa

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankkeiden tulosten levittäminen luokiteltiin loppuselvityksistä ja -raporteista (ks. taulukko 14). Kahdesta opettajankoulutuksen kehittämishankkeesta, joista loppuselvitystä ei ollut käytössä, tulosten levittäminen luokiteltiin hankehakemusten perusteella. Joissakin opettajankoulutuksen hankkeissa oli käytössä vain loppuraporttia suppeampi loppuselvitys, jossa ei ollut erillistä kohtaa tulosten levittämiselle. Tämän vuoksi taulukossa 14 ei välttämättä ole kaikkia tapoja, joilla tuloksia levitettiin. Hankedokumenteissa myös kerrottiin eri tavoilla tulosten levittämisestä. Osassa dokumenteista tulosten levittämisestä kerrottiin yksityiskohtaisesti ja osassa yleisellä tasolla.

Loppuselvitysten ja -raporttien mukaan kehittämishankkeet ovat levittäneet tietoa tuloksista koulutusalaakohtaisesti sekä korkeakouluakohtaisesti. Tietoa tuloksista on levitetty erilaisissa alueellisissa ja valtakunnallisissa seminaareissa, webinaareissa ja muissa tilaisuuksissa (n = 66) (ks. taulukko 14). Tuloksia on levitetty myös sosiaalisessa mediassa (n = 42) sekä verkkosivustoilla ja -alustoilla (n = 63), jolloin ne ovat valtakunnallisesti hyödynnettävissä. Se, kuinka laajasti tieto tuloksista on koulutusaloilla ja korkeakouluissa tavoittanut toimijat, jotka tuloksia voivat hyödyntää, ei selviä hankedokumenteista. Loppuraporttien ja -selvitysten mukaan 20 opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa ja 18 korkeakoulutuksen kehittämishankkeessa hankkeen tuloksia levitettiin kansainvälisesti erilaisissa konferensseissa ja seminaareissa.

TAULUKKO 14. Kehittämishankkeiden tulosten levittäminen loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Kehittämishankkeiden tulosten levittämisen keinot	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N= 81)
Konferenssit, seminaarit, webinaarit ja muut tapahtumat	36	30	66
Kansalliset	31	17	48
Kansainväliset	20	18	38
Hankkeen järjestämät	11	21	32
Julkaisut	40	24	64
Ammatilliset julkaisut	6	2	8
Verkkosivustot ja -alustat	38	25	63
Sosiaalinen media	22	20	42
Verkostojen välityksellä	14	19	33
Esittelyt ja tiedotus asiantuntija-, kohde- ja sidosryhmille	12	16	28
Opettajankoulutusfoorumin tilaisuudet	8	-	8
Lehdet, TV ja radio	2	3	5

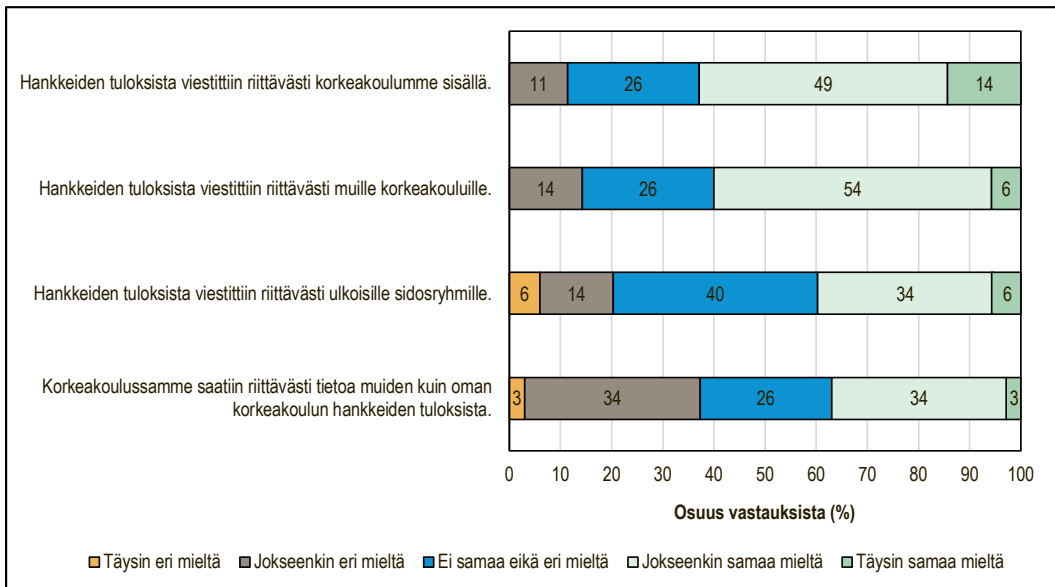
Loppuselvitysten ja -raporttien mukaan erilaisten julkaisujen ja verkkosivustojen avulla kehittämishankkeiden tuloksia ja osaamista jaettiin sekä muille korkeakouluille että työelämän edustajille. Hankkeissa syntyneitä toimintatapoja ja tuloksia esiteltiin erilaisissa seminaareissa ja muissa tilaisuuksissa, joissa oli mukana korkeakoulujen henkilöstöä, opiskelijoita ja työelämän edustajia muun muassa kunnista ja pk-yrityksistä.

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tehtiin yhteistyötä alueellisten sidosryhmien kanssa, jolloin tietoa hankkeen tuloksista levitettiin alueellisesti. Korkeakoulutuksen hankkeissa sidosryhmäyhteistyötä tehtiin opettajankoulutuksen kehittämishankkeita laajemmin myös valtakunnallisesti, koska yksittäisissä hankkeissa oli mukana useita korkeakouluja ja niiden sidosryhmiä. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa korkeakoulujen välinen yhteistyö ja tulosten levittäminen muihin korkeakouluihin oli keskeisemmässä asemassa kuin opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tuloksia levitettiin sidosryhmille, kuten opetuksen järjestäjille ja varhaiskasvatuksen, peruskoulutuksen ja toisen asteen koulutuksen opettajille. Valtakunnallisesti tuloksia levitettiin Opettajankoulutusfoorumin tapahtumissa. Jonkin verran yhteistyötä tulosten levittämisessä ja hyvien käytäntöjen jakamisessa tehtiin muiden opettajankoulutusta toteuttavien korkeakoulujen kanssa.

Noin neljäsosassa (n = 21) hankkeista hankedokumenteissa mainittiin, että hankkeelle on tehty viestintäsuunnitelma. Viestintäsuunnitelma mainittiin yhteensä kymmenessä opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa ja 11 korkeakoulutuksen kehittämishankkeessa.

Korkeakoulukyselyn vastausten perusteella hankkeen tuloksista viestiminen koettiin melko hyväksi hankkeeseen osallistuvan korkeakoulun sisällä ja muille korkeakouluille (ks. kuvio 18). Korkeakouluista 63 prosenttia arvioi, että hankkeiden tuloksista viestittiin riittävästi korkeakoulun

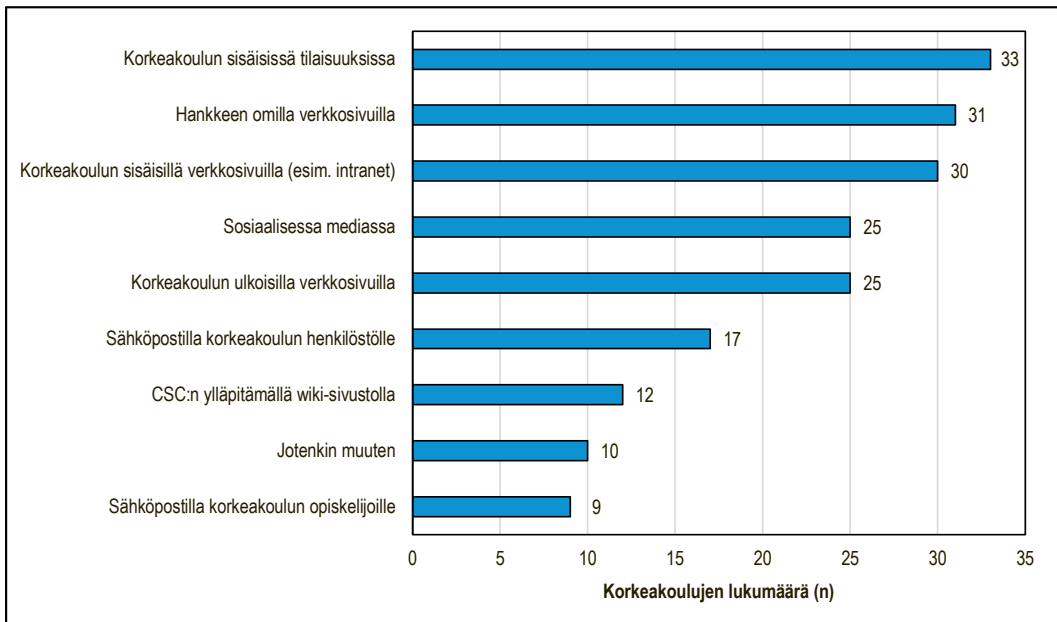
sisällä (ka. 3,7) ja 60 prosenttia arvioi, että hankkeen tuloksista viestittiin riittävästi muille korkeakouluille (ka. 3,5). Yli kolmannes (37 %) korkeakouluista vastasi, että heidän korkeakoulunsa ei saanut riittävästi tietoa muiden kuin oman korkeakoulunsa hankkeiden tuloksista (ka. 3,0). Tulosten viestintään ulkoisille sidosryhmille liittyi epä tietoisuutta, sillä noin 40 prosenttia korkeakouluista ei ollut samaa eikä eri mieltä tulosten viestinnän riittävydestä ulkoisille sidosryhmille. Korkeakouluista viidesosa oli sitä mieltä, ettei hankkeen tulosten viestintä ulkoisille sidosryhmille ollut riittävä (ka. 3,2).



KUVIO 18. Kehittämishankkeiden tulosten levittäminen korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

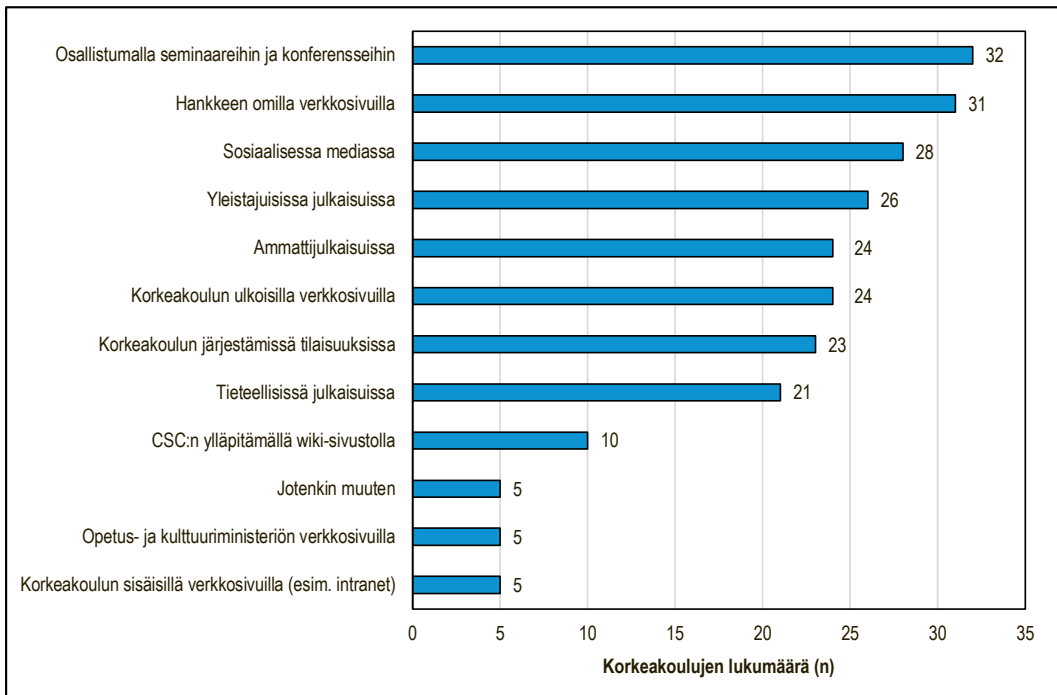
Korkeakoulukyselyn tulosten levittämiseen ja hankeviestintään liittyvien väittämien vastausten keskiarvoissa ei ollut eroja yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen välillä. Korkeakouluissa, joissa on opettajankoulutusta, tulosten viestintään liittyvien väittämien vastausten keskiarvot olivat suurempia kuin korkeakoulujen, joissa ei ole opettajankoulutusta. Suurin ero oli väittämässä, jossa selvitettiin riittävä tiedon saamista muiden korkeakoulujen hankkeiden tuloksista. Opettajankoulutusta antavien korkeakoulujen vastausten keskiarvo kyseiseen väittämään oli 3,3, kun taas korkeakoulujen, joilla ei ole opettajankoulutusta, vastausten keskiarvo oli 2,8.

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin tapoja, joilla korkeakoulut viestittivät hankkeiden etenemisestä ja tuloksista. Kuviossa 19 esitetään erilaiset viestintätavat korkeakoulun sisäisessä viestinnässä ja kuviossa 20 viestintätavat muille korkeakouluille ja sidosryhmille. Korkeakoulun sisäisessä viestinnässä kuviossa 19 esitettyjen viestintätapojen ja -kanavien lisäksi korkeakoulut viestivät hankkeen tuloksista erilaisissa Teams-ryhmissä, asiantuntijaryhmissä, seminaareissa ja koulutus-tilaisuuksissa sekä blogeissa ja muissa julkaisuissa.



KUVIO 19. Viestintä kehittämishankkeiden tuloksista korkeakoulun sisällä korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Korkeakoulun ulkopuolelle kehittämishankkeiden tuloksista viestittiin kuviossa 20 esitettyjen viestintätapojen ja -kanavien lisäksi Arenen tilaisuuksissa, AMK-verkostoissa, Opettajankoulutusfoorumin tapaamisissa ja muissa tilaisuuksissa, kuten Pedaforumissa.



KUVIO 20. Viestintä kehittämishankkeiden tuloksista muille korkeakouluille ja sidosryhmille korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Haastatteluissa tuotiin esiin, että kehittämishankkeista, joihin korkeakoulu osallistui koordinaattorina tai osatoteuttajana, tiedettiin melko hyvin ja hankkeiden tuloksia myös hyödynnettiin. Muiden korkeakoulujen hankkeista ei välttämättä ollut kovin paljon tietoa eikä tuloksia osattu hyödyntää riittävästi. Tuloksista viestimisen osalta hanketoimijoiden oma aktiivisuus ja viestinnän monikanavaisuus toivat näkyvyyttä hankkeelle.

Opettajankoulutusfoorumin työvaliokunnan haastattelun mukaan valtakunnallinen Opettajankoulutusfoorumi tuki opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tulosten levittämistä. Opettajankoulutusfoorumeilla kehittämishankkeet saivat ohjatun rakenteen tiedon ja hyvien käytänteiden levittämiseen sekä toiminnan ohjaamiseen ja seurantaan. Foorumi kokoontui neljä kertaa vuodessa. Lisäksi Opettajankoulutusfoorumi järjesti alueellisia tapaamisia, joissa opetusalan edustajat eri puolelta Suomea kuulivat ja kertoivat kehittämishankkeista. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeilla vastaavaa rakennetta ei ollut.

Haastatteluiden mukaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa olisi kehitettävää sekä viestinnässä että sidosryhmäyhteistyössä. Kehittämishankkeissa tuotettiin paljon materiaalia, mutta osa materiaalista päivitettiin erillisille verkkosivuille, jolloin niiden löytäminen ja hyödyntäminen oli haasteellista. Esimerkiksi kunnat, jotka eivät olleet mukana opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa, eivät välttämättä saaneet tietoa kehittämishankkeiden tuloksista, jos eivät osanneet itse sitä etsiä.

5.1.3 Kehittämishankkeiden vaikutukset

Tässä arvioinnissa hankkeiden vaikutuksilla tarkoitetaan muutoksia hankkeiden vaikutuspiirissä olevissa toimijoissa, kuten korkeakoulujen opiskelijoissa, henkilöstössä ja sidosryhmissä, sekä rakenteissa. Vaikutukset realisoituvat usein vain osittain hankkeen aikana, sillä uudistusten juurruttaminen osaksi rakenteita ja prosesseja vaatii myös rakenteiden ja prosessien uudistamista. Vaikutusten avulla voidaan todentaa hankkeen tavoitteiden toteutumista ja hankkeen aikaansaamia muutoksia tai parannuksia. Vaikutusten yhteydessä käsitellään myös kehittämishankkeiden hyödynsaajia, sillä hankkeiden vaikutukset kohdistuvat hyödynsaajiin.

Kehittämishankkeiden hyödynsaajina olivat korkeakoulujen opiskelijat ja henkilöstö sekä sidosryhmät

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankkeen hyödynsaajina pidettiin niitä tahoja, jotka oli kuvattu hankkeiden loppuselvitysten kohderyhmiä kuvaavissa osioissa. Myös loppuraportteja ja hankehakemuksia on osassa hankkeista käytetty täydentävänä aineistona hyödynsaajien luokitteluun. Mikäli loppuselvitystä ei ollut käytettävissä, kohderyhmä on selvitetty pelkästään hankehakemuksesta.

Suurella osalla hankkeita (n = 70) hyödynsaajiksi mainittiin korkeakouluopiskelijat (ks. taulukko 15). Opettajankoulutuksen hankkeissa hyödynsaajina mainittiin nimenomaan opettajankoulutuksen tai varhaiskasvatuksen opiskelijat (n = 38). Osassa opettajankoulutuksen hankkeista mainittiin lisäksi yleisesti korkeakouluopiskelijat. Seuraavaksi eniten hankkeiden hyödynsaajina mainittiin korkeakoulujen henkilöstö (n = 66) ja muut sidosryhmät (n = 43). Muut sidosryhmät -luokassa olivat alaluokkina peruskoulun ja toiseen asteen opiskelijat sekä varhaiskasvatuksen lapset ja vanhemmat (n = 17), koulu- ja sivistystoimi (n = 11) ja yritykset (n = 9). Muut sidosryhmät -luokkaan kuului myös sidosryhmiä, joita ei luokiteltu erikseen alaluokkiin, kuten asiantuntijat. Joissain hankedokumenteissa oli erikseen mainittu, mihin hankkeen vaiheisiin tietyt kohderyhmät osallistuivat tai että kohderyhmillä oli edustus ohjaus- tai arviointiryhmässä.

TAULUKKO 15. Kehittämishankkeiden hyödynsaajat hankkeiden loppuselvitysten mukaan (N = 81)

Hyödynsaajat	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Korkeakouluopiskelijat	38	32	70
Opettajankoulutuksen ja varhaiskasvatuksen opiskelijat	38	-	38
Muut korkeakouluopiskelijat	3	32	35
Korkeakoulujen henkilöstö	37	30	66
Muut sidosryhmät	28	15	43
Peruskoulun ja toisen asteen opiskelijat sekä varhaiskasvatuk-	17	-	17
sen lapset ja vanhemmat	11	-	11
Koulu- ja sivistystoimi	-	9	9
Yritykset	-	-	-
Työelämässä olevat varhaiskasvatuksen, peruskoulun ja toisen asteen opettajat	35	-	35
Koulujen ja varhaiskasvatuksen johtajat ja rehtorit	15	-	15
Korkeakoulutuksesta kiinnostuneet opiskelijat ja potentiaaliset hakijat	2	9	11
Korkeakoulujen yksiköt	5	-	5
Opinto-ohjaajat tai -neuvojat	2	3	5

Kehittämishankkeilla saatiin aikaan useita pysyviä muutoksia opettajankoulutukseen ja korkeakoulutukseen

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä selvitettiin, millaisia pysyviä muutoksia hankkeet ovat loppuselvitysten ja -raporttien perusteella saaneet aikaan (ks. taulukko 16). Kahden opettajankoulutuksen kehittämishankkeen aikaansaamat pysyvät muutokset arvioitiin hankehakemusten perusteella. Yli puolet hankkeista (n = 47) raportoi pysyvänä muutoksena verkostojen laajentumisen ja yhteistyön tiivistymisen. Seuraavaksi eniten erityisesti opettajankoulutuksen kehittämishankkeet olivat vaikuttaneet koulutusten ja opetussuunnitelmien kehittymiseen (n = 38) sekä opettajien ja rehtoreiden ammatilliseen kehittymiseen (n = 30). Opettajilla ja rehtoreilla tarkoitetaan varhaiskasvatuksen, peruskoulun, lukion ja ammatillisten oppilaitosten opettajia sekä päiväkotien johtajia ja peruskoulun ja lukion rehtoreita. Kymmenessä korkeakoulutuksen kehittämishankkeessa mainittiin työelämän ja työelämäyhteistyön kehittyminen. Työelämän ja työelämäyhteistyön kehittämisellä tarkoitetaan taulukon 16 luokittelussa muita kuin edellä mainittuja varhaiskasvatus- ja koulutusorganisaatioita.

TAULUKKO 16. Hankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset hankkeiden loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Hankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Verkostojen laajentuminen ja yhteistyön tiivistyminen	25	22	47
Koulutusten ja opetussuunnitelmien kehittyminen	30	8	38
Opettajien ja rehtoreiden ammatillinen kehittyminen	30	-	30
Yhteinen opintotarjonta ja uudet opintojaksot	15	14	29
Korkeakoulujen henkilöstön osaamisen kehittyminen	5	21	26
Toimintakulttuurin muutos ja vahvistaminen	15	3	18
Verkko-opintojen kehittyminen ja määrän kasvaminen	3	12	15
Oppimisympäristöjen kehittyminen	2	9	11
Työelämän ja työelämäyhteistyön kehittyminen	-	10	10
Joustavien opintopolkujen kehittyminen	1	7	8
Opiskelijoiden tuen, ohjauksen ja hyvinvoinnin paraneminen	1	6	7
Ristiinopiskelu- ja tenttikäytäntöjen parantuminen	-	7	7
Opiskelijavalintojen yhtenäistyminen ja kehittyminen	-	6	6
TKI-toiminnan kehittyminen	3	3	6
Oppimisanalytiikan kehittyminen ja käytön lisääntyminen	-	2	2

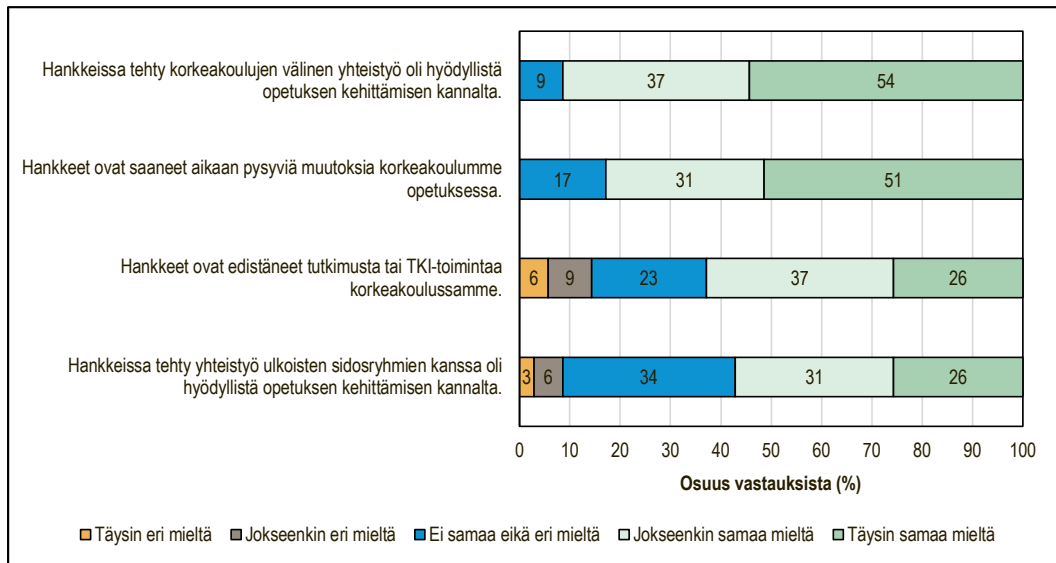
Useassa opettajankoulutuksen (n = 15) ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeessa (n = 14) pysyvinä muutoksina mainittiin yhteinen opintotarjonta tai uudet opintojaksot. Suuri osa yhteisestä opintotarjonnasta tai uusista opintojaksoista on ollut verkko-opintoina, vaikka pysyvänä muutoksena ei varsinaisesti olekaan mainittu verkko-opintojen kehittymistä tai määrän kasvamista. Myös oppimisympäristöjen kehittyminen (n = 11) sisältää fyysisten oppimisympäristöjen lisäksi erilaiset digitaaliset oppimisympäristöt ja verkkoalustat.

Suurella osalla korkeakoulutuksen kehittämishankkeita (n = 21) mainittiin pysyvänä muutoksena korkeakoulujen henkilöstön osaamisen kehittyminen. Useassa hankkeessa henkilöstön osaamisen kehittämällä tarkoitettiin erityisesti digipedagogisen osaamisen vahvistumista ja monipuolistumista.

Toimintakulttuurin muuttumisella ja vahvistamisella (n = 18) tarkoitettiin sekä korkeakoulujen toimintakulttuurin että päiväkotien, peruskoulujen ja toisen asteen koulutusorganisaatioiden toimintakulttuurin muuttumista ja vahvistamista. Korkeakoulujen osalta mainittiin erityisesti avoimen toimintakulttuurin vahvistuminen korkeakoulujen välillä.

Myös korkeakoulukyselyssä selvitettiin, millaisia pysyviä muutoksia opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeet ovat korkeakoulujen näkemyksen mukaan saaneet aikaan (kts. kuvio 21). Korkeakouluista 91 prosenttia vastasi kehittämishankkeissa tehdyn korkeakoulujen välisen yhteistyön olleen hyödyllistä opetuksen kehittämisen kannalta (ka. 4,5). Suuri osa korkeakouluista (82 %) arvioi, että hankkeet ovat saaneet aikaan pysyviä muutoksia korkeakoulun

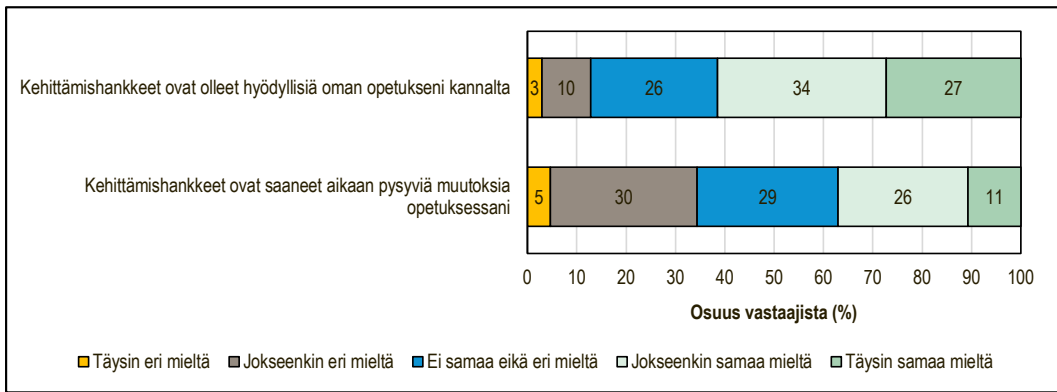
opetuksessa (ka. 4,3). Korkeakouluista 57 prosenttia arvioi ulkoisten sidosryhmien kanssa tehdyn yhteistyön opetuksen kannalta hyödylliseksi (ka. 3,7) ja 63 prosenttia arvioi hankkeiden edistäneen korkeakoulun tutkimus- tai TKI-toimintaa (ka. 3,7).



KUVIO 21. Hankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

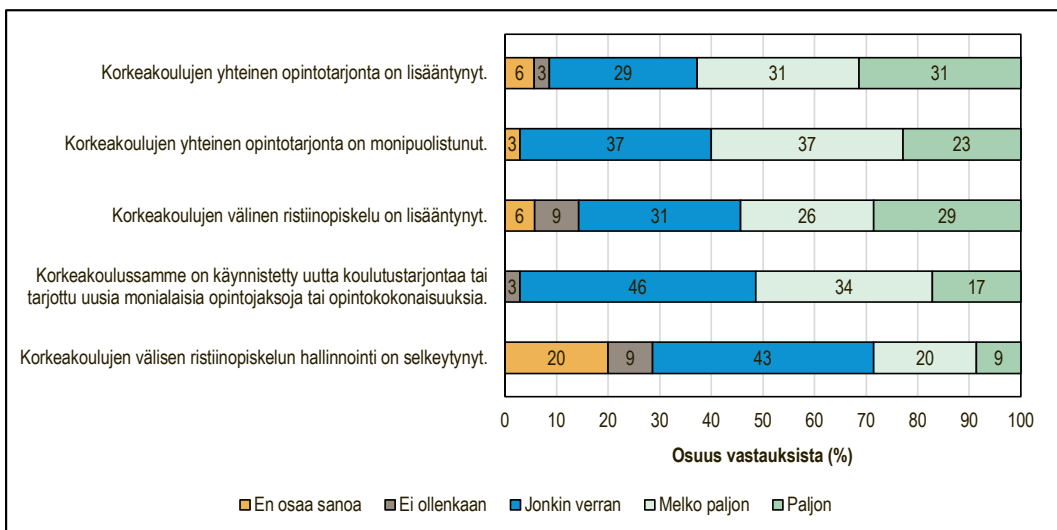
Ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvot kaikkiin kuviossa 21 esitettyihin väittämiin olivat korkeammat kuin yliopistojen vastausten keskiarvot. Suurimmat erot olivat pysyviin muutoksiin korkeakoulun opetuksessa ja tutkimuksen tai TKI-toiminnan edistämiseen liittyvien väittämien vastauksissa. Ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo pysyviin muutoksiin opetuksessa koskevaan väittämään oli 4,6, kun yliopistojen vastausten keskiarvo oli 4,0. Tutkimuksen tai TKI-toiminnan edistämiseen liittyvään väittämään ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo oli 4,0 ja yliopistojen vastausten keskiarvo ainoastaan 3,3. Opettajankoulutusta antavien korkeakoulujen vastausten keskiarvot olivat kaikkiin väittämiin jonkin verran suuremmat (ero 0,1 – 0,3) kuin korkeakoulujen, joissa ei ole opettajankoulutusta.

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettajakyselyssä kärkihankkeisiin aktiivisesti osallistuneilta vastaajilta kysyttiin kehittämishankkeiden vaikutusta omaan opetukseen. Vastaajista 61 prosenttia koki, että kehittämishankkeet ovat olleet hyödyllisiä oman opetuksen kannalta (ka. 4,2) ja 37 prosenttia koki, että kehittämishankkeet ovat saaneet aikaan pysyviä muutoksia heidän opetuksessaan (ka. 3,7) (ks. kuvio 22). Ammattikorkeakoulussa työskentelevien vastausten keskiarvo kehittämishankkeiden hyödyllisyyteen oman opetuksen kannalta (ka. 4,6) oli suurempi kuin yliopistossa työskentelevien vastausten keskiarvo (ka. 4,1).



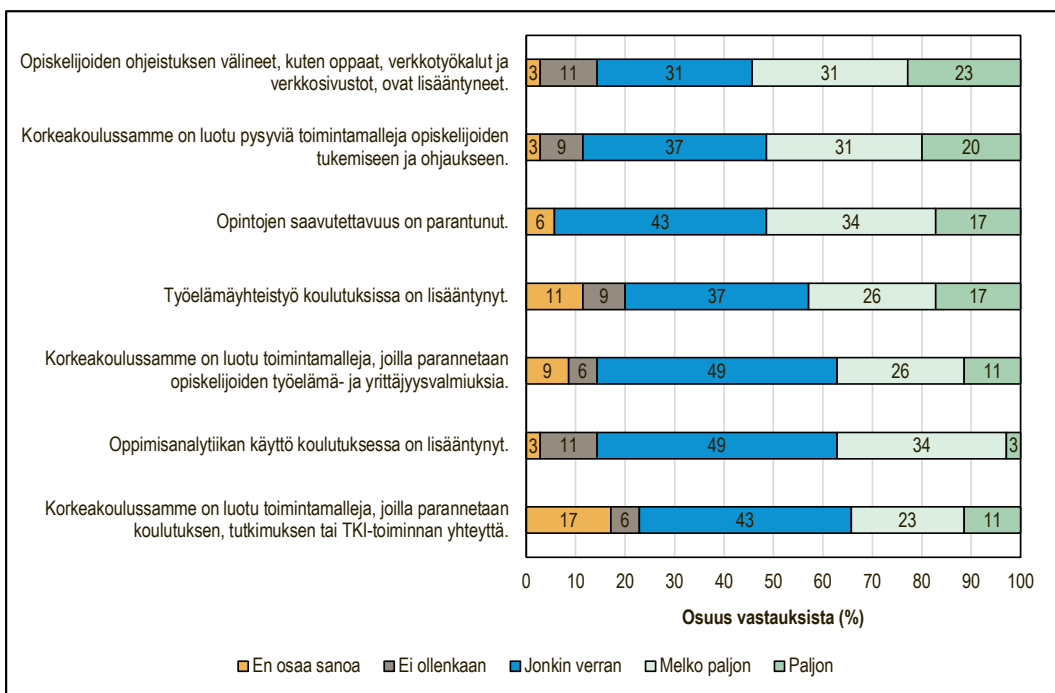
KUVIO 22. Kehittämishankkeiden vaikutus omaan opetukseen opettajakyselyn vastausten mukaan (N = 444–452)

Korkeakoulukyselyn vastauksissa opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden pysyvistä opintotarjontaan ja koulutukseen vaikuttaneista muutoksista eniten melko paljon tai paljon -vastauksia annettiin korkeakoulujen yhteisen opintotarjonnan lisääntymiseen (62 %), korkeakoulujen yhteisen opintotarjonnan monipuolistumiseen (60 %) ja korkeakoulujen välisen ristiinopiskelun lisääntymiseen (55 %) (ks. kuvio 23). Eniten jonkin verran -vastauksia korkeakoulut antoivat uuden koulutustarjonnan tai uusien monialaisten opintojaksojen ja opintokokonaisuuksien tarjoamiseen (46 %) ja korkeakoulujen välisen ristiinopiskelun hallinnoinnin selkeytymiseen (43 %). Osa korkeakouluista vastasi, että ristiinopiskelun ei ole lisääntynyt (9 %) tai ristiinopiskelun hallinnointi ei ole selkeytynyt ollenkaan (9 %).



KUVIO 23. Pysyvät muutokset koulutuksessa ja opintotarjonnassa korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

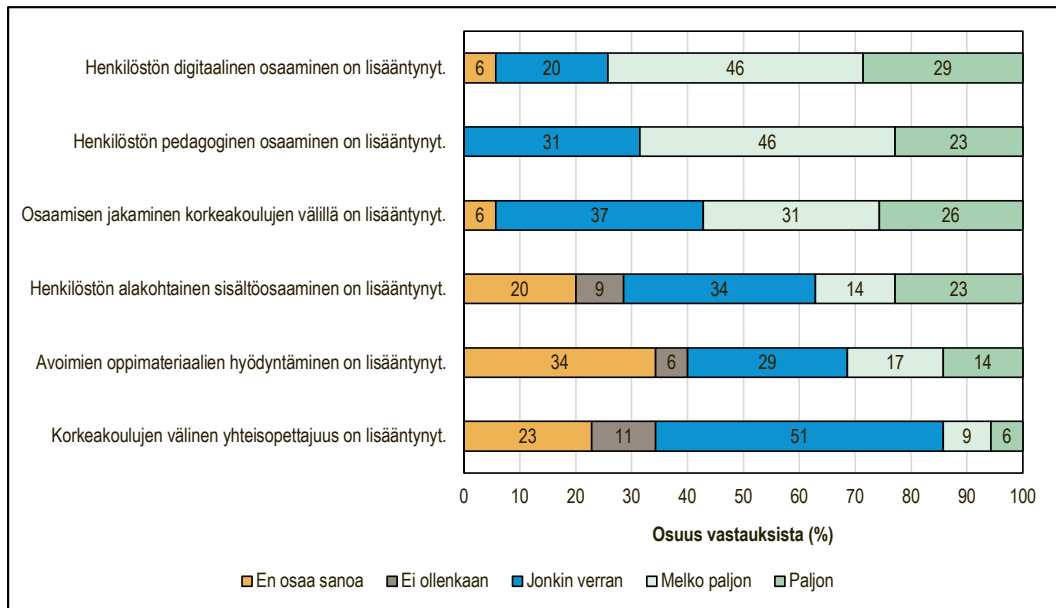
Opiskelijoiden opintojen tukemiseen, opintojen saavutettavuuteen ja työelämäyhteistyöhön liittyvissä väittämässä eniten melko paljon tai paljon -vastauksia korkeakoulut antoivat opiskelijoiden ohjauksen välineiden lisääntymiseen (54 %), pysyvien toimintamallien luominen opiskelijoiden tukemiseen ja ohjaukseen (51 %) ja opintojen saavutettavuuden parantumiseen (51 %) (ks. kuvio 24). Vähiten melko paljon ja paljon -vastauksia (44 %) korkeakoulut antoivat sille, että korkeakoulussa on luotu toimintamalleja, joilla parannetaan koulutuksen, tutkimuksen tai TKI-toiminnan yhteyttä. Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen vastaukset olivat hyvin samansuuntaisia. Suurin ero oli siinä, että ainoastaan 21 prosenttia yliopistoista vastasi melko paljon tai paljon siihen, että korkeakoulussa on luotu toimintamalleja, joilla parannetaan koulutuksen, tutkimuksen tai TKI-toiminnan yhteyttä, kun taas 43 prosenttia ammattikorkeakouluista vastasi kyseiseen väittämään melko paljon tai paljon.



KUVIO 24. Pysyvät muutokset opiskelijoiden opintojen tukemisessa, opintojen saavutettavuudessa ja työelämäyhteistyössä korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin kärkihankkeiden aikaansaamia pysyviä muutoksia henkilöstön osaamiseen, osaamisen jakamiseen ja yhteisopettajuuteen (ks. kuvio 25). Korkeakouluista suurin osa oli sitä mieltä, että henkilöstön digitaalinen osaaminen (75 %) ja pedagoginen osaaminen (69 %) on lisääntynyt melko paljon tai paljon. Myös osaamisen jakamisen korkeakoulujen välillä nähtiin lisääntyneen melko paljon tai paljon (57 %). Sen sijaan henkilöstön sisältöosaamisen ja avoimien oppimateriaalien hyödyntämisen koettiin lisääntyneen selvästi vähemmän. Korkeakouluista 34

prosenttia ei osannut sanoa, oliko avoimien oppimateriaalien hyödyntäminen lisääntynyt. Noin puolet korkeakouluista (51 %) vastasi korkeakoulujen välisen yhteisopettajuuden lisääntyneen jonkin verran.



KUVIO 25. Pysyvät muutokset henkilöstön osaamisessa, osaamisen jakamisessa ja yhteisopettajuudessa korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Ammattikorkeakouluissa henkilöstön sisältöosaamisen arvioitiin lisääntyneen enemmän kuin yliopistoissa. Ammattikorkeakouluista 48 prosenttia vastasi sisältöosaamisen lisääntyneen melko paljon tai paljon, kun vastaava osuus yliopistojen vastauksista oli 21 prosenttia. Yliopistoista puolestaan 85 prosenttia vastasi osaamisen jakamisen korkeakoulujen välillä lisääntyneen melko paljon tai paljon, kun vastaava suhteellinen osuus ammattikorkeakoulujen vastauksista oli 52 prosenttia. Korkeakouluissa, joissa on opettajankoulutusta, osaamisen jakamiseen liittyvään väittämään oli melko paljon tai paljon -vastauksia (69 %) enemmän kuin korkeakouluissa, joissa ei ole opettajankoulutusta (50 %). Avoimien oppimateriaalien hyödyntämistä koskevaan väittämään korkeakouluilla, joissa ei ole opettajankoulutusta, oli suhteellisesti enemmän melko paljon tai paljon -vastauksia (41 %) kuin opettajankoulutusta tarjoavilla korkeakouluilla (15 %).

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin, mitä muita mahdollisia pysyviä muutoksia kärkihankeperustaisella kehittämisellä on saatu aikaa korkeakoulussanne. Korkeakouluja pyydettiin kertomaan konkreettisia esimerkkejä pysyvistä muutoksista (ks. taulukko 17). Eniten mainintoja tuli verkko-opintojen kehittämiseen ja määrän kasvamiseen (n = 11) sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen (n = 10).

TAULUKKO 17. Korkeakoulussa kärkihankeperustaisella kehittämisellä aikaansaadut muut pysyvät muutokset korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Kärkihankeperustaisen kehittämisen aikaansaamat pysyvät muutokset korkeakoulussa	Yliopistot (n = 14)	Ammatti-korkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Verkko-opintojen kehittyminen ja määrän kasvaminen	5	6	11
Henkilöstön osaamisen kehittyminen	4	6	10
Jatkuvan oppimisen tarjonnan lisääntyminen ja systematisointi	4	3	7
Koulutusten ja opetussuunnitelmien kehittyminen	3	4	7
Opiskelijoiden tuen ja ohjauksen paraneminen	4	3	7
Verkostojen laajentuminen ja yhteistyön tiivistyminen	3	4	7
Opiskelijavalintojen yhtenäistyminen ja kehittyminen	3	3	6
Yhteinen opintotarjonta ja uudet opintojaksot	2	4	6
Arvioinnin kehittyminen	1	4	5
Ristiinopiskelun ja tenttikäytäntöjen kehittyminen	3	2	5
Oppimisanalytiikan kehittyminen ja käyttö	1	3	4
TKI-toiminnan kehittyminen	1	3	4
Joustavien opintopolkujen kehittyminen	2	1	3
Uudet oppimisympäristöt	-	2	2

Verkko-opintojen ja henkilöstön osaamisen ja erityisesti digipedagogisen osaamisen lisääntymisestä mainittiin usean korkeakoulun vastauksissa. Vastauksissa nousi esiin, että verkko-opintojen lisääntyminen ja henkilöstön osaamisen lisääntyminen hankkeiden kautta auttoivat verkko-opetukseen siirtymistä COVID-19-pandemian aikana.

Hankkeessa työskentely kehitti opetushenkilöstön digitaitoja ja motivoi lisäämään verkko-opiskelumahdollisuuksia. Hankkeessa työskennelleet ovat myös jakaneet osaamistaan ja innostustaan muulle työyhteisölle, mikä on madaltanut kynnystä ottaa käyttöön uusia digityökaluja, kuten oppilaitoksemme uusi verkko-oppimisympäristö. Tämän ansiosta esimerkiksi pandemian aikana siirtyminen verkko-opetukseen sujui nopeasti ja notkeasti. (Korkeakoulukysely)

Yhden korkeakoulun vastauksessa todettiin, että tarkasteltavat asiat ovat kehittyneet, mutta eivät välttämättä kärkihankeiden vaikutuksesta.

Näyttäisi siltä, että hankeperustaisella kehittämisellä ei ole tavoitettu systemaattista ja strukturoitua toimintaa. Hankkeita oli samaan aikaan käynnissä paljon, jonka vuoksi tulosten hyödyntäminen ei ole ollut mahdollista samanaikaisesti valmistuneiden tuotosten vuoksi. Tarkasteltavia asioita on myös kehittynyt, mutta ei välttämättä hankkeiden kautta. (Korkeakoulukysely)

Myös Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettajakyselyn kärkihankkeita koskevassa osiossa kysyttiin avoimella kysymyksellä, millaisia pysyviä muutoksia opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeet ovat saaneet aikaan korkeakoulussasi. Avoimeen kysymykseen vastasi yhteensä 207 vastaajaa.

Opettajakyselyn vastauksissa eniten mainintoja luokiteltiin opettajien osaamisen ja opetuksen kehittämiseen (n = 50) (ks. taulukko 18). Näistä kolmessatoista vastauksessa tuotiin esiin erityisesti digipedagogiikan osaamisen kehittyminen. Seuraavaksi eniten mainittiin verkostojen laajentuminen ja yhteistyön tiivistyminen (n = 42) sekä koulutusten ja opetussuunnitelmien kehittyminen (n = 37). Taulukossa 18 esitettyjen asioiden lisäksi yksittäisissä vastauksissa pysyvinä muutoksina tuotiin esiin opiskelijoiden osallistaminen hanke- ja kehittämistoimintaan, palautejärjestelmän kehittyminen ja oppimisympäristöjen kehittyminen.

TAULUKKO 18. Opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset korkeakouluissa opettajakyselyn vastausten mukaan (N = 207)

Kehittämishankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset korkeakouluissa	Yliopistot (n = 102)	Ammatti-korkeakoulut (n = 109)	Yhteensä (N = 207)
Opettajien osaamisen ja opetuksen kehittyminen	24	26	50
Digipedagogiikan osaamisen kehittyminen	6	7	13
Verkostojen laajentuminen ja yhteistyön tiivistyminen	20	22	42
Koulutusten ja opetussuunnitelmien kehittyminen	19	18	37
Verkko-opintojen kehittyminen ja määrän kasvaminen	7	17	24
Digitalisaation lisääntyminen ja kehittyminen	13	9	22
Uudet opintojaksot ja opetusmateriaalit	12	6	18
Opiskelijavalintojen uudistuminen ja yhtenäistyminen	9	7	16
Yhteinen opintotarjonta	5	11	16
Yhteinen opetus- ja tenttimateriaali	10	5	15
Jatkuvan oppimisen tarjonnan lisääntyminen ja kehittyminen	5	7	12
Joustavien opintopolkujen kehittyminen	3	8	11
Opiskelijoiden tuen ja ohjauksen paraneminen	3	7	10
TKI-toiminnan kehittyminen	6	4	10
Oppimisanalytiikan kehittyminen ja hyödyntäminen	3	5	8
Ristiinopiskelu	2	6	8
Opetusyhteistyö	5	2	7
Arvioinnin kehittyminen	2	1	3
Kansainvälisyyden kehittyminen	1	2	3

Opettajien osaamisen ja opetuksen kehittymistä sekä hankkeissa syntyneiden verkostojen hyödyntämistä korkeakoulutuksen kehittämisessä kuvattiin opettajakyselyssä monipuolisesti.

Hankkeilla on kehitetty korkeakoulumme opettajien digipedagogisia valmiuksia, opinnollistamisen käytäntöjä, lisätty tietoisuutta osaamisen tunnistamisesta ja tunnustamisesta, kehitetty jatkuvaa oppimista. Hankkeiden aikana luodut käytänteet ja ratkaisut ovat jääneet elämään ja kehittymään ammattikorkeakoulussamme. (Opettajakysely)

OKM:n hankkeiden avulla työhön on saatu pitkäjänteistä resurssia (aikaa opettajalle uuden, haasteellisenkin asian oppimiseen), joka kohdentuu aidosti opetuksen kehittämiseen ja siksi en ole erikseen juuri tarvinnut ”yhden päivän maksettua koulutusta” josta ei juuri pitempiaikaisia vaikutuksia olisi. (Opettajakysely)

Digitaalisten oppimisympäristöjen ja -materiaalien kehittämisestä tuotiin esiin näkökulmia, joissa pohdittiin muutosten pysyvyyttä nykyisillä resursseilla.

Jotain digitaalisia oppimisympäristöjä ja -materiaaleja on kehitetty OKM:n projektirahoilla, mutta usein materiaalit ovat jääneet makaamaan ”tietokantoihin”, koska niiden soveltaminen nyky-muotoiseen tiiviiseen opetukseen vähäisillä henkilö- ym. resursseilla (massaopetus, liian suuret opetusryhmät, liian vähän opetushenkilökuntaa) ei ole mahdollista. Muutokset ovat siis vähäisiä, jos niitä mainittavammin edes on. (Opettajakysely)

Opettajakyselyssä 31 vastaajaa arvioi, että hankkeiden vaikutuksesta ei syntynyt mitään pysyviä muutoksia tai vastauksessa tuli esiin muuten kriittinen suhtautuminen kärkihankkeisiin. Näistä 22 vastaajaa työskenteli yliopistossa ja yhdeksän ammattikorkeakoulussa.

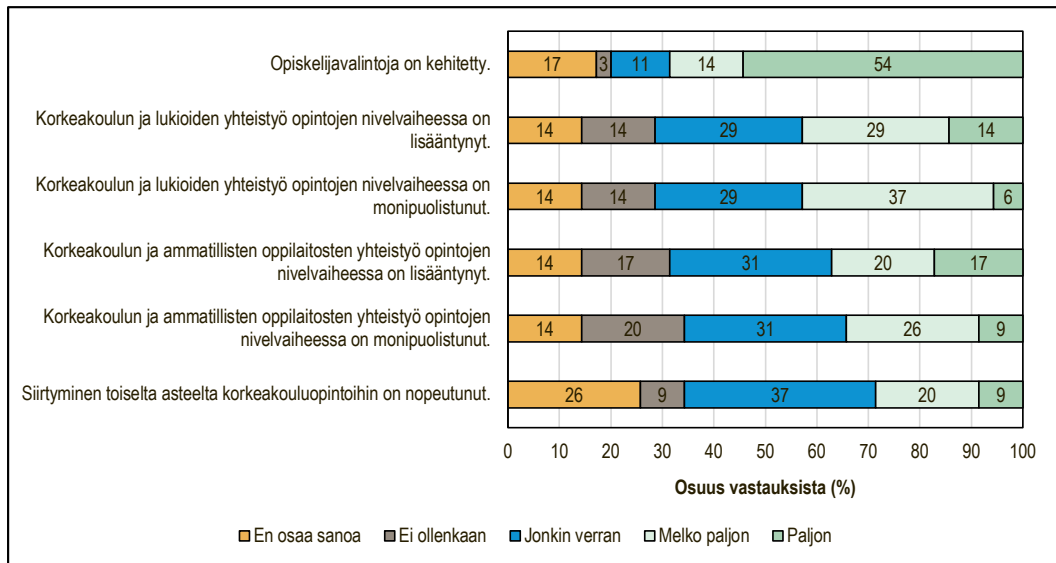
Kokonaisuutta ajatellen kärkihankkeet tuntuvat kuitenkin pitkälti rahantuhlaukselta; valtaosa joissain hankkeissa miljoonaluokkaankin nousevasta rahoituksesta kuluu melko tyhjänpäiväiseen puuhasteluun, josta ei synny paljoakaan uutta, merkittävää ja pysyvää hyötyä. (Opettajakysely)

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet vaikuttivat opiskelijavalintojen yhtenäistymiseen sekä joustavien opintopolkujen ja verkko-opiskelun lisääntymiseen

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin erikseen opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamista pysyvistä muutoksista. Vastaukset opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamista pysyvistä muutoksista käsitellään luvussa 5.2.

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamista pysyvistä muutoksista korkeakoulukyselyssä eniten melko paljon tai paljon -vastauksia tuli opiskelijavalintojen kehittämiseen (68 %) (ks. kuvio 26). Korkeakouluista 43 prosenttia arvioi korkeakoulujen ja lukiodien yhteistyön opintojen nivelvaiheessa lisääntyneen ja monipuolistuneen joko melko paljon tai paljon. Sen sijaan ainoastaan 37 prosenttia korkeakouluista vastasi korkeakoulujen ja ammatillisten oppilaitosten yhteistyön opintojen nivelvaiheessa lisääntyneen ja 35 prosenttia vastasi yhteistyön monipuol-

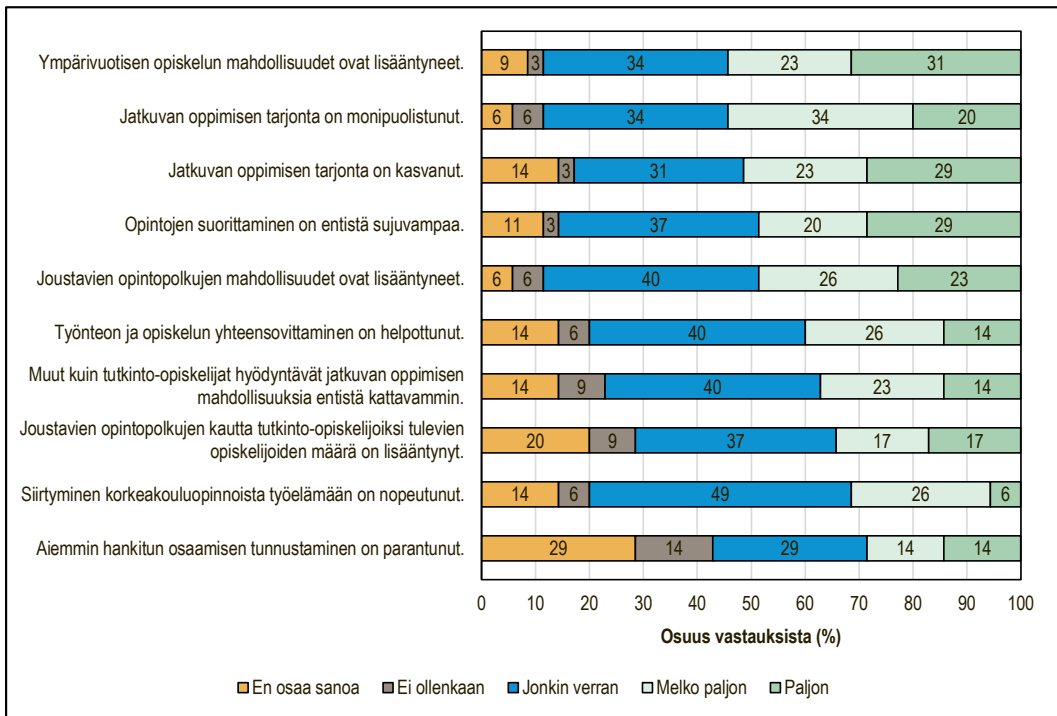
listuneen melko paljon tai paljon. Hankkeiden osuutta toiselta asteelta korkeakouluopintoihin siirtymisen nopeuttajana pidettiin jossain määrin epäselvänä, sillä 26 prosenttia korkeakouluista ei osannut sanoa, onko siirtyminen toiselta asteelta korkeakouluopintoihin nopeutunut.



KUVIO 26. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden aikaan saamat pysyvät muutokset opiskelijavalintoihin ja toisen asteen oppilaitosten kanssa tehtävään yhteistyöhön korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Ammattikorkeakouluista suhteellisesti suurempi osa (81 %) kuin yliopistoista (50 %) arvioi kehittämishankkeiden kehittäneen opiskelijavalintoja melko paljon tai paljon. Myös ammatillisten oppilaitosten kanssa tehtävän yhteistyön lisääntymiseen ja monipuolistumiseen ammattikorkeakouluilla oli suhteellisesti enemmän melko paljon tai paljon -vastauksia kuin yliopistoilla. Yksikään yliopisto ei ollut vastannut kumpaankaan väittämään, että yhteistyö on lisääntynyt tai monipuolistunut paljon.

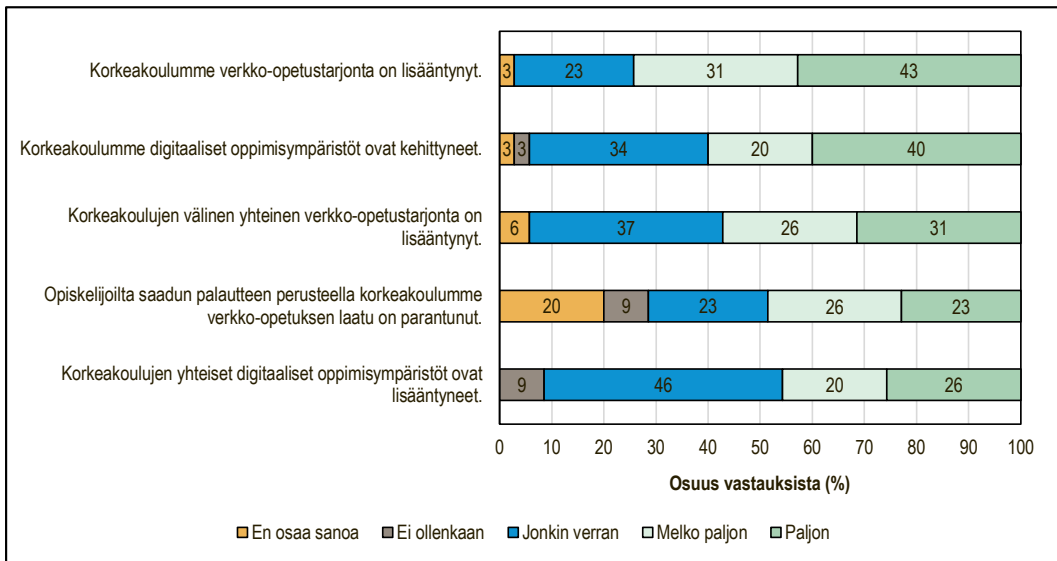
Korkeakoulukyselyn vastausten mukaan korkeakoulutuksen kehittämishankkeilla oli vaikutusta joustaviin opintopolkuihin (ks. kuvio 27). Yli puolet korkeakouluista arvioi, että hankkeet ovat lisänneet ympärivuotisen opiskelun mahdollisuuksia (54 %), monipuolistaneet (54 %) ja kasvattaneet (52 %) jatkuvan oppimisen tarjontaa, sujuvoittaneet opintojen suorittamista (49 %) ja lisänneet joustavien opintopolkujen mahdollisuuksia (49 %) melko paljon tai paljon. Sen sijaan korkeakoulut arvioivat kriittisemmin hankkeiden vaikutuksen aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisen parantumiseen, korkeakoulusta työelämään siirtymisen nopeutumiseen, joustavien opintopolkujen kautta tutkinto-opiskelijaksi siirtyvien määrän lisääntymiseen, jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien hyödyntämiseen sekä työnteon ja opiskelun yhteensovittamisen helpottumiseen.



KUVIO 27. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden aikaan saamat pysyvät muutokset joustaviin opintopolkuihin korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Korkeakouluopinnoista työelämään siirtymisen nopeutumista ja joustavien opintopolkujen kautta tutkinto-opiskelijoiksi tulevien opiskelijoiden määrän lisääntymistä lukuun ottamatta kaikkiin väittämiin oli ammattikorkeakoulujen vastauksissa suhteellisesti enemmän melko paljon tai paljon -vastauksia kuin yliopistojen vastauksissa. Työelämään siirtymisen nopeutumiseen ammattikorkeakouluilla ja yliopistoilla oli melko paljon ja paljon -vastauksia suhteellisesti yhtä paljon ja joustavien opiskelijoiden kautta tutkinto-opiskelijoiksi tulevien määrän lisääntymiseen yliopistoilla (43 %) oli suhteellisesti enemmän melko paljon ja paljon -vastauksia kuin ammattikorkeakouluilla (33 %). Suurimmat erot olivat jatkuvan oppimisen tarjonnan kasvamisessa (45 prosenttiyksikköä) ja monipuolistumisessa (38 prosenttiyksikköä) sekä ympärivuotisen opiskelun mahdollisuuksien lisääntymisessä (43 prosenttiyksikköä).

Korkeakoulukyselyn vastausten mukaan korkeakoulutuksen kehittämishankkeet vaikuttivat korkeakoulujen verkko-opetustarjontaan ja yhteisten digitaalisten oppimisympäristöjen kehittämiseen (ks. kuvio 28). Korkeakouluista 74 prosenttia arvioi, että korkeakoulun verkko-opetustarjonta on lisääntynyt melko paljon tai paljon. Yli puolet korkeakouluista vastasi korkeakoulun digitaalisten oppimisympäristöjen kehittyneen (60 %) ja korkeakoulujen yhteisen verkko-opetustarjonnan lisääntyneen (57 %) melko paljon tai paljon. Verkko-opetuksen laadun parantumiseen 29 prosenttia korkeakoulusta vastasi en osaa sanoa tai ei ollenkaan. Korkeakouluista 46 prosenttia arvioi, että korkeakoulujen yhteiset digitaaliset oppimisympäristöt ovat lisääntyneet melko paljon tai paljon.



KUVIO 28. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden aikaan saamat pysyvät muutokset verkko-opetukseen ja oppimisympäristöihin korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Ammattikorkeakoulujen vastauksissa oli suhteellisesti enemmän melko paljon tai paljon -vastauksia kaikkiin verkko-opetusta ja oppimisympäristöjä koskeviin väittämiin kuin yliopistojen vastauksissa. Suurimmat erot olivat korkeakoulun digitaalisten oppimisympäristöjen kehittämisessä ja verkko-opetustarjonnan lisääntymisessä (41 prosenttiyksikköä).

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettajakyselyssä kysyttiin opettajien näkemyksiä verkko-opetukseen ja digitaalisiin oppimisympäristöihin sekä opettajien osaamiseen liittyviin asioihin (N = 2 939–2 957). Opettajien vastaukset tukevat korkeakoulukyselyn vastauksia kärkihankeperustaisen kehittämisen aikaan saamista pysyvistä muutoksista. Vastaajista 90 prosenttia (ka. 4,4) arvioi, että opiskelijat voivat hyödyntää opinnoissaan tarkoituksenmukaisia digitaalisia oppimisympäristöjä ja 80 prosenttia (ka. 4,1) vastaajista koki, että heillä on riittävästi osaamista verkossa tapahtuvaan opetus- ja ohjaustyöhön. Suurin osa vastaajista (74 %) koki myös osaavansa hyödyntää monipuolisesti digitaalisia välineitä opetus- ja ohjaustyössään (ka. 4,0).

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opiskelijakyselyssä opiskelijoilta kysyttiin verkko-opiskeluun liittyvistä asioista. Opiskelijakyselyyn vastasi yhteensä 7 506 opiskelijaa. Kyselyyn vastanneista opiskelijoista 80 prosenttia vastasi, että heidän opinnoissaan hyödynnetään tarkoituksenmukaisesti digitaalisia oppimisympäristöjä (ka. 4,1) ja 79 prosenttia vastasi, että digitaaliset ratkaisut helpottavat opiskelua ja oppimista (ka. 4,1).

Opettaja- ja opiskelijakyselyissä kysyttiin myös, miten korkeakouluissa on edistetty korkeakoulutuksen ajankohtaisia teemoja. Osa kysytyistä teemoista oli tavoitteina myös opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa. Opettajakyselyn vastaajista 69 prosenttia arvioi,

että opetuksen ja ohjauksen kehittämisessä otetaan huomioon jatkuva oppiminen (ka. 3,8) ja 62 prosenttia vastasi, että hänen alallaan on uudistettu opiskelijavalintoja (ka. 3,8). Lisäksi yli puolet vastaajista arvioi, että korkeakoulussa on lisätty ympärivuotisen opiskelun mahdollisuuksia (61 %, ka. 3,7) ja parannettu aiemmin hankitun osaamisen tunnustamista (57 %, ka. 3,7). Ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen vastaajien keskiarvoissa oli suurin tilastollisesti merkitsevä ero ($p < 0,05$) aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisessa. Ammattikorkeakoulussa työskentelevien vastausten keskiarvo kyseisessä väittämässä oli 4,1, kun yliopistoissa työskentelevien vastaajien vastausten keskiarvo oli 3,4.

Opettajakyselyssä opiskelijavalintojen uudistamiseen, jatkuvan oppimisen huomioon ottamiseen, ympärivuotisen opiskelun mahdollisuuksien lisääntymiseen ja aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisen paranemiseen liittyvissä väittämässä kärkihankkeisiin aktiivisesti osallistuneiden vastaajien vastausten keskiarvot olivat suuremmat kuin vastaajien, jotka eivät osallistuneet kärkihankkeisiin. Kaikissa väittämässä erot olivat tilastollisesti merkitseviä ($p < 0,05$).

Opiskelijakyselyssä 69 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että opinnoissa annetaan valmiuksia jatkuvaan oppimiseen (ka. 3,8). Opiskelijoiden aiemman osaamisen tunnustamista ja tunnustamista kysyttiin opiskelijakyselyssä usealla väittämällä. Ainoastaan 36 prosenttia opiskelijoista oli samaa mieltä siitä, että heidän aiempaa osaamistaan on tunnustettu ja tunnustettu osaksi opintoja (ka. 2,8). Vastaajista 26 prosentin mukaan heidän työelämäosaamistaan on huomioitu opinnoissa (ka. 2,6). Molemmissa väittämässä noin neljäsosa vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä. Opiskelijakyselyn vastaajista 44 prosenttia oli samaa mieltä siitä, että hänen koulutusohjelmassaan tehdään aktiivisesti yhteistyötä työelämän kanssa (ka. 3,1). Kaikissa työelämäyhteistyötä ja aiemmin hankitun osaamisen tunnustamista koskevissa väittämässä ammattikorkeakouluopiskelijoiden vastausten keskiarvot olivat suuremmat kuin yliopisto-opiskelijoiden vastausten keskiarvot. Tarkemmat opettaja- ja opiskelijakyselyn tulokset esitetään Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin raportissa (Toom ym. 2023).

Haastatteluiden mukaan kehittämishankkeet ovat tuottaneet monia pysyviä muutoksia, joita on otettu laajasti käyttöön. Näitä ovat esimerkiksi opettajankoulutuksen valintakokeiden muuttaminen, yhteistyön lisääntyminen opiskelijavalinnoissa, digitalisaatiota hyödyntävät pedagogiset ratkaisut, ristiinopiskelun mahdollisuudet eri korkeakoulujen välillä sekä opiskelijoiden ohjaamisen kehittäminen. Haastatteluiden mukaan esimerkiksi opiskelijavalintojen kehittämisen hankkeiden mallit ovat jääneet pysyväksi tavaksi toimia, samoin kuin opettajien työelämäjaksot. Lisäksi haastatteluissa mainittiin toimintamallit työelämätaitojen kehittämiseen ja työelämäpedagogiseen ohjaukseen, opetussuunnitelmien uudistaminen, liiketoimintaosaamisen integroiminen eri oppiaineisiin sekä ratkaisut koulutusten saavutettavuuteen. Myös TKI-toiminnan ja koulutuksen entistä kiinteämpi yhdistäminen nostettiin esiin pysyvänä muutoksena.

Monet haastatelluista pitivät yhtenä keskeisenä pysyvänä muutoksena verkostoitumista. Hankkeiden kautta hanketoimijat tutustuivat toisiinsa ja tapahtui verkostoitumista, mikä tuki hankkeiden jälkeen tehtävää eri toimijoiden välistä yhteistyötä erityisesti tutkimuksessa ja opetussuunnitelmien kehittämisessä. Esimerkkinä mainittiin ammattikorkeakoulut ja yliopistot yhdistävä korkeakoulupedagogiikan kehittämishanke, jonka koettiin vähentäneen duaalimalliin liittyviä jännitteitä ja edistäneen ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen välistä yhteistyötä.

Parhaiten eloonjääneet yhteistyö ja verkostot. Ihmiset löysivät toisiaan yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa ja yliopistot ja ammattikorkeakoulut löysivät toisiaan. Yhteistyö on jatkunut vahvasti. On ollut herkullisia tilanteita, joita olen saanut seurata, että yhteistyö on jatkunut paljon paremmalla tavalla kuin aikaisemmin. On tullut Ahaa-elämyksiä ja löytynyt yhteistyökumppaneita esimerkiksi OPS-työhön ja tutkimusyhteistyöhön. (Haastattelumuistiinpanot)

Opiskelijoiden haastatteluissa kehittämishankkeiden aikaansaamiseksi pysyviksi muutoksiksi nostettiin erityisesti muutokset opettajankoulutuksen opetus suunnitelmassa, ristiinopiskelun mahdollisuudet sekä opiskelijahyvinvointiin liittyvät asiat, kuten saavutettavuuden paraneminen. Myös opiskelijavalintojen kehittäminen ja mentorointi nostettiin esiin opiskelijoiden haastatteluissa. Opiskelijat toivat myös esiin, että parhaiten pysyviä muutoksia on tullut hanketeemoista, jotka ovat olleet esillä jo ennen hanketta.

Valtakunnallisesti merkittävimmän on muuttunut opiskelijavalinnat. Kehitettiin kaikkien ammattikorkeakoulujen kesken. Selkein ja suurin muutos, mikä on tapahtunut. Ne, jotka ovat jo opiskelemassa, eivät sitä ehkä havaitse, mutta kaikille niille, jotka hakevat opiskelemaan, niin ne kyllä havaitsevat. On tosi positiivinen muutos. (Haastattelumuistiinpanot)

Parhaiten ovat jatkaneet elämistään sen tyyppiset teemat, jotka ovat jo alkaneet ja jotka olivat olleet jo esillä. Niihin nivoutuneet asiat ovat ottaneet tulta, esimerkiksi hyvinvointi ja pedagoginen kehittäminen. (Haastattelumuistiinpanot)

Haasteena pysyvien käytänteiden vakiinnuttamisessa haastatteluissa mainittiin hanketoimijoiden asema korkeakouluissa. Vakiinnuttamisen vahvistajana mainittiin tulosten ottaminen osaksi korkeakoulun arkea jo hankkeen aikana. Korkeakoulujen edustajien haastatteluissa tuotiin esiin, että hankkeissa korkeakouluihin palkattiin uusia henkilöitä, joista monet ovat jääneet osaksi henkilöstöä myös hankkeiden jälkeen. Tätä kautta hankkeet ovat vahvistaneet korkeakoulujen osaamista.

5.1.4 Kehittämishankkeiden vaikuttavuus

Tässä arvioinnissa vaikuttavuudella tarkoitetaan pitkän aikajänteen hyötyjä, parannuksia tai muutoksia myös itse hanketta laajemmassa kontekstissa. Näitä voivat olla esimerkiksi korkeakouluista valmistuneiden asiantuntijoiden työmarkkina-aseman paraneminen. Vaikuttavuus syntyy, jos syntyy, vuosien saatossa, eikä sitä voida useinkaan suoraan osoittaa syntyneeksi yksittäisten hankkeiden pohjalta. Hanketoiminnan vaikuttavuuden yksiselitteinen todentaminen lyhyen ajan kuluttua kehittämishankkeiden päättymisestä on haastavaa.

Kehittämishankkeiden meta-analysissä hankedokumenteista etsittiin hankkeiden vaikuttavuuteen liittyviä asioita. Vaikuttavuus näkyi usein vasta vuosia hankkeen loppumisen jälkeen, minkä vuoksi hankkeiden loppuselvityksissä ja -raporteissa oli melko vähän suoranaista vaikuttavuuden itsearviointia. Meta-analysissä selvitettiin, millaiseen vaikuttavuuteen hankkeilla pyrittiin, mitä vaikuttavuutta raportoitiin ja miten vaikuttavuutta mitattiin tai arvioitiin.

Hankehakemuksissa mainittiin hyvin vähän suoraan vaikuttavuuden arvioimiseen tai mittaamiseen liittyviä tavoitteita. Yhdessä hakemuksessa kerrottiin, että tavoitteena oli arvioida hankkeen vaikuttavuutta, yhdessä tavoite oli arvioida kehitettyjen opintojaksojen vaikuttavuutta ja yhdessä tavoitteena oli yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Hankehakemuksista etsittiin sanahaun perusteella myös muihin kuin hankkeen tavoitteisiin liittyviä kohtia, joissa kerrottiin hankkeen vaikuttavuudesta.

Noin neljäsosassa (n = 21) hankkeita mainittiin vaikuttavuuden arviointi ja mittaaminen (ks. taulukko 19). Yhteensä 13 hanketta mainitsi tavoitteissa tai osana hankeprosessin kuvausta vaikuttavuuden hankkeen teemaan liittyviin asioihin. Vaikuttavuuden varmistamisesta tai vahvistamisesta kerrottiin yhdeksässä hankehakemuksessa. Viisi hanketta mainitsi erillisen vaikuttavuussuunnitelman tai -strategian.

TAULUKKO 19. Kehittämishankkeiden vaikuttavuuteen liittyviä asioita hankehakemusten mukaan (N = 81)

Maininnat hankkeen vaikuttavuudesta	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Vaikuttavuuden arviointi ja mittaaminen	12	9	21
Vaikuttavuus tavoitteena tai osana hankeprosessia	3	10	13
Vaikuttavuuden varmistaminen tai vahvistaminen	4	5	9
Alueellisesti laaja vaikuttavuus	2	3	5
Vaikuttavuussuunnitelma tai -strategia	4	1	5
Yhteiskunnallinen vaikuttavuus	2	3	5
Vaikuttavuuden lisääminen tai arvioiminen hankkeen toiminnoissa	1	3	4

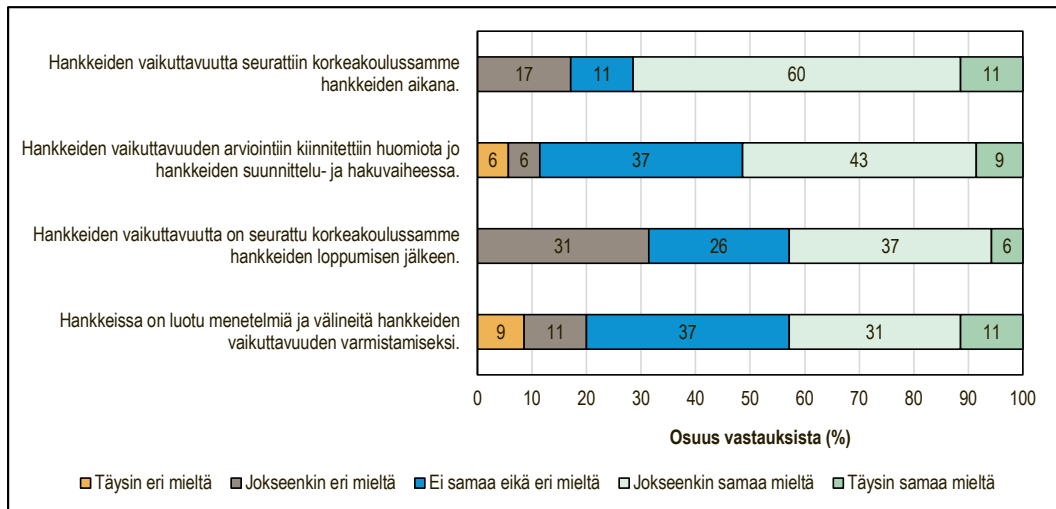
Hankehakemuksissa vaikuttavuuden arviointia ja mittaamista kerrottiin tehtävän muun muassa tutkimuksen ja verkostojen avulla.

Vaikuttavuuden arviointia jatketaan hankkeen varsinaisen päättymisen jälkeen seurantatutkimuksella siten, että jatkuva arviointi rakennetaan sisälle varsinaiseen verkoston toimintamalliin. (Hankehakemus)

Kehitetään digitaalinen osaamisverkosto opettajakouluttajille, -opiskelijoille ja opettajille osaamisen, täydennyskoulutusmallin ja opintokokonaisuuden vaikuttavuuden arviointiin, raportointiin ja hyvien toimintamuotojen levittämiseen. (Hankehakemus)

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin, miten hankkeiden vaikuttavuutta seurattiin ja arvioitiin hankkeiden aikana (ks. kuvio 29). Korkeakouluista 71 prosenttia arvioi, että hankkeiden vaikuttavuutta seurattiin hankkeiden aikana (ka. 3,7). Noin puolet (52 %) korkeakouluista vastasi, että hankkeiden vaikuttavuuden arviointiin kiinnitettiin huomiota jo hankkeiden suunnittelu- ja hakuvaiheessa

(ka. 3,4). Ainoastaan 43 prosenttia korkeakouluista arvioi, että hankkeiden vaikuttavuutta on seurattu hankkeiden loppumisen jälkeen (ka. 3,2) ja 42 prosenttia arvioi, että hankkeissa on luotu menetelmiä ja välineitä hankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseksi (ka. 3,3).



KUVIO 29. Kehittämishankkeiden vaikuttavuuden seuraaminen korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Hankkeiden vaikuttavuuteen liittyvissä vastauksissa ei ollut suuria eroja ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen vastausten keskiarvoissa. Suurin ero oli hankkeiden suunnittelu- ja hakuvaiheessa vaikuttavuuden arviointiin huomion kiinnittämisessä. Yliopistojen vastausten keskiarvo kyseiseen väittämään oli 3,6 ja ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo 3,3. Vastaava ero hankkeiden suunnittelu- ja hakuvaiheessa vaikuttavuuden arviointiin huomion kiinnittämisessä oli opettajankoulutusta antavien korkeakoulujen vastausten ja korkeakoulujen, joissa ei ole opettajankoulutusta, vastausten keskiarvojen välillä. Opettajankoulutusta antavien korkeakoulujen vastausten keskiarvo oli 3,6 ja muiden korkeakoulujen vastausten keskiarvo 3,3.

Opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämisen erityisavustuksen hakuilmoituksissa mainittiin, että hankkeiden tulee sisältää kansainvälisyyden, monikulttuurisuuden, yhteisöllisyyden ja osallisuuden, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden sekä kestävän kehityksen edistämistä (ks. liitteet 1 ja 2). Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankehakemuksista sekä loppuselvityksistä ja -raporteista tehtiin sanahaku, jossa selvitettiin, kuinka monessa hankkeessa on mainittu käsitteet kansainvälisyys, osallisuus, yhteisöllisyys, tasa-arvo, yhdenvertaisuus, kestävyys, kestävä kehitys tai kestävä tulevaisuus sekä monikulttuurisuus. Sanahaussa otettiin huomioon sanojen eri taivutusmuodot.

Sanahaun perusteella molempien kärkihankkeiden hankedokumenteissa oli eniten mainintoja kansainvälisyydestä (ks. taulukko 20). Kansainvälisyys mainittiin yhteensä 73 hankehakemuksessa ja 56 loppuselvityksessä tai -raportissa. Hakuilmoituksissa mainitut asiat näkyivät useammin hankehakemuksissa kuin loppuraportoinnissa. Esimerkiksi tasa-arvo mainittiin 56 hankehakemuksessa, mutta loppuraportoinnissa tasa-arvo mainittiin käsitteenä enää 13 hankkeessa.

TAULUKKO 20. Kehittämishankkeiden vaikuttavuuteen liittyvien käsitteiden maininnat hankedokumenteissa (N = 81)

	Kärkihanke 1 (n = 45)		Kärkihanke 3 (n = 36)		Yhteensä (N = 81)	
	Hankehakemus	Loppuselvitys tai -raportti	Hankehakemus	Loppuselvitys tai -raportti	Hankehakemus	Loppuselvitys tai -raportti
Kansainvälisyys	42	33	31	23	73	56
Osallisuus	30	21	16	4	46	25
Yhteisöllisyys	36	19	19	4	55	38
Tasa-arvo	31	9	25	4	56	13
Yhdenvertaisuus	26	10	9	3	35	13
Kestävyys, kestävä kehitys tai kestävä tulevaisuus	22	6	28	5	50	11
Monikulttuurisuus	20	5	19	1	39	6

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä selvitettiin, millaista pitkän aikavälin vaikuttavuutta hankkeet loppuselvitysten ja -raporttien perusteella tuottavat (ks. taulukko 21). Eniten mainintoja (n = 57) sai korkeakoulujen yhteinen koulutustarjonta ja yhteistyö. Yhtä hanketta lukuun ottamatta tämä mainittiin kaikissa korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa. Seuraavaksi eniten (n = 40) mainittiin opettajankoulutuksen kehittyminen. Kaikki maininnat olivat opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden hankedokumenteissa. Taulukossa 21 esitetään samoja asioita kuin kehittämishankkeiden aikaan saamista pysyvissä muutoksissa, mutta nämä ovat myös asioita, joilla voidaan saada aikaan vaikuttavuutta pitkällä aikavälillä.

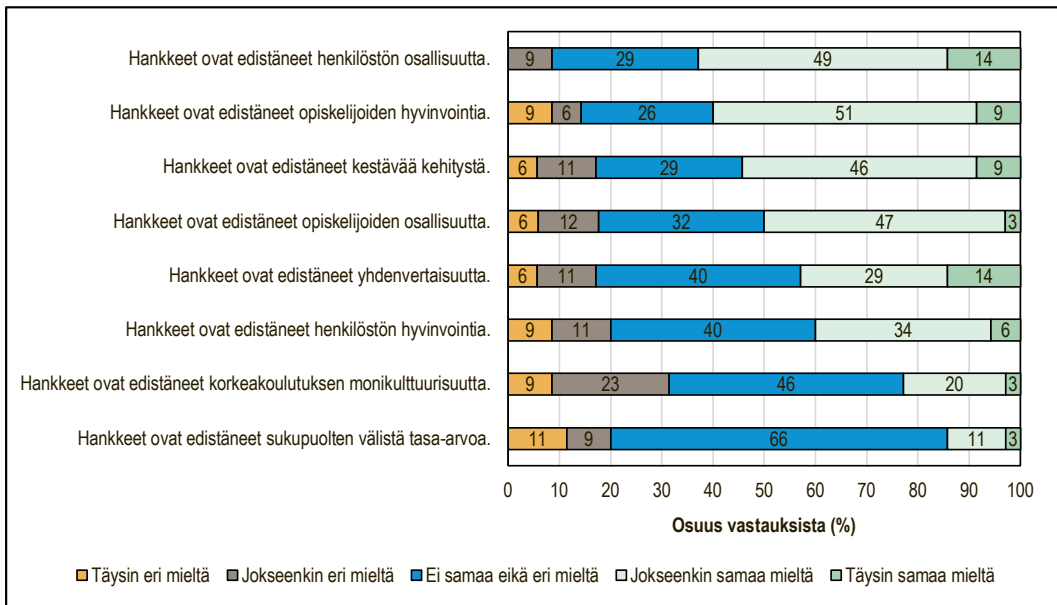
Taulukossa 21 esitettyjen asioiden lisäksi vaikuttavuuden mittaaminen mainittiin viidessä opettajankoulutuksen kehittämishankkeen loppuselvityksessä tai -raportissa. Joissain loppuselvityksissä tai -raporteissa mainittiin erikseen, että kehittämishankkeella on alueellista vaikuttavuutta (n = 2), yhteiskunnallista vaikuttavuutta (n = 4) tai valtakunnallista vaikuttavuutta (n = 4). Lisäksi kahdessa hankkeessa vaikuttavuutena mainittiin korkeakoulujen työnjaon selkeyttäminen ja yhdessä hankkeessa hankkeen vaikutus korkeakoulun strategiaan.

TAULUKKO 21. Kehittämishankkeiden vaikuttavuus loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Kehittämishankkeiden vaikuttavuus	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Korkeakoulujen yhteinen koulutustarjonta ja yhteistyö	22	35	57
Opettajankoulutuksen kehittyminen (perus-, täydennys- ja jatkokoulutus)	40	-	40
Henkilöstön osaamisen kehittyminen	2	18	20
Avoimuuden edistäminen	13	5	18
Joustavien opintopolkujen ja ympärivuotisen opiskelun kehittäminen	-	13	13
Oppimisympäristöjen uudistaminen	5	8	13
Koulutuksen ja tutkimuksen välisen yhteistyön vahvistaminen	10	1	11
Opiskelijoiden työelämä- ja yrittäjyysvalmiuksien vahvistaminen	-	10	10
Johtajuuden ja johtajakoulutuksen kehittyminen	7	-	7
Opiskelijavalintojen uudistaminen	2	4	6
Oppimista tukevien tietojärjestelmien yhteiskäyttö	-	6	6
Pysyvät toimintamallit opiskelijoille suunnattuun tukeen ja ohjaukseen	-	6	6
Oppimisanalytiikan ja osaamisen arvioinnin kehittäminen	1	3	4
Opiskelijahyvinvoinnin ja esteettömyyden edistäminen	-	3	3

Loppuselvityksissä ja -raporteissa hankkeiden vaikuttavuutta kuvattiin enimmäkseen hanketyön kattavuuden ja laajuuden näkökulmasta. Toisaalta voidaan ajatella, että hankkeiden vaikuttavuus ja vaikuttavuuden arviointi edellyttävät hankkeiden tulosten tehokasta viestimistä ja laajaa käyttöönottoa. Vaikuttavuutta saadaan esimerkiksi eri korkeakoulujen opetushenkilöstön yhteistyön lisääntymisellä ja tiivistymisellä, kun itsenäisistä asiantuntijoista tulee verkostotoimijoita ja voidaan muodostaa pysyviä asiantuntijaverkostoja satunnaisen yhteistyön sijaan. Opiskelijavalintojen uudistamisen vaikuttavuus kohdistuu korkeakoulujen lisäksi toisen asteen opiskelijoihin.

Korkeakoulukyselyssä selvitettiin korkeakoulujen näkemyksiä hankkeiden vaikuttavuuden yleisiin teemoihin (ks. kuvio 30). Korkeakouluista vähintään puolet arvioi, että kehittämishankkeet edistivät henkilöstön osallisuutta (63 %, ka. 3,7), opiskelijoiden hyvinvointia (60 %, ka. 3,5), keskeistä kehitystä (55 %, ka. 3,4) ja opiskelijoiden osallisuutta (50 %, ka. 3,3). Osa korkeakouluista ei osannut arvioida, edistivätkö kehittämishankkeet korkeakoulutuksen monikulttuurisuutta ja sukupuolten välistä tasa-arvoa, sillä 46 prosenttia korkeakouluista ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, edistivätkö kehittämishankkeet korkeakoulutuksen monikulttuurisuutta ja peräti 66 prosenttia ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, edistivätkö kehittämishankkeet sukupuolten välistä tasa-arvoa.



KUVIO 30. Kehittämishankkeiden vaikuttavuuteen liittyvät yleiset teemat korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 34–35)

Kestävän kehityksen edistäminen kehittämishankkeilla oli korkeakoulukyselyn perusteella onnistunut paremmin ammattikorkeakouluissa (ka. 3,7) kuin yliopistoissa (ka. 2,9). Myös muissa väittämässä ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvot olivat korkeammat kuin yliopistojen vastausten keskiarvot. Kestävän kehityksen edistämisen jälkeen toiseksi suurin ero oli henkilöstön hyvinvoinnin edistämisessä (AMK ka. 3,4 ja YO ka. 2,9).

Haastatteluissa tuotiin esiin esimerkkejä hankkeista, joista on jäänyt pysyviä muutoksia korkeakoulujen toimintaan ja joilla on haastateltavien mukaan ollut vaikuttavuutta. Hankkeiden laajuus toi vaikuttavuutta esimerkiksi opiskelijavalintojen teemassa. Myös pienten hankkeiden, kuten LITO ja Kivanet, kapea, mutta vahva vaikuttavuus mainittiin haastatteluissa. Laajoissa, paljon toimijoita sisältävissä hankkeissa nähtiin haasteena se, että alussa kalibroidaan ja tasapäistetään, minkä jälkeen eteneminen tapahtuu keskimääräisen tason mukaan.

Jos on useampi kymmenen korkeakoulua mukana, niin hankkeen aikana tapahtuu tasapäistäminen ja siinä tapahtuu kalibroiminen ja kehittäminen on keskitasoa eikä ole lähellä sitä kärkeä, mitä tavoitellaan. Hanke aika menee kalibrointiin, jolloin tarvittaisiin lisää aikaa, jotta päästään kehittämiseen. Usein mennään sen keskimääräisen mukaan, jolloin jää fiilis, että eihän tässä mitään uutta jäänyt käteen. (Haastattelumuistiinpanot)

Haastattelujen mukaan digitalisaation painottuminen hankkeissa on tuonut pysyvää osaamista, mikä on monipuolistanut opetuksen ja oppimisen keinoja ja malleja. Hankkeilla nähtiin myös olleen myönteistä vaikuttavuutta opiskelijoiden hyvinvointiin. Useiden hankkeiden nähtiin olevan pohjana Digivisio 2030 -hankkeelle. Korkeakoulujen oman henkilöstön osallistumisella hanketyöhön nähtiin myös olevan vaikuttavuutta, kun hankkeen kautta lisääntynyt ja laajentunut osaaminen jää osaksi korkeakoulun arkea. Osa vaikuttavuudesta syntyy haastateltavien mukaan vasta hankeajan jälkeen ja osin hanketoiminnan sivutuotteena, kuten opinnollistamiseen liittyvä osaaminen.

Hankkeiden vaikuttavuuden perusteena haastatteluissa nostettiin esiin hanketoimijoiden ja yhteistyöelinten, kuten Opettajankoulutusfoorumin vahva rooli tulosten levittämisessä. Parhaiten vaikuttavuutta nähtiin syntyneet niissä hankkeissa, joita korkeakoulu itse koordinoi, koska silloin yhteys korkeakoulun strategiaan oli vahvin.

Haastatteluissa kritisoi sitä, mitä kärkihankerahoituksella tavoiteltiin, miten tavoitteet saavutettiin ja miten paljon vaikuttavuutta isolla rahoituksella lopulta saavutettiin. Kärkihankekonaisuuden pirstaleisuudella nähtiin olevan kielteisiä vaikutuksia hankkeiden vaikuttavuuteen. Vaikuttavuuden syntymisen haasteina pidettiin muun muassa hankkeiden isoa määrää ja nopeaa hakuprosessia. Iso hankemäärä jakoi asiantuntijat moneen teemaan, ja kokonaiskoordinaatio oli haastavaa.

Esimerkiksi jos haluttiin korkeakoulusektorit ylittäviä kärkihankkeita, niitä saatiin, mutta jatko siitä, mitä tavoiteltiin ja haluttiin, olisi auttanut hankkeiden aikana ja hankkeiden tuotosten eteenpäin viemisessä. Ehkä tuki siihen, että mikä siinä oli sellainen ultimatum-tavoite, jäi hämäräksi ohjauksessa. (Haastattelumuistiinpanot)

Samanaikaisesti kun halutaan kärkihankkeisiin paljon toimijoita, niin miten pirstaleiseksi se toiminta menee ja onko niillä todellista vaikuttavuutta. (Haastattelumuistiinpanot)

5.1.5 Jatkokehittäminen ja toiminnan ylläpitäminen

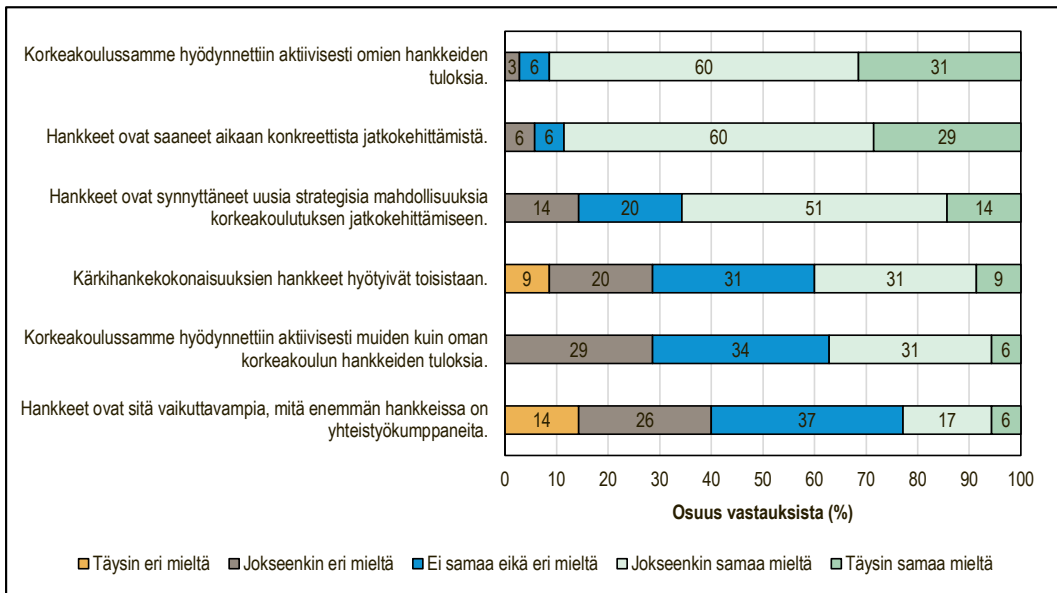
Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankkeiden loppuselvityksistä ja -raporteista luokiteltiin kohdat, joissa kerrottiin hankkeessa tuotettujen tulosten jatkokehittämisestä tai yhteistyön jatkumisesta (ks. taulukko 22). Kahdessa opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa jatkokehittäminen on luokiteltu hankesuunnitelmassa esitettyjen tietojen mukaan, sillä kyseisistä hankkeista ei ollut loppuselvityksiä tai -raportteja saatavilla. Jatkokehittäminen on luokiteltu, jos hankkeessa on raportoitu konkreettisia jatkosuunnitelmia. Luokittelussa ei otettu huomioon, jos hankedokumenteissa raportoitiin vain yleisellä tasolla, että kehittämistä olisi hyvä jatkaa, kehittämistä voidaan jatkaa tai kehittämistä jatketaan. Myöskään toiminnan jatkumista ei luokiteltu suunnitelluksi jatkokehittämiseksi, jos toiminnan kehittämistä ei mainita. Ehdotus jatkokehittämiseen tai -tutkimukseen -luokassa on maininnat, joissa kerrotaan, millaista jatkokehittämistä tai jatkotutkimusta olisi mahdollista tai hyödyllistä tehdä, mutta sitä ei ole suunniteltu vielä tarkemmin käytännön tasolla.

Meta-analyysin mukaan useissa kehittämishankkeissa suunniteltiin toimintamallin tai toiminnan edelleen kehittämistä (n = 33) (ks. taulukko 22). Tämä oli tyypillisin suunnitellun jatkokehittämisen tapa korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa. Lähes yhtä monessa hankkeessa nostettiin esiin ehdotuksia jatkokehittämiseen tai -tutkimukseen (n = 32). Opettajankoulutuksen kärkihankkeissa tämä oli eniten raportoitu suunnitellun jatkokehittämisen muoto. Yhteistyöverkostojen hyödyntämistä suunniteltiin jatkettavan 25 kehittämishankkeessa. 17 hankkeen raportoitiin johtavan uuden hankkeen suunnitteluun tai toiminnan jatkamiseen ja tulosten hyödyntämiseen uudessa hankkeessa. Useat kehittämishankkeet olivat siis joko jo johtaneet uusiin hankkeisiin tai hankkeissa nousi esiin ehdotuksia jatkokehittämisestä ja tutkimusaiheista, joita voidaan mahdollisesti toteuttaa uusissa hankkeissa. Seurantatutkimuksen tekeminen ei ollut yleisesti hankkeiden jatkokehittämisen suunnitelmissa (n = 3) eikä lainkaan opettajankoulutuksen kärkihankkeissa.

TAULUKKO 22. Kehittämishankkeissa suunniteltu jatkokehittäminen loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Suunniteltu jatkokehittäminen	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Toimintamallin tai toiminnan edelleen kehittäminen	14	19	33
Ehdotus jatkokehittämiseen tai -tutkimukseen	17	15	32
Yhteistyön ja verkostojen hyödyntäminen hankkeen loppumisen jälkeen	11	14	25
Uuden hankkeen suunnittelu, toiminnan jatkaminen tai tulosten hyödyntäminen uudessa hankkeessa	7	10	17
Hankkeen toimintojen ja tutkimusten loppuun vieni	5	3	8
Seurantatutkimuksen tekeminen	-	3	3

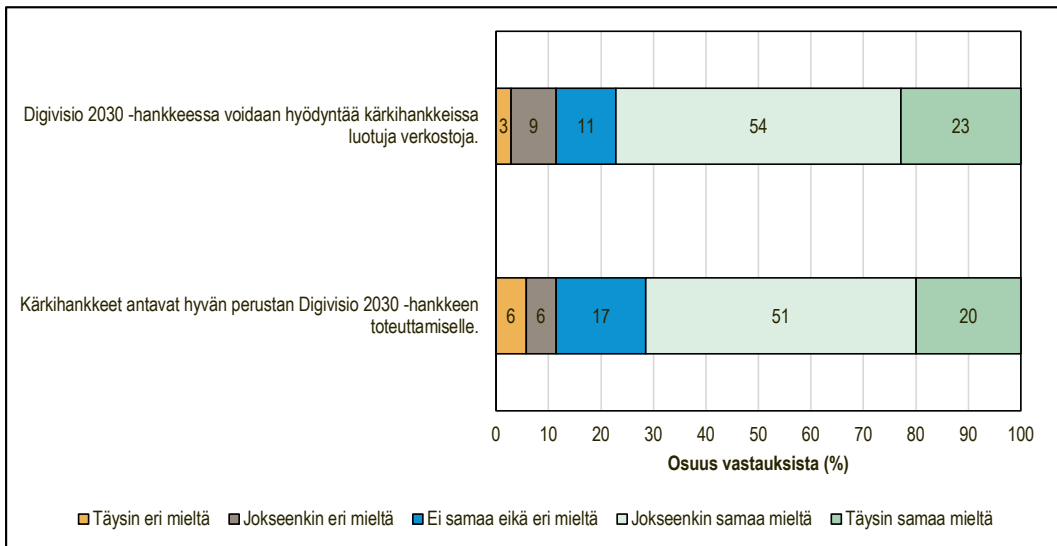
Korkeakoulukyselyn mukaan lähes kaikki kyselyyn vastanneet korkeakoulut (91 %) hyödynsivät aktiivisesti korkeakoulun omien hankkeiden tuloksia (ka. 4,2) (ks. kuvio 31). Vain 37 prosenttia korkeakouluista vastasi hyödyntävänsä aktiivisesti muiden kuin oman korkeakoulun hankkeiden tuloksia (ka. 3,1). Muiden korkeakoulujen tulosten hyödyntämistä koskevaan väittämään 34 prosenttia korkeakouluista vastasi, että ei ole samaa eikä eri mieltä ja lähes kolmasosa (29 %) korkeakouluista arvioi, ettei heidän korkeakoulussaan hyödynnetty muiden korkeakoulujen hankkeiden tuloksia. Korkeakoulut arvioivat kärkihankekokonaisuuksien hankkeiden hyötymistä toisistaan melko eri tavoin, sillä 40 prosenttia korkeakouluista arvioi hankkeiden hyötynneen toisistaan, kun taas 29 prosenttia arvioi, että hankkeet eivät hyötynneet toisistaan (ka. 3,1).



KUVIO 31. Kehittämishankkeissa syntyneiden tulosten hyödyntäminen ja jatkokehittäminen korkeakoulutuksen vastausten mukaan (N = 35)

Selvän enemmistön mukaan hankkeet synnyttivät korkeakoulutuksen kehittämiseen uusia strategisia mahdollisuuksia korkeakoulutuksen jatkokehittämiseen (65 %, ka. 3,7) ja saivat aikaan konkreettista jatkokehittämistä (85 %, ka. 4,1). Vaikka hankkeiden verkostovaikutuksia pidettiin merkittävänä, korkeakoulut eivät mieltäneet selkeää yhteyttä hankekumppaneiden määrän ja hankkeen vaikuttavuuden välillä. Hieman yli viidesosa (23 %) korkeakouluista vastasi, että hankekumppaneiden määrällä on vaikutusta hankkeen vaikuttavuuteen, kun taas 40 prosenttia korkeakouluista vastasi, että hankekumppaneiden määrällä ja vaikuttavuudella ei ole yhteyttä (ka. 2,7). Ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen vastausten välillä ei ollut missään väittämässä suurta eroa, kuten ei myöskään sillä, onko korkeakoulussa opettajankoulutusta vai ei.

Korkeakoulukyselyn mukaan Digivisio 2030 -hankkeen ja kärkihankkeiden välillä nähtiin selkeä yhteys (ks. kuvio 32). Korkeakouluista 77 prosenttia vastasi, että Digivisio 2030 -hankkeessa voidaan hyödyntää kärkihankkeissa luotuja verkostoja (ka. 3,9). Vastaavasti 71 prosenttia korkeakouluista arvioi, että kärkihankkeet antavat hyvän perustan Digivisio 2030 -hankkeen toteuttamiselle (ka. 3,7). Ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvot kärkihankkeiden hyötyä Digivisio 2030 -hankkeelle koskeviin väittämiin olivat korkeammat kuin yliopistojen vastausten. Ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo kärkihankkeissa luotujen verkostojen hyödyntämiseen oli 4,1, kun yliopistojen vastausten keskiarvo oli 3,4. Kärkihankkeiden Digivisio 2030 -hankkeelle antamaan perustaan koskevaan väittämään ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo oli 4,0, kun taas yliopistojen vastausten keskiarvo oli 3,4.



KUVIO 32. Kehittämishankkeiden hyöty Digivisio 2030 -hankkeelle korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin, millaista jatkokehittämistä kärkihankkeiden vaikutuksesta korkeakoulussanne on aloitettu (ks. taulukko 23). Lähes puolet vastanneista korkeakouluista (n = 17) kertoi, että jatkokehittämisessä jatkettiin TKI-yhteistyötä ja saatiin aikaan uusia hankkeita. Myös hankkeissa syntyneen verkostoyhteistyön jatkaminen ja kehittäminen mainittiin usean korkeakoulun vastauksessa (n = 11). Taulukossa 23 esitettyjen asioiden lisäksi yksittäisiä mainintoja olivat hankkeiden arvioinnin ja vaikuttavuuden mittaamisen kehittäminen, jatkuvan oppimisen kehittäminen ja teknologian hyödyntäminen.

TAULUKKO 23. Korkeakouluissa kärkihankkeiden perusteella aloitettu jatkokehittäminen korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Kärkihankkeiden perusteella aloitettu jatkokehittäminen	Yliopistot (n = 14)	Ammattikorkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
TKI-yhteistyön jatkaminen ja uudet hankkeet	7	10	17
Verkostoyhteistyön jatkaminen ja kehittäminen	5	6	11
Koulutusten kehittäminen	3	7	10
Opiskelijavalintojen edelleen kehittäminen	8	2	10
Opettajien osaamisen kehittäminen	3	6	9
Opiskelijoiden ohjauksen, tuen ja hyvinvoinnin kehittäminen	4	4	8
Verkko-opintojen kehittäminen	2	5	7
Digivisio 2030 -hanke ja ristiinopiskelun kehittäminen	4	2	6
Opetuksen kehittäminen	3	3	6
Oppimisanalytiikan hyödyntäminen ja kehittäminen	2	4	6
Joustavien opintopolkujen kehittäminen	2	1	3
Oppimisympäristöjen kehittäminen	2	1	3
Sidosryhmäyhteistyön kehittäminen	1	2	3
Toimintamallien käyttöönoton kehittäminen	3	-	3

Korkeakoulujen vastauksissa kärkihankkeiden perusteella aloitettua jatkokehittämistä kommentoitiin yleisellä tasolla ja vastauksissa tuotiin esiin pienien kehittämistoimenpiteiden ja toimivien ratkaisuiden merkitys jatkokehittämisessä sekä COVID-19-pandemian vaikutus jatkokehittämiin valittuihin teemoihin.

Kokonaisuudessaan kärkihankkeiden merkitys on vaikea arvioida, koska niistä on tullut myös paljon pienempimuotoisia kehittämistoimenpiteitä, jotka eivät suoraan näy laajoina kehittämistoimenpiteinä, mutta osaltaan kehittävät kokonaistoimintaa. (Korkeakoulukysely)

Hankkeiden suuren määrän vuoksi tulee ehkä sokeus, että hankkeet eivät ole olleet vaikuttavia. Hanketoiminnan periaatteiden mukaisestikaan ei ole realistista, että kaikki hankkeissa kehitetyt asiat lähtisivät lentoon vaan kokeilukulttuurin mukaisesti löytyy myös toimimattomia ratkaisuja. Yksittäisistä hankkeista löytynee kuitenkin useampia esimerkkejä toimivista asioista, joita voidaan lähteä viemään eteenpäin. (Korkeakoulukysely)

Haastatteluiden mukaan hankkeissa tehdyn työn jatkuvuuden kannalta on tärkeää, että hanke integroituu korkeakoulun normaaliin toimintaan. Haastatteluissa tuotiin esille, että kun hankkeella on riittävän selkeä tavoite ja asia koetaan tarpeelliseksi ja hyödylliseksi, hankkeen integroituminen korkeakoulun normaaliin toimintaan tapahtuu helpommin. Jos hanke ei integroidu korkeakoulun normaaliin toimintaan, hankkeesta ei jää mitään pysyvää jäljelle.

Kun on riittävän selkeä fokus, hyvä määrittely, tarpeellinen asia ja hyödyksi. Kun auttaa tekemisessä, niin integroituu itsekseen. Jos on liian iso, niin ei integroidu. (Haastattelumuistiinpanot)

Opiskelijoiden haastattelussa nousi esiin huoli siitä, miten opettajien työaika riittää hankkeen jälkeen hankkeen tulosten hyödyntämiseen.

Miten saada oikeasti jalkautumaan valtakunnallisesti sinne korkeakouluun, on iso haaste. Hanke-toimijoita on otettu, joilla on siihen työaika, mutta ei ole ollut opettajille sitä samaa resursseja, että voivat hyödyntää hankkeiden tuloksia ja sitä kautta saada vaikuttavuutta opiskelijoiden suuntaan. Opiskelijoiden suhteen niitä hankkeita tulee ja menee. (Haastattelumuistiinpanot)

Haastatteluissa pidettiin tärkeänä, että hanketoimintaa tuetaan erilaisilla rakenteilla. Esimerkiksi opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden kannalta Opettajankoulutusfoorumin yhteiset, neljä kertaa vuodessa toistuneet teemoitetut seminaarit olivat rakenteita, joissa voitiin esitellä toteutuksia ja vaihtaa kokemuksia. Opettajankoulutusfoorumilla oli myös työvaliokunta, joka valmisteli yhteisseminaareja. Yhtenä mahdollisuutena hankkeista saadun tiedon ja kokemusten jakamiseen pidettiin myös korkeakoulujen vararehtoreiden kokouksia.

Jos kukaan ei hankkeen päättymisen jälkeen virallisesti kysele perään, niin on niin paljon muuta eteenpäin viemistä, kun kaikilla on niin paljon kaikkea muuta, niin sitten ei enää fokus riitä siihen. (Haastattelumuistiinpanot)

5.1.6 Kehittämishankkeiden onnistumiset ja haasteet

Kehittämishankkeissa onnistuttiin yhteistyössä ja verkostojen rakentamisessa

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankkeiden loppuselvityksistä ja -raporteista luokiteltiin yksittäisissä hankkeissa mainitut erityiset onnistumiset (ks. taulukko 24). Kärkihankemallin toimimista ja siihen liittyviä onnistumisia kuvataan luvussa 5.3.1. Onnistumisiin luokiteltiin hankkeessa saatu erityisen hyvä palaute tai jos hankedokumenteissa on arvioitu jotain asiaa erityisen onnistuneeksi. Palautteita, jotka koskivat vain esimerkiksi opintojaksoja tai tiettyä koulutusta, ei tässä luokiteltu onnistumiseksi, vaan onnistumisen ja hyvän palautteen täytyi koskea laajemmin hankkeen toimintaa. Onnistumiseksi ei myöskään luokiteltu, mikäli mainittiin, että on vaikutusta, mutta ei oltu tarkennettu, millaisia vaikutukset olivat. Eniten erityisiä onnistumisia hankedokumenteissa mainittiin yhteistyöhön ja verkostoihin ($n = 57$) ja kohderyhmän tavoittamiseen ($n = 35$). Yhteensä 14 kehittämishankkeessa mainittiin, että hankkeen tavoitteet ylittyivät.

TAULUKKO 24. Kehittämishankkeiden erityiset onnistumiset loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Kehittämishankkeiden erityiset onnistumiset	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Yhteistyö ja verkostot	31	26	57
Kohderyhmän tavoittaminen	17	18	35
Viestintä	12	7	19
Hyöty työelämään	14	4	18
Tavoitteiden ylittyminen	5	9	14
Tutkimusperustaisuus	6	-	5
Opiskelijoiden osallisuus	2	2	4

Onnistumisten lisäksi hankedokumenteista selvitettiin, mitkä asiat kehittämishankkeissa raportoitiin edistäneen onnistumista (ks. taulukko 25). Eniten mainintoja onnistumista edistävästä asioista hankedokumenteissa saivat toimiva sidosryhmäyhteistyö hankkeen eri vaiheissa (n = 20) sekä korkeakoulujen välinen tiivis yhteistyö ja verkostotapaamiset (n = 20). Taulukossa 25 esitettyjen asioiden lisäksi onnistumista edistäviksi asioiksi yksittäisissä loppuselvityksissä ja -raporteissa mainittiin Opettajankoulutusfoorumin tuki, kansainvälinen yhteistyö ja johdon tuki.

TAULUKKO 25. Kehittämishankkeiden onnistumista edistäneet asiat loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Kehittämishankkeiden onnistumista edistäneet asiat	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
Toimiva sidosryhmäyhteistyö hankkeen eri vaiheissa	13	7	20
Korkeakoulujen välinen tiivis yhteistyö ja verkostotapaamiset	5	15	20
Hankkeen toimijoiden ja kohderyhmien aktiivisuus ja joustavuus	3	9	12
Digitaalisuuden hyödyntäminen hankkeen toiminnoissa ja tiedottamisessa	4	7	11
Onnistunut hankkeen koordinointi, organisointi ja seuranta	3	6	9
Toiminnan kehittäminen palautteen perusteella	3	3	6
Tarveperustaisuus ja mielenkiintoiset teemat	4	3	7
Monipuolinen ja vuorovaikutteinen viestintä	4	1	5
Opiskelijoiden osallistuminen	2	2	4
Hyvä yhteistyö korkeakoulun sisällä	2	1	3
Hankkeiden välinen yhteistyö	1	1	2
Hankekumppaneiden arvostaminen ja vahvuuksien hyödyntäminen	2	-	2

Useassa hankedokumentissa mainittiin, että vaikka COVID-19-pandemia aiheutti monia käytännön haasteita, se myös edisti kohderyhmien saavuttamista, etäyhteyksin tehtävää yhteistyötä sekä verkkomateriaalien kehittämistä.

Koronan aiheuttama poikkeusaika mahdollisti myös ennalta suunniteltua laajemman syventyminen verkkopohjaisten materiaalien toteuttamiseen ja tutkimusyhteistyön tekemisen etäyhteyksin. Hankkeen aikana opittiin myös se, että virtuaalisovellusten kehittäminen liittyy saavutettavuuskysymykseen, minkä vuoksi hankkeen materiaalit voivat olla laajemman yleisön käytössä. (Loppuraportti)

COVID-19-pandemia ja aikataulutus toivat haasteita kehittämishankkeiden toteutukseen

Kehittämishankkeiden meta-analysissä selvitettiin hankkeiden toteuttamiseen liittyviä loppuraportoinnissa esiin tuotuja haasteita (ks. taulukko 26). Luokitteluun ei otettu mukaan yksittäisten hankkeiden sisältöön tai tuloksiin liittyviä haasteita. COVID-19-pandemian haasteet ja muutokset -luokkaan (n = 37) on luokiteltu kaikki pandemiaan liittyvät haasteet ja pandemian takia tehdyt muutokset. Näitä ei ole luokiteltu muihin luokkiin, joten muissa luokissa esiintyvät haasteet eivät raportoinnin mukaan johdu pandemiasta, vaan muista syistä. COVID-19-pandemian aiheuttamien haasteiden ja muutosten jälkeen seuraavaksi eniten haasteita aiheutui hankkeiden ajoituksesta, aikatauluista ja aikaresursseista (n = 27). Myös kohde- tai sidosryhmien vähäisen osallistumisen ja sitoutumisen raportoitiin olleen haasteellista lähes kolmasosassa kehittämishankkeita (n = 26).

TAULUKKO 26. Kehittämishankkeiden toteuttamisessa esiintyneet haasteet loppuselvitysten ja -raporttien mukaan (N = 81)

Kehittämishankkeiden toteuttamisessa esiintyneet haasteet	Kärkihanke 1 (n = 45)	Kärkihanke 3 (n = 36)	Yhteensä (N = 81)
COVID-19-pandemian aiheuttamat haasteet ja muutokset	24	13	37
Ajoitukseen, aikatauluihin ja aikaresursseihin liittyvät haasteet	15	12	27
Kohde- tai sidosryhmien vähäinen osallistuminen tai sitoutuminen	15	11	26
Hankkeen toimintojen sopeuttaminen käytettävissä oleviin resursseihin	6	9	15
Korkeakoulujen toimintakulttuureihin ja hallinnollisiin rakenteisiin liittyvät haasteet	3	12	15
Teknisiin järjestelmiin liittyvät haasteet	-	15	15
Toiminnan ja tulosten levittämiseen sekä hankeviestintään liittyvä haasteet	6	6	12
Hankkeiden koordinointi ja kokonaisuuden hallinta	4	6	10
Rakenteiden ja resurssien puuttuminen toiminnan vakiinnuttamiseen ja jatkokehittämiseen	7	3	10
Henkilöstön riittävyys ja vaihtuvuus	4	4	8
Digitaalisten välineiden käyttöön ja etäyhteyksiin liittyvät haasteet	5	1	6
Maantieteellinen laajuus tai kattavuus	1	2	3
Palautteiden pieni määrä	2	1	3

Tarkasteltaessa hankkeiden raportoimia haasteita korkeakoulusektoreittain havaitaan, että yli puolet teknisiin järjestelmiin liittyvistä haasteista sekä korkeakoulujen toimintakulttuureihin ja hallinnollisiin rakenteisiin liittyvistä haasteista on raportoitu kehittämishankkeissa, jotka sisältävät sekä yliopistoja että ammattikorkeakouluja. Rakenteiden ja resurssien puuttumiseen, toiminnan vakiinnuttamiseen ja jatkokehittämiseen liittyvistä haasteista puolet raportoitiin yliopistojen välisissä hankkeissa.

Loppuselvityksissä nostettiin esiin hankkeiden resurssointiin ja aikatauluihin sekä henkilöstön rekrytointiin liittyviä haasteita. Lisäksi tuotiin esiin huoli siitä, miten toimintaa pystytään jatkamaan hankerahoituksen loputtua ilman lisärahoitusta.

Rahoitusta ja resurssointia olisi tarvinnut myös hankkeen muut yhteistyötahot, kuten ammattikorkeakoulut, ammatilliset oppilaitokset sekä sote-palvelujärjestelmän toimijat. Näin heillä olisi ollut mahdollisuus sitoutua ja osallistua hankkeen järjestämiin toimintoihin vieläkin aktiivisemmin. (Loppuselvitys)

Haasteena nähtiin projektin rahoituksen aikataulullinen jakautuminen. Osa suunnitelluista kursseista ei toteutunut hankkeen rahoituksella, vaan tutkinnot joutuivat ennakoitua enemmän panostamaan myös taloudellisesti hankkeeseen sen viimeisenä toimintavuotena. Toisaalta päästiin käytännössä lähelle todellista tilannetta, jossa yhteistyötä ja yhteistä opintotarjontaa tuotetaan ilman hankerahoitusta. (Loppuselvitys)

Yliopistoilla on useita hankkeita samanaikaisesti ja ne saattavat jopa kilpailla huomiosta, jos hankkeiden kohderyhmä ja tavoitteet ovat liian lähellä toisiaan. Opettajankouluttajien osallistumista ja hankkeiden välistä yhteistyötä olisi resurssienkin vuoksi hyödyllistä tehdä kannustavammaksi. Haasteeksi muodostuu myös se tosiasia, että hankemaailmassa henkilöt vaihtuvat usein ja syntyneet verkostot ainakin osittain hajoavat. (Loppuselvitys)

Haastatteluissa tuotiin esiin, että hanketyö on omanlaistaan työtä, joka edellyttää erityistä osaamista. Haastateltavien mukaan monessa hankkeessa oli ongelmana, että opettajat ja tutkijat ajautuivat epämuukavuusalueelle joutuessaan tekemään hankehallinnointiin liittyviä tehtäviä. Hankkeen käynnistämiseen, raportointiin, viestintään ja muuhun operatiiviseen toimintaan koettiin kuluvan liikaa resursseja, jotka olivat pois kehittämisestä. Haastateltavien mukaan selkeään tavoitteeseen keskittyminen edisti hankkeen onnistumista, sillä tulokset ja vaikutukset olivat helpommin seurattavissa.

Aika paljon alussa pitää luoda yhteiset työskentely-ympäristöt ja laittaa pystyyn infra, että pystytään tekemään yhteistyötä eri korkeakouluissa. Siihen menee paljon aikaa hankkeen alussa. Meidän yliopistoon on tullut sellaisia henkilöitä, jotka tukevat projekteja, jotka käynnistyvät. Siihen on kohdennettuja henkilöitä ja omasta näkökulmasta erittäin tervetulleita. (Haastattelumuistiinpanot)

Haastatteluiden mukaan hanketyössä on vaarana, että hanketyö jää vain hankkeita toteuttavien toiminnaksi. Haastateltavat toivat esiin, että hankkeissa pitäisi kiinnittää huomiota eri toimijoiden osallistamiseen. Liiaksi hanketoimijoiden varassa tapahtuva kehittäminen ei välttämättä tuota arkeen juurtuvia ratkaisuja. Riviopettajien lisäksi osallistamisen tarve liittyy myös opiskelijoihin, joista valtaosalla on hyvin irrallinen yhteys hankkeisiin.

Ehkä tuo opiskelijoiden osallistaminen olisi sellainen, mitä parantaisi. Arjen tuoksinassa jäi vähemmäksi. On tärkeää, että olisi myös ne perusopettajat mukana, niin niiden kautta siirtyisi arkeen, kun olisi ne perusihmiset siinä enemmän mukana, ei vain hankeihmiset. (Haastattelumuistiinpanot)

Opiskelijoiden suurempaa sitouttamista ja vahvempi osallistaminen olisi ollut tärkeää siihen prosessiin. Sitä ei kauheasti pohdittu. Myös sidosryhmien mukaan ottaminen olisi ollut tärkeää. (Haastattelumuistiinpanot)

Vaikka Opettajankoulutusfoorumi koordinoi opettajankoulutuksen kehittämishankkeita muun muassa siten, että valtakunnallisten seminaarien lisäksi järjestettiin alueellisia tapaamisia, niin haastattelujen mukaan sidosryhmäyhteistyössä ei aina onnistuttu riittävän hyvin. Erityisesti kehittämishankkeissa ei onnistuttu aktivoimaan niitä oppilaitoksia, jotka eivät osallistuneet hankkeisiin edes sidosryhmän ominaisuudessa. Samoin hankkeisiin osallistuneiden oppilaitostenkin osalta oltiin huolissaan siitä, mitä kyseisten oppilaitoksen hankkeisiin osallistumattomat opettajat saivat hankkeista. Kehittämisehdotuksena haastatteluissa esitettiin niiden oppilaitosten, joissa opetusharjoittelua tai muuta hankkeen yhteistoimintaa kehitettiin, ottamista mukaan hankerahoituksen piiriin.

KESKEISET KEHITTÄMISSUOSITUKSET

- Yhteistyössä toteutettavien hankkeiden tai muuten organisoidun yhteisen kehittämisen valmisteluun tulee varata riittävästi aikaa. Hanketoimijoiden lukumäärä tulee suhteuttaa hankkeen resursseihin ja tavoitteisiin.
- Hankkeiden ohjauksessa tulee kilpailuasetelman sijaan kannustaa olemassa olevien kehittämiskustojen ja yhteistyön hyödyntämiseen nykyistä vahvemmin.
- Korkeakoulujen henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistamista tulee vahvistaa jo hankkeiden valmistelussa. Osallistamisen tavat hankkeen eri vaiheissa tulee kirjata hankesuunnitelmaan.
- Kehittämishankkeissa tulee asettaa tavoitteet ja varata riittävästi resursseja sekä hanketoimijoiden väliseen että kohde- ja sidosryhmille suunnattuun suunnitelmalliseen viestintään.
- Hanketyön merkityksellisuyttä tulee vahvistaa varmistamalla jo suunnitteluvaiheessa kehittämistoimien ja tulosten hyödyntäminen sekä toiminnan resursointi hankkeen jälkeen. Hankehakemusten arvioinnissa tulee kiinnittää huomiota siihen, että hankesuunnitelmissa esitetään suunnitelma toiminnan vakiinnuttamisesta hankkeen jälkeen.
- Hankeideoiden tulee perustua korkeakoulujen strategioihin, jolloin ne vahvistavat tulosten juurruttamista ja kehittämisen vaikuttavuutta.
- Vaikuttavuuden arviointia tulee vahvistaa hyödyntämällä vaikutusketjuajattelua hankkeen koko elinkaaren ajan. Arvioinnin tueksi tulee kehittää määrällisiä ja laadullisia indikaattoreita. Vaikuttavuuden arviointi tulee erottaa hanketoiminnasta erilliseksi prosessiksi ja toteuttaa ajallisesti riittävän etäällä hankkeen päättymisestä.
- Hankkeiden jälkeen tulee varmistaa ja sopia, miten hankkeissa syntyneitä tuotoksia, kuten oppaita, verkko-opintoja ja opetusmateriaalia, päivitetään jatkossa.

5.2 Kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämishankkeen tavoitteiden saavuttaminen

KESKEISET JOHTOPÄÄTÖKSET

- Opettajankoulutuksen kärkihankkeet ovat edistäneet pitkäjänteistä strategista opettajankoulutuksen kehittämistä.
- Opettajankoulutuksen tutkimusperustaisuus vahvistui hankkeiden avulla.
- Hankkeiden väliset erot sidosryhmäyhteistyössä olivat suuria, millä on merkitystä hankkeiden vaikuttavuuteen.
- Opettajankoulutusfoorumilla oli merkittävä rooli opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden koordinoinnissa, yhteistyössä, seurannassa ja tulosten levittämisessä.
- Opettajankoulutusfoorumien arvioinnin (Niemi ym. 2018) kehittämishankkeille annetuista suosituksista suuri osa on jäänyt toteutumatta.

Tässä luvussa kuvataan, miten opettajankoulutuksen kehittämishankkeet ovat vastanneet kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tavoitteisiin. Lisäksi esitetään arvioinnin tulokset siitä, miten Opettajankoulutusfoorumin arvioinnin (Niemi ym. 2018) kehittämishankkeita koskevat suositukset ovat toteutuneet. Aineistona on käytetty kehittämishankkeiden hankedokumentteja, korkeakoulukyselyn vastauksia ja fokusryhmähaastatteluiden aineistoa.

5.2.1 Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tavoitteisiin vastaaminen

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä selvitettiin, miten opettajankoulutuksen kehittämishankkeet ovat hankedokumenttien mukaan saavuttaneet Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tavoitteet (ks. luku 3.2.2). Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden loppuraporteissa oli erikseen kohdat, joissa hankkeet arvioivat niiden vaikuttavuutta ja miten hanke on vastannut Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden strategisiin linjauksiin. Loppuraporteista tieto Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden linjauksiin vastaamisesta löytyi yhteensä 26 kehittämishankkeesta. Myös hankehakemuksissa oli maininta, mihin strategiaan linjauksiin hanke vastaa, joten lopuissa 19 hankkeesta tieto strategiaan tavoitteisiin vastaamisesta selvitettiin hankehakemusten perusteella. Taulukossa 27 esitetään, kuinka monessa hankkeesta kutakin strategiaa linjausta edistetään ja onko tieto peräisin loppuraportista vai hankehakemuksesta.

Lähes kaikki kehittämishankkeet (n = 40) vastasivat Opettajankoulutuksen tutkimusperustaisuuden vahvistaminen -linjaukseen (ks. taulukko 27). Seuraavaksi eniten (n = 38) hankkeet vastasivat Opettajankoulutus vahvaksi yhteistyöllä -linjaukseen. Myös Opettajan osaaminen kokonaisuudeksi -linjaukseen (n = 36) ja Opettajat uutta luoviksi osaajiksi ja oppijat keskiöön -linjaukseen (n = 30) vastasi iso osa hankkeista. Reilu neljäsosa hankkeista vastasi strategiaan linjauksiin Osaavalla johtamisella oppilaitos oppivaksi ja kehittyväksi yhteisöksi (n = 13) ja Ennakoinnilla ja valinnoilla vetovoimaa (n = 11).

TAULUKKO 27. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vastaaminen Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden strategisiin linjauksiin loppuraporttien ja hankehakemusten mukaan (N = 45)

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden strateginen linjaus	Loppuraportit (n = 26)	Hankehakemukset (n = 19)	Yhteensä (N = 45)
Opettajankoulutuksen tutkimusperustaisuuden vahvistaminen	24	16	40
Opettajankoulutus vahvaksi yhteistyöllä	21	17	38
Opettajan osaaminen kokonaisuudeksi	20	16	36
Opettajat uutta luoviksi osaajiksi ja oppijat keskiöön	18	12	30
Osaavalla johtamisella oppilaitos oppivaksi ja kehittyväksi yhteisöksi	8	5	13
Ennakoinnilla ja valinnoilla vetovoimaa	8	3	11

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden loppuraporttien perusteella hankkeet onnistuivat hyvin tutkimusperusteisuuden vahvistamisessa. Tutkimusperusteisuuden vahvistaminen näkyi raporteissa eri tavoin. Tyypillisesti niissä kuvattiin yleisellä tasolla sekä hankkeen suunnittelun että toteutuksen tapahtuneen tutkimusperusteisesti. Monissa hankkeissa tuotiin esille, että opettajaopiskelijoiden mukanaolo hankkeessa vahvisti heidän työnsä ja opiskelunsa tutkimusperusteisuutta. Tutkimustietoa levitettiin myös esimerkiksi erilaisten blogissa julkaistujen tutkimusartikkelitiivistelmien avulla. Osassa hankkeista hankkeiden tuloksia julkaistiin kotimaisissa tai kansainvälisissä julkaisusarjoissa. Tyypillistä oli tutkimustiedon hyödyntäminen hankkeiden verkostotapaamisissa ja webinaareissa.

Hanke on edistänyt tutkimustiedon käyttöönottoa. Ensinnäkin hankkeen toimijat ovat perehtyneet kansainväliseen tutkimuskirjallisuuteen, joka käsittelee työssäoppimista osana opettajankoulutusta sekä työssäoppimisen ohjaamista. Tätä tutkimustietoa on tuotu esille yhteistyökumppaneiden tapaamisissa. Lisäksi hankkeessa on tuotettu tutkimuksellista tietoa opiskelijoiden sekä ohjaavien opettajien työssäoppimiseen ja ohjaamiseen liittyvistä näkökulmista. Tutkimusten tulokset on julkaistu/tullaan julkaisemaan tieteellisissä julkaisuissa, joten tutkimustieto välittyy opettajankoulutuksen käyttöön valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. (Loppuraportti)

Hankkeen toiminta perustui tutkimukseen, ja hankkeessa tuotettujen pedagogisten toimintamallien arviointi on tapahtunut tutkimusperusteisesti ja toimintaa on vertaisarvioitu. Tämä jatkuu vielä hankkeen päättymisen jälkeenkin. Hankkeen verkkoluennot ovat perustuneet tutkimukseen ja yhteistyökumppaneita on hyödynnetty monilta eri aloilta. (Loppuraportti)

Useissa kehittämishankkeissa raporttoitiin, että opettajankoulutusta vahvistettiin yhteistyön avulla. Loppuraporttien mukaan etenkin opettajankoulutusta järjestävien korkeakouluyksiköiden välinen yhteistyö vahvistui hankkeissa. Sen sijaan yhteistyö opetuksen ja koulutuksen järjestäjien kanssa jäi huomattavasti vähäisemmäksi.

Hankkeen myötä aiemmin olemassa olleet yhteistyöverkostot ovat vahvistuneet ja uusia kumppanuuksia on solmittu. (Loppuraportti)

Hankkeessa opettajankoulutuksen kehittämistä yhteistyön kautta on pyritty edistämään monin tavoin. Hankkeessa on tehty paljon yhteistyötä eri yliopistoissa ja eri laitoksilla toimivien opettajankouluttajien sekä täydennyskoulutushankkeiden kanssa. Lisäksi hanke on edistänyt eri sidosryhmien välistä yhteistyötä ja luonut käytänteitä yhteistyön muodostukseen ja ylläpitoon. (Loppuraportti)

Kolmas Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden linjaus, johon kehittämishankkeiden loppuraporttien mukaan hankkeissa vastattiin, oli Opettajan osaamisen kehittäminen kokonaisuudeksi. Myös tässä tavoitteessa koettiin onnistumisia.

Opettajan osaaminen kootaan suunnitelmalliseksi kokonaisuudeksi uudistamalla opettajankoulutuksen rakenteita, tavoitteita ja toimintatapoja. Osaamisen kehittämistä johdetaan tavoitteellisesti kehittymissuunnitelmia hyödyntämällä. (Loppuraportti)

Opettajan osaaminen on kokonaisuus, joka alkaa opettajankoulutuksesta ja jatkuu läpi opetusvuosien erilaisten täydennyskoulutusten ja oman osaamisen kehittämisen kautta. Tässä hankkeessa luokan- ja aineenopettajat saivat tutkimuksellista, toiminnallista ja käytännöllistä sisältöä oman ammattitietouden kehittämiseen. (Loppuraportti)

Opettajat uutta luoviksi osaajiksi ja oppijat keskiöön -linjaukseen vastaamisesta loppuraporteissa nostettiin esiin muun muassa digitaalisuuden hyödyntäminen, innovatiivisten käytäntöjen kehittäminen sekä oppijalähtöiset ja yhteisölliset moninaisten oppijoiden tarpeita tukevat työtavat.

Innovatiivisten käytäntöjen kartoittaminen ja eteenpäin jakaminen on osoittanut opettajille, että heidän tekemäänsä luovaa ja innovatiivista työtä arvostetaan. Innovatiivisten käytäntöjen eteenpäin kehittäminen on antanut mukana olleille opettajaopiskelijoille ja opettajille mahdollisuuden harjoitella luovaa kehittämistyötä. Lisäksi hankkeen käsikirjaan kirjoitetut artikkelit luovuudesta ja kehittämistyöstä sekä jaetut sovellusideat rohkaisevat opettajia aloittamaan sekä jatkamaan luovaa työtä omassa arjessaan huomioiden niitä oppijoita, joiden kanssa he kyseisellä hetkellä työskentelevät. (Loppuraportti)

Kehittämishankkeet vastasivat Osaavalla johtamisella oppilaitos oppivaksi ja kehittyväksi yhteisöksi -linjaukseen muun muassa kehittämällä ja vahvistamalla oppilaitosten johtamista kehittämällä johtamiskoulutuksia ja johtamiskoulutusten suunnitelmallisuutta.

Opetusalan johtajien laaja-alaista johtamisosaamista kehitetään vahvistamalla oppilaitosten johtamisen koulutusta ja johtamiskoulutusten suunnitelmallisuutta. Oppilaitosten strategista johtamista ja johtamisjärjestelmiä vahvistetaan kehittämällä johtamisen koulutuksia. Varmistetaan, että opettajankoulutus antaa opettajille valmiudet ottaa vastuuta ja osallistua johtamisprosesseihin. Opetusalan johtajien laaja-alaista johtamisosaamista kehitetään vahvistamalla oppilaitosten johtamisen koulutusta ja johtamiskoulutusten suunnitelmallisuutta. Opettajankoulutuksella on tässä merkittävä rooli muiden johtamiskoulutusten rinnalla. (Loppuraportti)

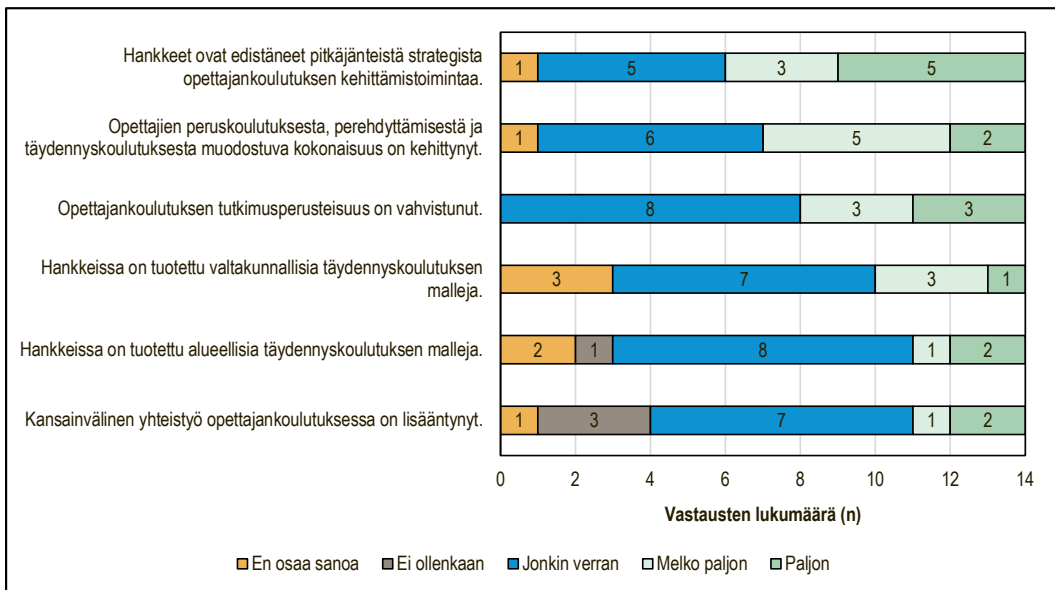
Ennakoinnilla ja valinnoilla vetovoimaa -linjaukseen vastattiin loppuraporttien mukaan muun muassa selvittämällä opettajien ja rehtoreiden koulutustarpeita sekä varmistamalla opettajankoulutuksen vetovoima innostavalla ja ajankohtaisella koulutuksella.

Opettajien osaamistarpeiden ennakointiin on pyritty vastaamaan kuulemalla maakunnan koulujen opettajien ja rehtoreiden näkemyksiä koulutustarpeista ja kehittämällä osaamisen vahvistamiseen opettajan ammatillista kehittymissuunnitelmamallia. (Loppuraportti)

Opettajankoulutukset uudistavat uranaikaisen kehittämisen tarjonnan ja arviointikoulutukset vastaamaan muuttuneita käytänteitä. Muutoksissa turvataan opettajille mahdollisuus osaamisensa ajantasaistamiseen. (Loppuraportti)

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin korkeakoulujen näkemyksiä opettajankoulutuksen kehittämiseen liittyvistä asioista. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeita koskeviin väittämiin vastasivat vain korkeakoulut, joissa tarjotaan opettajankoulutusta, sekä Taideyliopisto, joka opettajankoulutusta tarjoavien korkeakoulujen lisäksi osallistui opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin (n = 14).

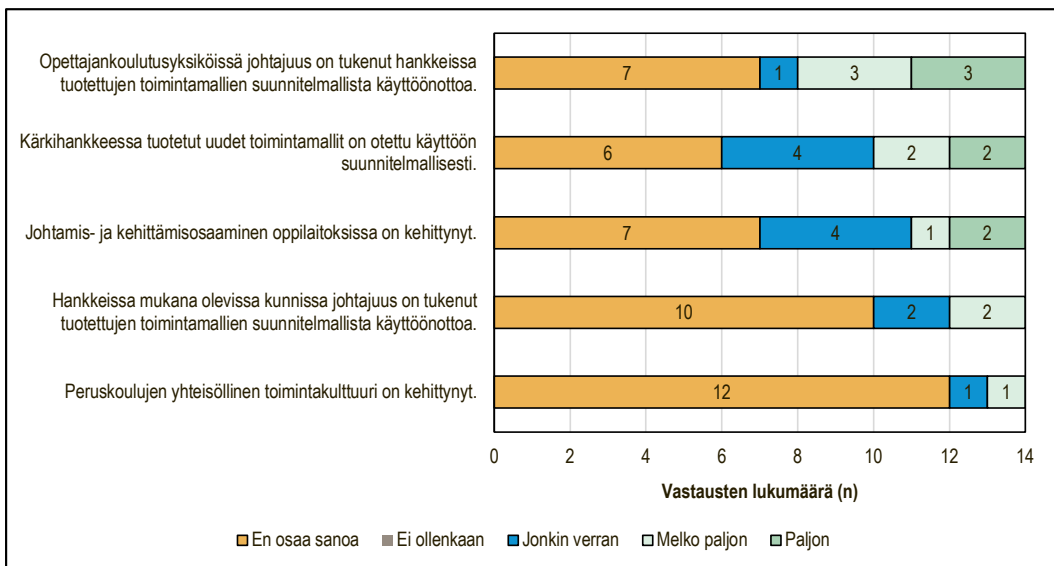
Korkeakoulukyselyssä puolet opettajankoulutuksen kehittämiseen liittyviin väittämiin vastanneista korkeakouluista arvioi, että hankkeet ovat edistäneet pitkäjänteistä strategista opettajankoulutuksen kehittämistoimintaa melko paljon tai paljon (n = 8) ja että opettajien peruskoulutuksesta, perehdyttämisestä ja täydennyskoulutuksesta muodostuva kokonaisuus on kehittynyt melko paljon tai paljon (n = 7) (ks. kuvio 33). Kaikki korkeakoulut arvioivat opettajankoulutuksen tutkimusperusteisuuden kehittyneen vähintään jonkin verran. Tämä vahvistaa kehittämishankkeiden loppuraporteissa esiin tuotua tutkimusperusteisuuden vahvistumista. Eniten en osaa sanoa tai ei ollenkaan -vastauksia korkeakoulut antoivat valtakunnallisten ja alueellisten täydennyskoulutuksen mallien tuottamiseen (n = 3) sekä kansainvälisen yhteistyön lisääntymiseen opettajankoulutuksessa (n = 4).



KUVIO 33. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset opettajankoulutuksessa korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 14)

Korkeakoulukyselyssä iso osa opettajankoulutuksen kehittämishankkeita koskeviin väittämiin vastanneista korkeakouluista ei ottanut kantaa hankkeiden aikaan saamiin pysyviin muutoksiin johtajuudessa ja toimintamallien käyttöön otossa (ks. kuvio 34). Ainoastaan kaksi korkeakoulua osasi vastata peruskoulujen yhteisöllisen toimintakulttuurin kehittymiseen ja neljä korkeakoulua siihen, tukiko kuntien johtajuus tuotettujen toimintamallien suunnitelmallista käyttöön ottoa. Kuusi korkeakoulua arvioi opettajankoulutusyksiköiden johtajuuden tukeneen hankkeissa tuotettujen toimintamallien suunnitelmallista käyttöön ottoa melko paljon tai paljon. Neljä korkeakoulua vastasi melko paljon tai paljon siihen, että kärkihankkeissa tuotetut toimintamallit on otettu käyttöön suunnitelmallisesti.

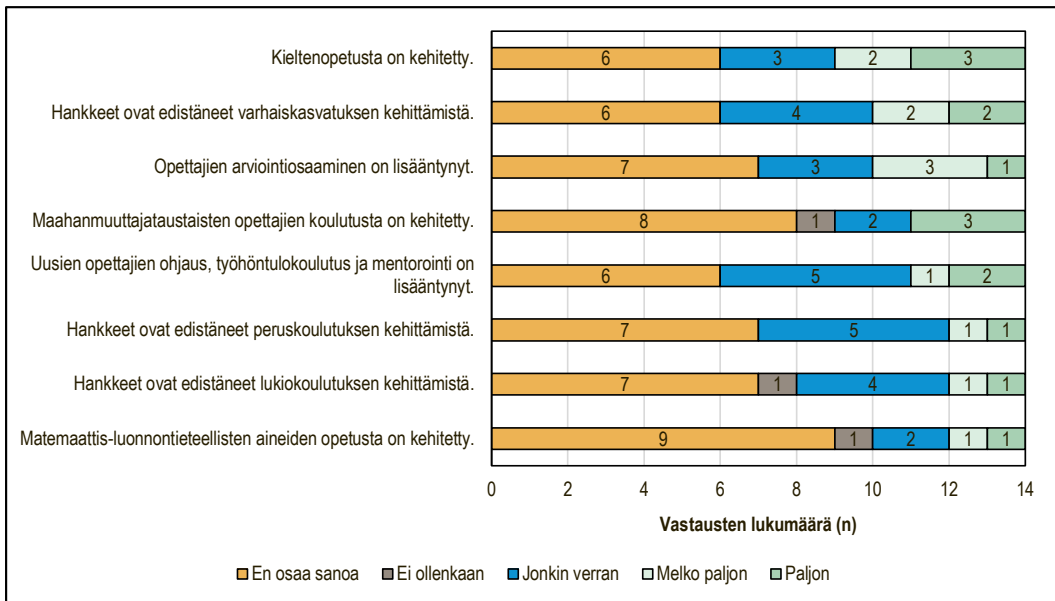
Vaikka korkeakoulut eivät osanneet vastata peruskoulujen yhteisöllisen toimintakulttuurin kehittymiseen liittyvään väittämään, useassa opettajankoulutuksen kehittämishankkeen loppuraportissa (n = 15) kerrottiin toimintakulttuurin muuttuneen tai vahvistuneen. Toimintakulttuurin muutos koski opettajankoulutuksen lisäksi päiväkotien, peruskoulujen ja toisen asteen koulutusorganisaatioiden toimintakulttuuria.



KUVIO 34. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset johtajuudessa ja toimintamallien käyttöön otossa korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 14)

Suurin osa opettajankoulutuksen kehittämishankkeita koskeviin väittämiin vastanneista korkeakouluista ei osannut vastata opetuksen ja koulutuksen kehittymiseen sekä opettajien osaamisen ja uusien opettajien ohjauksen lisääntymiseen liittyviin väittämiin (ks. kuvio 35). Eniten melko paljon tai paljon -vastauksia tuli kielten opettamisen kehittymiseen (n = 5) ja toiseksi eniten varhaiskasvatuksen kehittämisen edistämiseen (n = 4). Vain kaksi korkeakoulua arvioi hankkeiden

edistäneen melko paljon tai paljon peruskoulutuksen ja lukiokoulutuksen kehittämistä. Samoin ainoastaan kaksi korkeakoulua vastasi matemaattis-luonnontieteellisen aineiden opetuksen kehittyneen hankkeiden ansiosta melko paljon tai paljon.



KUVIO 35. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamat pysyvät muutokset opetuksen kehittämisessä sekä osaamisen ja uusien opettajien ohjauksen lisääntymisessä korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 14)

Korkeakoulukyselyn avoimissa vastauksissa opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden aikaansaamista pysyvistä muutoksista tuotiin erityisesti esiin jatkuvan oppimisen kehittyminen ja yhteistyön tiivistyminen.

Opettajankoulutuksen hankkeet: paljon skaalautuvia malleja jatkuvaan oppimiseen ja täydennyskoulutukseen. Kärkihankkeiden ympärille muodostui tiivis ydintoimijajoukko, joka edelleen vastaa löydösten vahvasta jalkauttamisesta. (Korkeakoulukysely)

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä selvitettiin sanahaulilla hankkeiden hakukuulutuksissa mainittujen käsitteiden kansainvälisyys, osallisuus, yhteisöllisyys, tasa-arvo, yhdenvertaisuus, kestävyys, kestävä kehitys tai kestävä tulevaisuus sekä monikulttuurisuus esiintymistä hankedokumenteissa (ks. taulukko 20, luku 5.1.4). Kyseiset käsitteet esiintyivät vähintään 20 opettajankoulutuksen kehittämishankkeen hankehakemuksissa. Useimmin esiintyivät käsitteet kansainvälisyys (n = 42), tasa-arvo (n = 31), osallisuus (n = 30) ja yhteisöllisyys (n = 36). Hankkeiden loppuselvityksissä tai -raporteissa kyseiset käsitteet esiintyivät hankehakemuksia vähemmän.

Kansainvälisyys mainittiin 33 opettajankoulutuksen kehittämishankkeen loppuraportoinnissa, osallisuus mainittiin 21 hankkeessa, yhteisöllisyys 19 hankkeessa ja tasa-arvo ainoastaan yhdeksässä hankkeessa.

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä selvitettiin, millaista pitkän aikavälin vaikuttavuutta hankkeet loppuselvitysten ja -raporttien perusteella tuottavat (ks. taulukko 21, luku 5.1.4). Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa selvästi eniten mainittiin opettajankoulutuksen kehittyminen (n = 40). Seuraavaksi yleisin oli korkeakoulujen yhteinen koulutustarjonta ja yhteistyö (n = 22). Noin neljäsosassa hankkeita vaikuttavuutena mainittiin avoimuuden edistäminen (n = 13) ja koulutuksen ja tutkimuksen välisen yhteistyön vahvistaminen (n = 10).

Useissa opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden loppuraporteissa vaikuttavuus kuvattiin konkreettisina tuotoksina. Toisaalta osassa raporteista hankkeen vaikuttavuus raportoitiin hyvin yleisellä tasolla.

Projektet har haft betydelse lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. (Loppuraportti)

Konkreettisten oppimateriaalituotosten lisäksi raportoitiin laajemmasta yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta.

Hankkeella on yhteiskunnallista vaikuttavuutta, sillä se on muuttanut opettajankoulutuksen sisältöjä, menetelmiä ja yhteistyökumppanuuksia eri ikäryhmiä huomioivammaksi ja yhdenvertaisemmaksi. (Loppuraportti)

Joissakin loppuraporteissa arvioitiin yksittäisen hankkeen vaikuttavuuden rajallisuutta. Hankkeiden loppuraporteissa tunnistettiin, että hankkeen mahdollinen pitkäaikainen vaikuttavuus ei ole arvioitavissa vielä hankkeen raportointivaiheessa.

Yksittäinen hanke ei voi korjata koulujen rakenteissa olevia epätasa-arvoisuuksia tai haasteita, vaan siihen täytyy löytää ratkaisuja pysyvämmiin valtakunnan tasolla. (Loppuraportti)

Osittain hankkeen tulokset tulevat todennäköisemmin näkymään vasta hankkeen päättymisen jälkeen, sillä koottu ja tuotettu materiaali jää avoimesti saataville. Oletettavasti oppilaitoksissa tehty työ kieli- ja kulttuuritietoisuuden vahvistamiseksi tulee näkymään tulevaisuudessakin. (Loppuraportti)

Haastatteluiden mukaan opettajankoulutuksen ja erityisesti opettajien täydennyskoulutuksen avulla vaikuttavuus näkyy kouluissa uusina työtapoina sekä oppilaiden tukemisen menetelminä. Opettajat ovat saaneet uutta materiaalia ja uusia toimintamalleja opetukseen ja oppilaiden tukemiseen. Vaikuttavuus kohdistuu siis lopulta oppilaisiin. Useissa toimintamalleissa korostettiin oppilaiden osallisuutta ja yhteisöllisyyttä.

Opettajankoulutuksen hankkeita oli runsaasti ja ne suuntautuivat eri teemoihin ja päättyivät eri aikoihin. Haastatteluiden mukaan tämä vaikeutti hankkeiden loppuraporttien kautta tehtävää yhteenvetoa ja hankkeiden tulosten analyysiä sekä niiden julkaisemista. Yhdeksi ratkaisuehdotukseksi tuotiin esille tutkimuksellisen polun rakentamista hankkeiden sisälle. Tällöin tuloksia julkaistaan jo hankkeen aikana ja heti sen jälkeen.

Haastatteluiden mukaan Opettajankoulutusfoorumi seurasi opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden etenemistä. Opettajankoulutusfoorumi muodosti rakenteen, joka auttoi hankkeiden edistymisen seurannassa ja tulosten levittämisessä. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikuttavuutta koskivat haastattelujen perusteella samat haasteet kuin muitakin kehittämishankkeita. Osa hankkeissa kehitetyistä toimintamalleista jäi elämään ja osa ei. Sidosryhmien osallisuudesta ja yhteistoiminnan jatkorahoituksesta oltiin haastatteluissa huolissaan. Hankkeiden jälkeen toivottiin seurantatutkimusta hankkeiden vaikuttavuudesta. Parannuskeinona esitettiin muun muassa nykyistä parempaa hankkeiden luokittelua hankeryppäisiin hankkeiden teemojen mukaan.

On hankala asia, kun valtiolta tulee ensin könttä rahaa ja sitten rahoituksen osuus jää muiden vastuulle. Kokonaisuutta pitää johtaa ja tulee olla yksi taho, joka pitää huolta, että homma toimii. (Haastattelumuistiinpanot)

Tätä on foorumissa käyty läpi hankkeittain ja toimia, mitä on tehty. Hankkeitten lopussa kerätty loppuarviointeja. Kun kahdessa vaiheessa on haettu rahaa, niin loppuarviointien läpikäyminen ei ole ollut niin hyvää, kun voisi olla, koska ovat loppuneet eri aikoihin. Loppuarvioinneissa näkyy, että vaikuttavuutta on tapahtunut ja vaikuttavuutta on jäänyt. (Haastattelumuistiinpanot)

5.2.2 Opettajankoulutusfoorumin arvioinnin kehittämishankkeille annettujen suositusten toteutuminen

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvin) toteuttamassa vuosina 2016–2018 toimineen Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa (Niemi ym. 2018) esitettiin suosituksia opettajankoulutuksen kehittämishankkeille. Arvioinnissa oli mukana ensimmäisen hakukierroksen kehittämishankkeet. Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa opettajankoulutuksen kehittämishankkeille esitetyt suositusehdotukset liittyivät opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseen, tuloksista viestimiseen, uusien toimintamallien käyttöönottoon ja rahoitukseen. Suositukset on esitetty luvussa 3.4.

Suosituksissa opettajankoulutuksen kehittämishankkeita kehoitettiin vaikuttavuuden varmistamiseksi luomaan menetelmiä ja välineitä, joilla vältetään tyypilliset hankekehittämisen ongelmat ja varmistetaan hankkeiden vaikuttavuus. Hankkeiden tuottamien uusien toimintamallien vaikutavuus tulee varmistaa yhteistyössä hankkeiden, opettajankouluttajien ja hyödynsaajien kesken. Arvioinnin mukaan opettajankoulutuksen jatkokehittämisessä tulisi tuottaa kehikko tai työkaluja

hankkeiden vaikuttavuuden myöhempään arviointiin. Se voi palvella hankkeita oman toimintansa sisäisessä arvioinnissa ja suuntaamisessa. Kehittämishankkeiden vaikuttavuutta tulee seurata ja arvioida hanketoiminnan aikana ja niiden päätyttyä vuonna 2023–2024. (Niemi ym. 2018, 4.)

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä tarkasteltiin opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikuttavuuden mittaamiseen ja arviointiin liittyviä asioita. Meta-analyysin mukaan hankkeen vaikuttavuuden arviointi ja mittaaminen mainittiin yhteensä 12 opettajankoulutuksen kehittämishankkeen hankehakemuksessa (ks. taulukko 18, luku 5.1.4). Neljässä hankehakemuksessa mainittiin vaikuttavuuden varmistaminen ja vahvistaminen ja neljässä hankehakemuksessa kerrottiin, että hankkeelle oli tehty vaikuttavuussuunnitelma tai -strategia. Kolmessa hankehakemuksessa vaikuttavuus oli tavoitteena tai kerrottiin olevan osa hankeprosessia.

Vaikuttavuuden seurantamalli, joka vakiinnutetaan opettajien osaamisen kehittämisen kansalliseksi työkaluksi. Näin kehitetään opettajuuden mallia, valintoja ja opettajankoulutuksen sisältöjä. Toimii myös hankkeen arviointitapana. (Hankehakemus)

Vaikutuksia arvioidaan kansainvälisin koulutuksen vaikuttavuusmittarein koko hankkeen ajan. (Hankehakemus)

Hankkeen vaikuttavuutta arvioidaan tutkimuksen avulla. (Hankehakemus)

Vaikuttavuus näkyi hankehakemuksissa myös muulla tavoin. Tästä esimerkkinä on sidosryhmien ottaminen mukaan hankkeeseen.

Hankkeessa mukana olevat ammattikorkeakoulut kytkevät hankkeeseen mukaan omat alueelliset, kansalliset ja kansainväliset sidosryhmäverkostonsa, jotta hankkeen vaikuttavuudesta saadaan valtakunnallisesti merkittävä. (Hankehakemus)

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeille oli tyypillistä kuvata vaikuttavuutta määrällisin mittareiden esimerkiksi tilaisuuksien osallistujamäärien, opintotarjonnan tai julkaisujen lukumäärän avulla. Määrälliset mittarit antavat tietoa hankkeen aikaisesta toiminnasta, mutta eivät kuvaa hankkeen vaikuttavuutta hankkeen päättymisen jälkeen. Osassa kehittämishankkeista pyrittiin pysyvään vaikuttavuusarviointiin.

Vaikuttavuutta seurataan verkoston työpajojen osallistujien kautta: kuinka paljon osallistujia työpaikoissa, osallistujien määrä eri aloilta, miten uudet tuotettavat oppimateriaalit integroituvat heidän opetukseensa ja oppilaitoksen tutkintovaatimukseen. Hankkeen vaikuttavuutta arvioidaan myös yhteistyöyritysten ja opetukseen tuotujen esimerkkitapausten määrän kautta. (Hankehakemus)

Vaikuttavuuden arviointia jatketaan hankkeen varsinaisen päättymisen jälkeen seurantatutkimuksella siten, että jatkuva arviointi rakennetaan sisälle varsinaiseen verkoston toimintamalliin. (Hankehakemus)

Hankehakemusten perusteella hankkeiden vaikuttavuutta pyrittiin parantamaan tutkimusperustaisuudella, useamman korkeakoulun yhteistyöllä, hankkeen aikaisella seurannalla ja arvioinnilla sekä ottamalla sidosryhmiä mukaan hankkeisiin. Hankkeiden tulosten levittämisessä viitattiin usein julkaisuiden, verkkosivujen ja seminaarien hyödyntämiseen. Näitä kuvattiin loppuraporteissa määrällisesti. Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa (Niemi ym. 2018) esitettyjen työkalujen kehittäminen hankkeiden vaikuttavuuden myöhempään arviointiin on vielä kesken. Mikäli hankeperusteista kehittämistä jatketaan, vaikuttavuuden arviointi tulisi suunnitella jo hankesuunnitelmavaiheessa.

Loppuselvityksissä ja -raporteissa hankkeiden vaikuttavuutta kuvattiin enimmäkseen hanketyön kattavuuden ja laajuuden eikä niinkään vaikuttavuuden näkökulmasta. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tehtiin yhteistyötä opetuksen ja koulutuksen järjestäjien kanssa, jolloin heille saatiin levitettyä tietoa hankkeen tuloksista.

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin, miten hankkeiden vaikuttavuutta seurattiin ja arvioitiin hankkeiden aikana ja niiden jälkeen (ks. kuvio 29, luku 5.1.4). Vain noin puolet korkeakouluista vastasi, että hankkeiden vaikuttavuuden arviointiin kiinnitettiin huomiota jo hankkeiden suunnittelu- ja hakuvaiheessa. Ainoastaan 43 prosenttia korkeakouluista arvioi, että hankkeiden vaikuttavuutta on seurattu hankkeiden loppumisen jälkeen ja 42 prosenttia, että hankkeissa on luotu menetelmiä ja välineitä hankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseksi.

Korkeakoulujen vastausten keskiarvoissa hankkeiden vaikuttavuuden mittaamista koskeviin väittämiin ei ollut suuria eroja sen suhteen, annetaanko korkeakoulussa opettajankoulutusta vai ei (ks. taulukko 28). Korkeakoulujen, joissa on opettajankoulutusta, vastausten keskiarvo siihen, että hankkeissa on luotumenetelmiä ja välineitä hankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseksi ja siihen, että hankkeiden vaikuttavuuden arviointiin kiinnitettiin huomiota jo suunnittelu- ja hakuvaiheessa, olivat vähän korkeammat kuin korkeakoulujen, joissa ei ole opettajankoulutusta.

TAULUKKO 28. Hankkeiden vaikuttavuuden seuraaminen hankkeiden aikana ja niiden jälkeen korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Väittäjä	Korkeakoulut, joissa on opettajankoulutusta, keskiarvo (n = 14)	Korkeakoulut, joissa ei ole opettajankoulutusta, keskiarvo (n = 21)
Hankkeiden vaikuttavuuden arviointiin kiinnitettiin huomiota jo hankkeiden suunnittelu- ja hakuvaiheessa.	3,6	3,3
Hankkeiden vaikuttavuutta seurattiin korkeakoulussamme hankkeiden aikana.	3,6	3,7
Hankkeiden vaikuttavuutta on seurattu korkeakoulussamme hankkeiden loppumisen jälkeen.	3,2	3,2
Hankkeissa on luotu menetelmiä ja välineitä hankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseksi.	3,4	3,2

Kehittämishankkeiden vaikuttavuuden arvioinnin ja varmistamisen menetelmien lisäksi Opettajankoulutusfoorumin arvioinnin (Niemi ym. 2018) suosituksissa mainittiin, että opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tulee laatia kattava suunnitelma hankkeiden tulosten levittämisestä. Suunnitelma tulee ottaa huomioon jo hankkeen resurssoinnissa ja kestossa. Erityisen tiedottamisen ja sitouttamisen haasteina arvioinnissa nähtiin ne kunnat ja opettajankoulutusyksiköt, jotka kuuluvat hankkeen kohderyhmiin, mutta eivät ole mukana hankkeessa yhteistyökumppaneina. (Niemi ym. 2018.)

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden myöntöperusteissa mainittiin, että hankesuunnitelman tulee sisältää selkeä suunnitelma hankkeessa kehitettyjen toimintamallien ja muiden tulosten, tuotosten ja kokemusten levittämisestä ja viestimisestä (ks. liite 1). Lisäksi vuoden 2018 erityisavustuksen myöntämispäätöksissä mainittiin, että hankkeissa tuotettavat oppi- ja muut materiaalit on saatettava avoimesti käytettäväksi esimerkiksi hyödyntäen avointa lisensiointia.

Kehittämishankkeiden meta-analyysin mukaan viestintäsuunnitelma mainittiin yhteensä kymmenessä opettajankoulutuksen kehittämishankkeen hankehakemuksessa. Näistä hankkeista kolme oli ensimmäisen hakukierroksen kehittämishankkeita ja seitsemän toisen hakukierroksen hankkeita. Kuudessa opettajankoulutuksen erityisavustuksen päätöksessä oli mainittu, että hankkeen viestintäsuunnitelmaa pitää vielä joko täsmentää tai laajentaa.

Meta-analyysissä hankkeiden tulosten levittäminen on luokiteltu loppuselvitysten ja -raporttien perusteella (ks. taulukko 14, luku 5.1.2). Kahdesta opettajankoulutuksen kehittämishankkeesta, joista loppuselvitystä ei ollut käytössä, tulosten levittäminen ja viestintä luokiteltiin hankehakemusten perusteella. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tietoa tuloksista levitettiin eniten julkaisuissa, verkkosivustoilla ja -alustoilla sekä erilaisissa alueellisissa ja valtakunnallisissa seminaareissa, webinaareissa ja muissa tilaisuuksissa. Ainoastaan kahdeksassa hankkeessa tuloksia kerrottiin levitettävän Opettajankoulutusfoorumin tilaisuuksissa, mutta tämä luku on todennäköisesti suurempi, vaikka hankeraportoinnissa Opettajankoulutusfoorumiä ei mainittu erikseen.

Korkeakoulukyselyn vastausten perusteella hankkeen tuloksista viestiminen koettiin varsin hyväksi hankkeeseen osallistuvan korkeakoulun sisällä ja muille korkeakouluille (ks. kuvio 18, luku 5.1.2). Noin 40 prosenttia korkeakouluista ei ollut samaa eikä eri mieltä tulosten viestinnän riittävydestä ulkoisille sidosryhmille. Korkeakouluista 20 prosenttia arvioi, että tulosten viestintä ulkoisille sidosryhmille ei ollut riittävää. Korkeakouluissa, joissa on opettajankoulutusta, kaikkien tulosten viestintään liittyvien väittämien vastausten keskiarvot olivat suurempia kuin korkeakoulujen, joissa ei ole opettajankoulutusta.

Opettajankoulutusfoorumien työvaliokunnan haastattelun mukaan valtakunnallinen Opettajankoulutusfoorumi tuki opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tulosten levittämistä. Lisäksi Opettajankoulutusfoorumi järjesti alueellisia tapaamisia, joissa opetusalan edustajat eri puolelta Suomea pääsivät kuulemaan ja kertomaan kärkihankkeista. Haastattelussa tuotiin esiin, että opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa olisi edelleen parannettavaa viestinnässä. Esimerkiksi kunnat, jotka eivät olleet mukana opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa, eivät välttämättä saaneet tietoa kehittämishankkeiden tuloksista, jos eivät osanneet sitä itse etsiä. Kehittämishankkeissa tuotettiin paljon materiaalia, mutta iso osa materiaalista on erillisillä verkkosivuilla, jolloin

niiden löytäminen ja hyödyntäminen voi olla haasteellista. Haastateltavien mukaan Opettajankoulutusfoorumissa on kuitenkin jo löydetty keinoja digitalisaation hyödyntämiseen viestinnässä ja opittu verkkotyöskentelyyn.

Ne kunnat, jotka eivät ole olleet tietoisia hankkeista, eivät ole edes ymmärtäneet etsiä tietoa. Olisi pitänyt olla näkyvämpiä ja olisi pitänyt olla enemmän kentän toimijoita mukana. (Haastattelumuistiinpanot)

On tärkeä, että on avointen digitaalisten oppimateriaalien kirjasto (aoe.fi), jota OPH koordinoi. Sinne pitäisi tuottaa mahdollisimman paljon materiaalia. Nyt materiaalit päivitetty omille kotisivuilleen, mutta on haaste, miten erilliset kotisivut löydetään. On haaste, että tietoa on eri paikoissa eikä sitä löydy helposti. Verkossa on materiaalia ja julkaisuja, mutta miten ne löydetään. (Haastattelumuistiinpanot)

Opettajankoulutusyksiköiden keskeisimpiä sidosryhmiä ovat oppilaitokset sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjät. Korkeakoulukyselyn vastausten (ks. kuvio 10, luku 5.1.1), haastatteluiden ja hankedokumenttien meta-analyysin mukaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin osallistui useita opetuksen ja koulutuksen järjestäjiä, mutta sidosryhmien osallistumisessa hankkeiden valmisteluun oli vielä parannettavaa.

Yhtenä suosituksena Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa oli, että hankkeissa tulisi edellyttää kehittämistyön ja siihen liittyvän tutkimuksen strategista suunnittelua sekä muutosjohtajuutta opettajankoulutusyksiköissä ja kunnissa. Toimintamallien käyttöönotto edellyttää muutosjohtajuutta sekä opettajankoulutusyksiköissä että kunnissa. Tavoitteena tulee olla pitkäjänteinen opettajankoulutuksen kehittämistoiminta, jossa kehittämistyö on osa opettajankoulutusyksiköiden ja koulujen normaalia toimintaa. (Niemi ym. 2018.)

Korkeakoulukyselyssä iso osa opettajankoulutuksen kehittämishankkeita koskeviin väittämiin vastanneista korkeakouluista ei ottanut kantaa hankkeiden aikaan saamiin pysyviin muutoksiin johtajuudessa ja toimintamallien käyttöönotossa (ks. kuvio 34, luku 5.2.1). Ainoastaan neljä korkeakoulua osasi vastata siihen, tukiko kuntien johtajuus tuotettujen toimintamallien suunnitelmallista käyttöönottoa. Kuusi korkeakoulua arvioi opettajankoulutusyksiköiden johtajuuden tukeneen hankkeissa tuotettujen toimintamallien suunnitelmallista käyttöönottoa melko paljon tai paljon ja neljä korkeakoulua vastasi melko paljon tai paljon siihen, että kärkihankkeissa tuotetut toimintamallit on otettu käyttöön suunnitelmallisesti.

Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa (Niemi ym. 2018) otettiin kantaa myös opettajankoulutuksen kehittämisen pitkäjänteisyyteen ja rahoitukseen. Arvioinnin mukaan tavoitteena tulee olla pitkäjänteinen opettajankoulutuksen kehittämistoiminta, jossa kehittämistyö on osa opettajankoulutusyksiköiden ja koulujen normaalia toimintaa. Tämä edellyttää ennakoitavaa perusrahoitusta sekä strategista suunnitelmaa kehittämistyöstä ja siihen liittyvästä tutkimuksesta. Hankkeet tulee saada integroiduksi systeemisenä kokonaisuutena kehittämistoimintaan. Arvioinnissa ehdotettiin pitkäkestoisten kehittämishankkeiden tavoittelua siten, että lyhytjänteisen hankerahoituksen sijaan varmistetaan ennakoitava perusrahoitus ja lisäksi pyritään riittävän pitkiin hallituskauden

ylittäviin hankkeisiin. Opetushallituksen hallintoimien opettajien täydennyskoulutuksen määrärahojen avulla täydennyskoulutuksen keskeiseksi muodoksi tulisi nostaa koulujen pitkäkestoisten kehittämishankkeiden tukeminen. (Niemi ym. 2018.)

Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa (Niemi ym. 2018) tuotiin esille hankelähtöisen opettajankoulutuksen kehittämisen tuottamia vahvuuksia opettajankoulutukselle. Hankkeiden aikana Opettajankoulutusfoorumin toiminta on hyvin tukenut raportissa mainittuja etuja, mutta hankkeiden loputtua Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa kehittämishankkeille esitetyt suositukset ovat jääneet pääosin toteutumatta.

Useissa opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa kehittämistyöstä on tullut osa opettajankoulutusyksiköiden normaalia toimintaa. Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa (Niemi ym. 2018) toivottua hankkeiden vaikuttavuuden varmistusjärjestelmää tai selkeää opettajankoulutuksen rahoituksen suuntaamista perusrahoitukseen ja riittävän pitkiin hankerahoituksiin ei ole syntynyt. Myöskään kattavaa suunnitelmaa hankkeiden tulosten levittämiseksi ei kaikissa kehittämishankkeissa tehty. Haastatteluissa tuotiin esiin erityisesti niiden oppilaitosten heikko asema hankkeiden tulosten hyödyntämisessä, jotka eivät olleet osallistuneet hankkeisiin edes sidosryhmänä.

Edelleen haastateltavat toivoivat hankkeiden päätyttyä työkaluja hankkeiden vaikuttavuuden myöhempään arviointiin. Kaikki Opettajankoulutusfoorumin arvioinnissa kehittämishankkeille esitetyt suositukset, kuten rahoitukseen liittyvät asiat, eivät ole olleet Opettajankoulutusfoorumin tai hankkeiden päätettävissä.

Haastattelujen mukaan merkittävin tuki opettajankoulutuksen kehittämishankkeille on ollut Opettajankoulutusfoorumi, jonka toinen toimikausi oli vuosina 2018–2022. Tämän jälkeen Opettajankoulutusfoorumille myönnettiin vielä yksi lisävuosi. Toisesta toimintakaudesta alkaen foorumissa on toiminut neljä jaosta, joissa opettajankoulutuksen eri osa-alueita on kehitetty entistä kohdennetummin.

KESKEISET KEHITTÄMISSUOSITUKSET

- Opetuksen ja koulutuksen järjestäjät tulee ottaa entistä vahvemmin mukaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin jo suunnitteluvaiheessa.
- Opettajankoulutusfoorumin ja muiden vastaavien yhteistyörakenteiden roolia hankeohjauksessa kannattaa jatkaa sekä kehittää ja laajentaa alakohhtaisten verkostojen hyödyntämistä myös muilla aloilla.
- Tiettyyn teemaan liittyvistä hankkeista tulee muodostaa kokonaisuus ja varmistaa näiden hankkeiden välinen vuorovaikutus.
- Hankkeiden tulosten levittämisen tulee olla suunnitelmallista ja hankkeessa on varmistettava, että myös muut kuin hankkeeseen osallistuneet korkeakoulut ja sidosryhmät pystyvät hyödyntämään hankkeiden tuloksia.
- Hankkeen vaikuttavuuden mittaamisen malli tulee kuvata jo hankesuunnitelmassa. Hankkeen aikainen vaikuttavuuden määrällinen mittaaminen ja arviointi ei ole riittävää, vaan hankkeiden päättymisen jälkeen tehtävää vaikuttavuuden arviointia tulee kehittää esimerkiksi laatimalla hankkeelle vaikuttavuuskehikko.

5.3 Korkeakoulutuksen kehittäminen

KESKEISET JOHTOPÄÄTÖKSET

- Kärkihankemallin toimivuus oli pääsääntöisesti hyvä yksittäisten hankkeiden osalta, mutta korkeakoulujen johtamisen näkökulmasta kokonaisuus oli pirstaleinen.
- Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä haastaviksi koettiin muun muassa lyhyt hankkeiden valmistelu-aika ja hankkeiden suuri määrä. Hankkeiden suhdetta korkeakoulun strategiaan valintoihin ei voitu pohtia riittävästi hankehakuvaiheessa.
- Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä hyvin toimivia asioita olivat yhteistyö ja yhteinen kehittäminen. Verkostot vahvistivat yhteistyötä.
- Korkeakoulujen kärkihankeperustaiselle kehittämiselle ehdottamat vaihtoehtoiset kehittämismallit liittyvät käytetyn kärkihankemallin kehittämiseen kaksi- tai kolmivaiheisen hakumenettelyn avulla, korkeakoulujen strategiarahoituksen suuntaamiseen, opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välisen sopimuskäytäntöjen kehittämiseen, perusrahoituksen vahvistamiseen, rahoitettuihin yhteistyöverkostoihin ja korkeakoulujen rahoitusmallin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen.
- Vaihtoehtoisina korkeakoulutuksen kehittämismalleina tuotiin esille jatkuva kehittämisrahoitus ja yhteiset kokeilut sekä verkostomaisen yhteistyön vahvistaminen.

Tässä luvussa kuvataan, miten kärkihankemalli on toiminut korkeakoulutuksen kehittämisessä ja millaisia vaihtoehtoisia kehittämismalleja korkeakoulutuksen kehittämiseen arvioinnin tuloksissa nousee esiin. Aineistona on käytetty kehittämishankkeiden hankedokumentteja, korkeakoulukyselyn vastauksia ja fokusryhmähaastatteluiden aineistoa.

5.3.1 Kärkihankemallin toimivuus

Kehittämishankkeissa hyödynnettiin aikaisempia tutkimuksia ja hanketta edeltävää kehittämistä

Kehittämishankkeiden meta-analyysissä hankehakemuksista selvitettiin, millaista kehittämishanketta edeltävää kehittämistä korkeakouluissa oli tehty ja jatkaako kehittämishanke jo aloitettua kehittämistä. Muutamassa hankkeessa tietoa edeltävästä kehittämisestä saatiin myös loppuselvityksistä. Hankehakemuksissa esitettiin hankkeiden tarvekuvaukset. Edeltävän kehittämisen luokittelussa selvitettiin, jatkettiin hankkeessa edellistä hanketta tai olivatko hanketoimijat tehneet aikaisempaa tutkimusta tai kartoitusta aiheeseen liittyen. Kehittämishanketta edeltävään tutkimukseen luokiteltiin, mikäli hankedokumentissa oli selkeästi mainittu, minkä tutkimuksen tai kartoituksen tuloksia hankkeen suunnittelussa oli käytetty. Lähes kaikissa kehittämishankkeissa

pyrittiin tutkimusperustaisuuteen, minkä vuoksi luokittelussa ei riittänyt, että hankedokumentaissa mainittiin yleisesti, että kehittämishankkeen suunnittelussa tai kehittämishankkeessa on pyritty tutkimusperustaisuuteen.

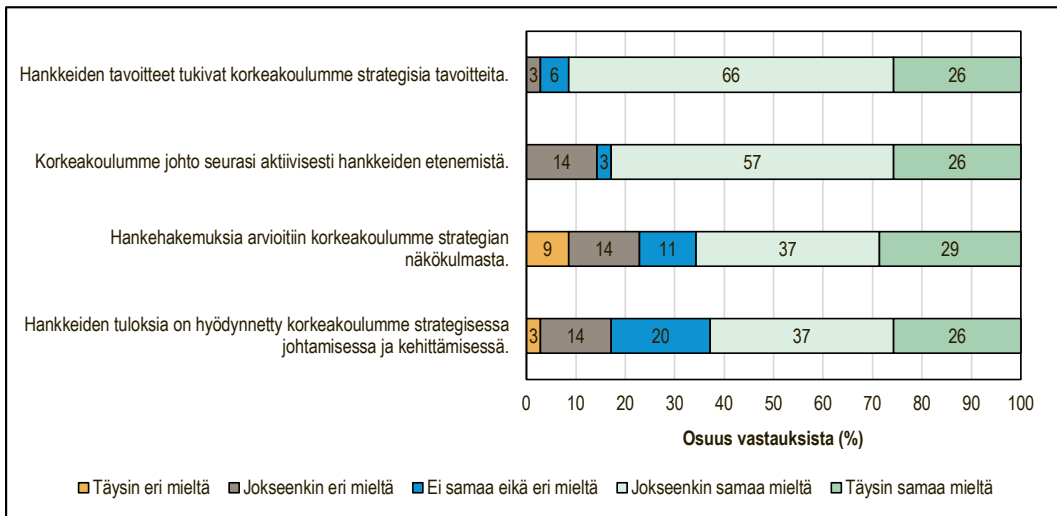
Yhteensä 35 opettajankoulutuksen ja 26 korkeakoulutuksen kehittämishankkeen hankedokumenteissa mainittiin hankkeen jollain tavalla jatkavan jo aloitettu kehittämistä tai tarpeen ja hankesuunnittelun perustuvan aikaisempiin tutkimuksiin tai selvityksiin (ks. taulukko 29). Eniten mainintoja hankedokumenteissa oli aikaisempien tutkimusten ja selvitysten hyödyntämisestä (n = 37) ja seuraavaksi eniten (n = 36) aikaisemman kehittämistyön jatkamisesta. Useissa hankkeissa mainittiin, että hankesuunnittelussa hyödynnettiin aikaisempaa hankekehittämistä (n = 17) tai olemassa olevia verkostoja (n = 14). Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa hyödynnettiin aikaisempia tutkimuksia ja selvityksiä sekä aikaisempaa kehittämistyötä selvästi enemmän vuonna 2018 alkaneissa kehittämishankkeissa kuin vuonna 2017 alkaneissa hankkeissa.

TAULUKKO 29. Hanketta edeltävä kehittäminen sekä aikaisempien tutkimusten ja olemassa olevien verkostojen hyödyntäminen hankesuunnittelussa hankedokumenttien mukaan (N = 81)

Kehittämishanketta edeltävä kehittäminen ja aikaisempien tutkimusten ja olemassa olevien verkostojen hyödyntäminen	Kärkihanke 1 (n = 45)		Kärkihanke 3 (n = 36)		Yhteensä (N = 81)
	2017 (n = 20)	2018 (n = 25)	2017 (n = 17)	2018 (n = 19)	
Aikaisempien tutkimusten ja selvitysten hyödyntäminen	5	13	10	9	37
Aikaisemman kehittämistyön jatkaminen	5	17	6	9	36
Aikaisemman hankekehittämisen hyödyntäminen	4	6	3	4	17
Olemassa olevan verkoston hyödyntäminen	3	6	3	3	14

Kehittämishankkeet tukivat korkeakoulujen strategista johtamista ja kehittämistä

Korkeakoulukyselyssä selvitettiin korkeakoulujen näkemyksiä kärkihankkeiden merkityksestä korkeakoulun strategiseen johtamiseen ja kehittämiseen (ks. kuvio 36). Korkeakouluista 92 prosenttia arvioi, että kehittämishankkeiden tavoitteet tukivat korkeakoulun strategia tavoitteita (ka. 4,1) ja 83 prosenttia, että korkeakoulun johto seuraa aktiivisesti hankkeiden etenemistä (ka. 3,9). Yksikään korkeakoulu ei ollut täysin eri mieltä kyseisten väittämien kanssa. Noin kaksi kolmasosaa korkeakouluista vastasi, että hankehakemuksia arvioitiin korkeakoulun strategian näkökulmasta (66 %, ka. 3,6) ja hankkeiden tuloksia on hyödynnetty korkeakoulun strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä (63 %, ka. 3,7).



KUVIO 36. Kehittämishankkeiden merkitys korkeakoulun strategiseen johtamiseen ja kehittämiseen korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen vastausten keskiarvojen perusteella korkeakoulusektoreiden välillä ei ollut suuria eroja kehittämishankkeiden merkityksessä korkeakoulun strategiseen johtamiseen ja kehittämiseen. Suurimmat erot olivat tulosten hyödyntämisessä korkeakoulun strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä sekä siinä, miten korkeakoulujen johto seurasi hankkeiden etenemistä. Ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo tulosten hyödyntämiseen korkeakoulun strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä oli 3,8, kun yliopistojen vastausten keskiarvo oli 3,5. Vastaavasti ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo siihen, miten korkeakoulun johto seurasi hankkeiden etenemistä, oli 4,0 ja yliopistojen vastausten keskiarvo oli 3,8. Opettajankoulutusta antavat korkeakoulut vastasivat keskimäärin arvioineensa hankehakemuksia vähemmän strategian näkökulmasta (ka. 3,5) kuin korkeakoulut, joissa ei ole opettajankoulutusta (ka. 3,7). Sen sijaan opettajankoulutusta antavien korkeakoulujen vastausten keskiarvo (ka. 3,8) tulosten hyödyntämiseen korkeakoulun strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä oli suurempi kuin muiden korkeakoulujen keskiarvo (3,6).

Korkeakoulukyselyssä korkeakouluja pyydettiin kertomaan, miten kärkihankkeiden tuloksia on hyödynnetty korkeakoulun strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä (ks. taulukko 30). Eniten mainintoja vastauksissa oli digitaalisuuden ja verkko-opintojen kehittämisessä (n = 14) sekä koulutusten kehittämisessä ja opetussuunnitelmatyössä (n = 13). Muita useaan kertaan korkeakoulujen vastauksissa mainittuja teemoja olivat opetuksen ja ohjauksen sekä opiskelijahyvinvoinnin kehittäminen (n = 9), yhteisten toimintamallien, palveluiden ja linjauksien hyödyntäminen (n = 7), jatkuvan oppimisen (n = 6), joustavien opintopolkujen (n = 6), osaamisen (n = 6) ja työelämäyhteyksien ja työelämälähtöisyyden kehittäminen (n = 6) sekä yhteistyön lisääminen (n = 6).

TAULUKKO 30. Kehittämishankkeiden tulosten hyödyntäminen korkeakoulujen strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Kehittämishankkeiden tulosten hyödyntäminen korkeakoulujen strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä	Yliopistot (n = 14)	Ammatti-korkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Digitaalisuuden ja verkko-opintojen kehittäminen	3	11	14
Koulutusten kehittäminen ja opetussuunnitelmatyö	4	9	13
Opetuksen ja ohjauksen sekä opiskelijahyvinvoinnin kehittäminen	4	5	9
Vaikutus strategiaan sekä strategian kehittämis- ja toimenpideohjelmiin	5	4	9
Yhteisten toimintamallien, palveluiden ja linjauksien hyödyntäminen	2	5	7
Jatkuvan oppimisen kehittäminen	2	4	6
Joustavien opintopolkujen kehittäminen	1	5	6
Osaamisen kehittäminen	1	5	6
Työelämäyhteyksien ja työelämälähtöisyyden kehittäminen	1	5	6
Yhteistyön lisääminen	3	3	6
Ristiinopiskelun hyödyntäminen ja kehittäminen	1	4	5
Kansainvälisyyden kehittäminen	1	3	4
Opiskelijavalintojen kehittäminen	3	1	4
Oppimisanalytiikan hyödyntäminen	1	3	4
Saavutettavuuden edistäminen	-	3	3
Vaikutus kestäväen kehityksen ohjelmaan	-	3	3

Taulukossa 30 esitettyjen asioiden lisäksi yksittäisissä vastauksissa mainittiin ennakoititiedon hyödyntäminen, mittaristojen hyödyntäminen, resurssien kohdentaminen ja TKI-toiminnan avoimuuden edistäminen. Kaksi korkeakoulua vastasi, että tuloksia voidaan hyödyntää Digivisio 2030 -hankkeessa.

Nätverket som byggdes upp inom DigiCampus har fortsatt arbeta inom Digivisionen. (Korkeakoulukysely)

Kehittämishankkeiden teemat olivat vaikuttaneet korkeakouluissa strategian päivitykseen, strategiisiin valintoihin ja kehittämiskohteisiin sekä resurssien kohdentamiseen ja ennakoititiedon hyödyntämiseen. Yhden korkeakoulun vastauksessa todettiin, että korkeakoulun koordinoimat hankkeet valittiin siten, että ne tukivat korkeakoulun strategiaa ja strategisia tavoitteita. Tämä mahdollisti hankkeiden etenemisen seurannan koulutuksen strategian kehittämisohjelman näkökulmasta.

Hankkeiden keskeisiä tuloksia ja kehittämispolkuja on hyödynnetty osana strategiatyötä. (Korkeakoulukysely)

Kestävyysteemat huomioitu strategian päivityksessä. (Korkeakoulukysely)

Kolmen korkeakoulun vastauksissa tuotiin esiin, että hankkeiden tulosten hyödyntämisessä strategisessa johtamisessa ja kehittämisessä oli haasteita. Yksi korkeakoulu vastasi, että tuloksia ei ole varsinaisesti hyödynnetty.

Hankkeissa, joissa korkeakoulu on ollut pelkästään osallistujana, ei strateginen yhteys ja korkeakoulutasoinen seuranta ole ollut niin vahvaa. Kokonaisuudessaan kaikissa hankkeissa on kehitetty tärkeitä asioita, mutta ne ovat osin saattaneet jäädä pienen aktiivisen joukon toiminnaksi. (Korkeakoulukysely)

Haastatteluiden mukaan hankkeisiin osallistumisessa on tärkeää, että hankkeet ovat osa korkeakoulujen strategioita. Ilman strategiyhteyttä hankkeessa tuotetun osaamisen juurruttaminen koettiin vaikeaksi. Haastateltavien mukaan valtaosa hankkeista liittyi niitä toteuttaneiden korkeakoulujen strategioihin, mutta korkeakoulut lähtivät mukaan moniin hankkeisiin myös haalimisstrategialla laskevan rahoituksen ja resurssiniukkuuden vuoksi. Tämän nähtiin pirstaloivan tekemistä ja haastavan kokonaiskuvan saamista. Myös yhteistyöverkostot vaikuttivat siihen, mihin hankkeisiin korkeakoulut lähtivät mukaan. Osa haastatelluista piti hankkeita siinä määrin irrallisina strategioista, että epäili niissä aikaansaatuisten tulosten mielekkyyttä. Korkeakoulun strategiyhteyden lisäksi hankkeilla oli haastatteluiden mukaan oltava yhteiskunnallista merkitystä. Hankkeiden merkityksen koettiin syntyvän siitä, että ne lisäävät yhteiskuntaa hyödyttävää osaamista.

Kyllä me aika pitkään punnittiin, mikä on meidän korkeakoulun profiilin kannalta mielekästä ja mikä kytkeytyy omaan strategiaan ja niihin tulevaisuuskuviin, miten korkeakoulua pitää kehittää. Lisäksi olisivat myös korkeakoulukentän kannalta merkityksellisiä. Moneen suuntaan pitää kehittää. Toinen on, että millaisten verkostojen ympärille kehittämistyö lähti rakentumaan. Tärkeää, että osapuolet voivat oppia toisistaan ja kehittää yhteisiä tavoitteita. (Haastattelumuistiinpanot)

Opettajankoulutus on yhteiskunnallinen vuorovaikuttaja. Se on vastavuoroinen kehä. Mitä enemmän vaikutetaan yhteiskunnassa, niin sitä enemmän yhteiskunta indikoi meihin. Meillä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millainen koulutus ja koulutusjärjestelmä Suomessa on. (Haastattelumuistiinpanot)

Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä haasteina olivat lyhyt hankkeiden valmistelu-aika ja hankkeiden suuri määrä

Kehittämishankkeiden loppuselvitysten ja -raporttien mukaan yhteistyön ja verkostojen merkitys on ollut olennaista hankkeiden onnistumiselle (ks. taulukko 24, luku 5.1.6). Myös kohderyhmät on pääsääntöisesti tavoitettu hyvin tai suunnitellusti. Maantieteellinen laajuus ja kattavuus nousi raporteissa esiin onnistumisena. Lisäksi hanketoimijat toivat esille viestintään, työelämähyötyihin, alkuperäisten tavoitteiden ylittymiseen, tutkimusperusteisuuteen ja opiskelijoiden osallisuuteen liittyviä onnistumisia.

Hankkeiden loppuselvityksissä ja -raporteissa tuotiin esille useita erilaisia onnistumista edistäneitä tekijöitä (ks. taulukko 25, luku 5.1.6). Useimmin mainittuja olivat toimiva sidosryhmäyhteistyö hankkeen eri vaiheissa sekä korkeakoulujen välinen tiivis yhteistyö ja verkostotapaamiset. Muita onnistumisen edellytyksiä olivat hankkeen toimijoiden ja kohderyhmien aktiivisuus ja joustavuus, digitaalisuuden hyödyntäminen hankkeen toiminnoissa ja tiedottamisessa sekä onnistunut hankkeen koordinointi, organisointi ja seuranta. Lisäksi hankkeiden raporteissa mainittiin toiminnan kehittäminen palautteen perusteella, tarveperustaisuus ja mielenkiintoiset teemat, monipuolinen ja vuorovaikutteinen viestintä, opiskelijoiden osallistuminen, hyvä yhteistyö korkeakoulun sisällä, hankkeiden välinen yhteistyö sekä hankekumppaneiden arvostaminen ja vahvuuksien hyödyntäminen. Yksittäisiä mainintoja saavat Opettajankoulutusfoorumien tuki, kansainvälinen yhteistyö sekä johdon tuki.

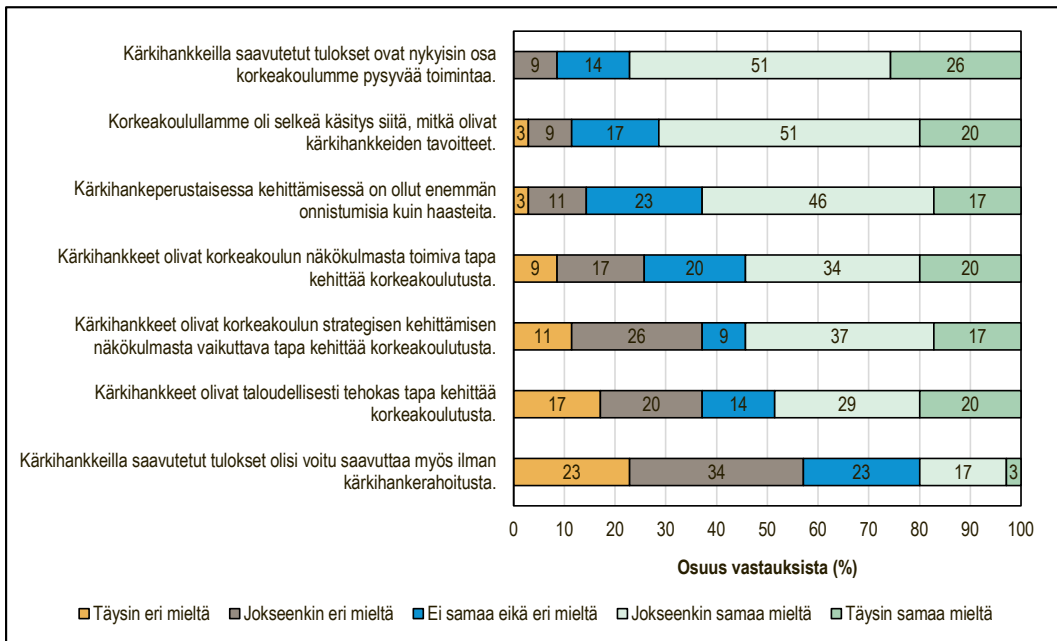
COVID-19-pandemia nousi raporteissa esille tekijänä, joka on edistänyt kohderyhmien saavuttamista, etäyhteyksin tehtävää yhteistyötä sekä verkkomateriaalin kehittämistä.

Koronan aiheuttama poikkeusaika mahdollisti myös ennalta suunniteltua laajemman syventyminen verkkopohjaisten materiaalien toteuttamiseen ja tutkimusyhteistyön tekemisen etäyhteyksin. Hankkeen aikana opittiin myös se, että virtuaalisovellusten kehittäminen liittyy saavutettavuuskysymykseen, minkä vuoksi hankkeen materiaalit voivat olla laajemman yleisön käytössä. (Loppuraportti)

Joidenkin hankkeiden loppuselvityksissä ja -raporteissa oli myös kriittistä palautetta ja kehittämisuosituksia.

Opettajankoulutuksen osalta hankkeiden alkuvaiheen runsaus johti osittain hankkeiden välisiin kilpailutilanteisiin sekä asiantuntijoista että yhteistyökumppaneista. Kehittämistyötä on syytä johtaa pitkän tähtäimen strategisen suunnittelun priorisoimana. Koulujen osalta havaittiin kehittämistarvetta erityisesti siinä, miten osaamista jaetaan yksiköiden sisällä. Vaikuttaa siltä, että rehtorikoulutuksissa henkilöstön osaamisen hallintaan ja yhteisölliseen työskentelyyn olisi syytä kiinnittää aiempaa enemmän huomiota. (Loppuraportti)

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin korkeakoulujen näkemyksiä kärkihankeperustaisen kehittämisen toimivuudesta (ks. kuvio 37). Suurin osa korkeakouluista arvioi, että kärkihankeilla saavutetut tulokset ovat nykyisin osa korkeakoulumme pysyvää toimintaa (77 %, ka. 3,9), korkeakoululla on selkeä käsitys siitä, mitkä olivat kärkihankeiden tavoitteet (71 %, ka. 3,8) ja kärkihankeperusteisessa kehittämisessä on ollut enemmän onnistumisia kuin haasteita (63 %, ka. 3,6). Noin puolet korkeakouluista vastasi, että kärkihankeet ovat korkeakoulun strategisen kehittämisen näkökulmasta vaikuttava (54 %, ka. 3,2), toimiva (54 %, ka. 3,4) ja taloudellisesti tehokas (49 %, ka. 3,1) tapa kehittää korkeakoulutusta. Ainoastaan viidesosa korkeakoulusta oli sitä mieltä, että kärkihankeilla saavutetut tulokset olisi voitu saavuttaa myös ilman kärkihankerahoitusta.



KUVIO 37. Kärkihankemallin toimivuus korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Yliopistot olivat keskimäärin enemmän kuin ammattikorkeakoulut sitä mieltä, että kärkihankkeilla saavutetut tulokset olisi voitu saavuttaa ilman kärkihankerahoitusta. Yliopistojen vastausten keskiarvo kyseiseen väittämään oli 2,6, kun ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvo oli 2,3. Kaikissa muissa väittämässä ammattikorkeakoulujen vastausten keskiarvot olivat suurempia kuin yliopistojen (ero 0,4–0,9). Suurin ero oli siinä, että ammattikorkeakoulut (ka. 3,6) arvioivat kärkihankkeet vaikuttavammaksi tavaksi kehittää korkeakoulutusta kuin yliopistot (ka. 2,7).

Korkeakoulukyselyssä korkeakouluja pyydettiin kertomaan kolme tärkeintä kärkihankkeiden kehittämisen onnistumista ja pysyvien muutosten aikaan saamista edistänyttä asiaa (ks. taulukko 31). Onnistumisen ja pysyvien muutosten aikaan saamisessa eniten mainittiin toimiva ja kattava yhteistyö (n = 21) ja toiseksi eniten korkeakoulujen ja johdon sitoutuminen (n = 8) sekä osaavat ja sitoutuneet hanketoimijat (n = 8). Muita yli viiden korkeakoulun vastauksessa esiintyneitä onnistuneita asioita olivat tarvelähtöisyys (n = 7) sekä hyvä suunnittelu, johtaminen ja projektinhallinta (n = 5).

TAULUKKO 31. Kärkihankeperustaisen kehittämisen onnistumista ja pysyvien muutosten aikaan saamista edistäneet asiat korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Kärkihankeperustaisen kehittämisen onnistumista ja pysyvien muutosten aikaan saamista edistävät asiat	Yliopistot (n = 14)	Ammattikorkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Toimiva ja kattava yhteistyö	8	13	21
Korkeakoulujen ja johdon sitoutuminen	5	3	8
Osaavat ja sitoutuneet hanketoimijat	3	5	8
Tarvelähtöisyys	4	3	7
Hyvä suunnittelu, johtaminen ja projektinhallinta	3	2	5
Digipedagogisen osaamisen lisääntyminen	1	3	4
Realistiset, konkreettiset ja selkeät tavoitteet	1	3	4
Riittävät resurssit	2	2	4
Tulosten jatkohyödyntämisen varmistaminen	1	3	4
Kiinnittyminen korkeakoulun strategiaan	-	3	3
Onnistunut viestintä	1	2	3

Taulukossa 31 esitettyjen asioiden lisäksi yksittäisiä mainintoja olivat riittävä panostus tieteelliseen tutkimukseen sekä opetus- ja kulttuuriministeriön ohjaus opiskelijavalintojen uudistuksessa. Yhteensä 11 vastauksessa mainittiin nimeltä jokin yksittäinen onnistunut hanke.

Toimiva ja kattava yhteistyö kehittämishankkeissa perustui korkeakoulujen vastausten mukaan muun muassa laajaan ala- tai asiakohlaiseen verkostoitumiseen.

Hankkeet on koettu voimaannuttaviksi, yhteistyö on ollut parasta, mitä on saatu aikaiseksi. Ne ovat tarjonneet upean mahdollisuuden verkostoitua ja tehdä yhteistyötä muiden kollegojen kanssa. Yhdessä tekeminen vahvisti myös alojen yhteisöllisyyttä. (Haastattelumuistiinpanot)

Hankkeet ovat tärkeitä mahdollistajia, joissa kehitetään koulutusta ja alaa ja niissä on mahdollisuus yhteiseen pedagogiseen kehittämiseen. Kärkihankeet voivat mahdollistaa ammattikorkeakoulujen välistä vuoropuhelua, yhteistyötä ja yhdenmukaisuutta sekä vertaisoppimista ja -arviointia. (Haastattelumuistiinpanot)

Onnistumista ja pysyvää muutosta edisti vastausten mukaan myös korkeakoulun ja johdon sitoutuminen sekä hankkeiden kiinnittyminen korkeakoulun strategiaan. Vastauksissa mainittiin lisäksi tulosten jatkohyödyntämisen varmistaminen.

Työhönsä sitoutunut ja riittävästi resursoitu ydintiimi, johdon tuki ja sitoutuminen, riittävän varhaisessa vaiheessa aloitettu koulutuksen sisällön, käytännön järjestelyiden, opettajien tehtävien/työnjaon pohtimien toimijoiden kesken ja implementoinnin järjestelmällinen suunnittelu. (Haastattelumuistiinpanot)

Pysyvyyttä tulee siitä, että kärkihankkeissa kehitetyt seikat ovat olemassa olevien rahoitusmekanismien kautta toteutettavissa jatkossa. (Haastattelumuistiinpanot)

Onnistumisten lisäksi korkeakoulukyselyssä kysyttiin kolme keskeistä asiaa, jotka korkeakoulut tekisivät kärkihankeperustaisessa kehittämisessä toisin (ks. taulukko 32). Vastauksissa ei noussut esiin selkeästi yhtä yksittäistä asiaa, vaan vastaukset kattoivat monipuolisesti hanketoiminnan koko elinkaaren hakuprosessista ja hankkeiden valmistelusta tulosten hyödyntämiseen ja jatkokehittämisen varmistamiseen. Eniten vastauksissa mainittiin hankkeiden resurssoinnin selkeyttäminen (n = 9). Seuraavaksi eniten vastauksissa tuotiin esiin hakuprosessin kehittäminen (n = 8), hankkeiden määrän vähentäminen (n = 8), tulosten hyödyntämisen ja jatkokehittämisen varmistaminen (n = 8) ja viestinnän parantaminen (n = 8). Seitsemän korkeakoulua parantaisi hankkeiden koordinointia ja kuusi korkeakoulua toimisi toisin hanketoimijoiden sitouttamisessa ja yhteistyön tiivistämisessä.

TAULUKKO 32. Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä jatkossa toisin tehtävät asiat korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä jatkossa toisin tehtävät asiat	Yliopistot (n = 14)	Ammattikorkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Hankkeiden resurssoinnin selkeyttäminen	2	7	9
Hakuprosessin kehittäminen	3	5	8
Hankkeiden määrän vähentäminen	4	4	8
Tulosten hyödyntämisen ja jatkokehittämisen varmistaminen	3	5	8
Viestinnän parantaminen	3	5	8
Hankkeiden koordinoinnin ja johtamisen parantaminen	3	4	7
Hanketoimijoiden sitouttaminen ja yhteistyön tiivistäminen	3	3	6
Tavoitteiden selkeämpi asettaminen ja fokusointi	2	4	6
Hankesuunnittelun aikataulutuksen parantaminen	2	3	5
Hankekonsortioiden pienentäminen	2	2	4
Vaikuttavuuden ja tulosten arvioinnin selkeyttäminen	1	3	4
Hankkeen toteutusajan pidentäminen	2	1	3
Henkilöstön osallistamisen lisääminen	2	1	3
Opiskelijoiden osallistamisen lisääminen	1	2	3
Hankkeiden sovittaminen korkeakoulun strategiaan	-	2	2

Hakuprosessin kehittämisessä tuotiin esiin hakuvaiheen koordinointi, hakuprosessin keventäminen ja hankkeiden jakautuminen nykyistä tasaisemmin korkeakouluille.

Hankehaku ja -raportointi saatava selkiytettyä periaatteiltaan ja yksinkertaistettava ja kevennettävä prosesseja. (Korkeakoulukysely)

Hankesuunnitteluun liittyen useassa vastauksessa mainittiin aikataulutuksen parantaminen. Vastauksissa mainittiin myös hankkeiden määrän vähentäminen ja hankekonsortioiden pienentäminen.

Suunnittelulle enemmän aikaa ja selkeämpää ohjausta. (Korkeakoulukysely)

Kärkihanke ideana on erittäin hyvä, mutta nyt toteutukset hajaantuivat liian monelle hankkeelle ja hankkeita oli aivan liikaa. Huomattavasti vaikuttavampi tulos olisi saatu, jos olisi keskitetty hankkeet isoihin vaikuttavimpiin kokonaisuuksiin. (Korkeakoulukysely)

Pienemmillä ja fokusoidummilla konsortioilla voisi saada paremmin tuloksia. (Korkeakoulukysely)

Hankkeiden valmistelusta korkeakoulujen vastauksissa tuotiin esille tavoitteiden selkeä asettaminen ja fokusointi sekä hankkeiden resursoinnin selkeyttäminen. Hankkeiden vaikuttavuuden ja tulosten arvioinnin selkeyttäminen nähtiin myös tarpeelliseksi. Lisäksi mainittiin hankkeiden sovittaminen korkeakoulun strategiaan.

Vaikuttavuuden arvioinnin hankkeen koko elinkaaren aikana tulisi olla suunnitelmallisempaa. (Korkeakoulukysely)

Hankkeiden aikaiseen toimintaan liittyvissä vastauksissa tuotiin esille hanketoimijoiden sitouttaminen ja yhteistyön tiivistäminen koskien sekä korkeakoulujen keskinäistä yhteistyötä, että sidosryhmäyhteistyötä. Vastauksissa mainittiin lisäksi henkilöstön ja opiskelijoiden osallistamisen lisääminen. Vastauksissa tuli myös esille hankkeen aikaisen viestinnän parantaminen sekä sen edellyttämän resurssin huomiointi jo valmisteluvaiheessa.

Hankkeen resursoinnin kasvattaminen erillisen viestinnän asiantuntijan osalta vielä laajemman levittämisen mahdollistamiseksi, joustava tiedonvälittäminen eri toimijoiden kesken ja ajan tasalla olevat mahdollisuudet tiedon levittämiseen. (Korkeakoulukysely)

Korkeakoulujen vastauksissa jatkossa kärkihankeperustaisessa kehittämisessä toisin tehtävänä asiana mainittiin hankkeen toteutusajan pidentäminen sekä hankkeiden välisen koordinoinnin ja johtamisen parantaminen. Esille tuotiin ajatus yhteisestä hankejohtamisen ja -raportoinnin koulutuksesta hankkeiden projektipäälliköille. Myös tulosten hyödyntämiseen ja jatkokehittämiseen liittyviä asioita tehtäisiin usean vastauksen mukaan toisin.

Hankkeet olisivat voineet (osin) olla pitempiäkin, sillä laajoissa hankkeissa niiden käynnistämiseen meni kauan aikaa. (Korkeakoulukysely)

Hankkeiden välinen yhteistyö ei ollut alkuvaiheessa riittävää ja osa syntyneistä tuotteista etsi kotipesää / alustaa myöhemmin. (Korkeakoulukysely)

Gemensam utbildning för projektledningen om projekthantering och -rapportering. (Korkeakoulukysely)

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettajakyselyn kärkihankkeiden aikaansaamiin pysyviin muutoksiin liittyvän avoimen kysymyksen vastauksissa vastaajat toivat esiin kärkihankeperustaiseen kehittämiseen liittyviä kriittisiä näkemyksiä. Vastauksissa tuotiin esiin muun muassa rahoituksen lyhytjänteisyys ja toiminnan varmistaminen hankkeen loppumisen jälkeen.

Hankepohjaisen toiminnan kehittämisen suurin ongelma on se, että kehityshankkeiden rahoitus on niin lyhytjänteistä. Jos hankkeissa kehitetään esim. digitaalisia oppimisympäristöjä, täytyy hankkeen loppumisenkin jälkeen olla varmistettuna se, että kehitetyt materiaalit ja oppimisympäristöt ylläpidetään ja niiden kehitystyötä jatketaan. Jos näkymä tulevaisuuteen on tältä osin epäselvä, on erittäin vaikea saada muutoinkin kiireisiä opettajia motivoitumaan hankkeeseen mukaan. On näet riski, että kaikki tehty työ valuu hukkaan rahoituskauden loppuessa. Lyhytkestoisen rahoitusmallin takia myös palkattujen hanketyöntekijöiden löytäminen on vaikeaa. Osaavilla opettajilla on muut sitoumukset ja sovitut työt, joista irtautuminen kehityshankkeeseen on vaikeaa. (Opettajakysely)

Kokonaisuutta ajatellen kärkihankkeet tuntuvat kuitenkin pitkälti rahantuhlaukselta; valtaosa joissain hankkeissa miljoonaluokkaankin nousevasta rahoituksesta kuluu melko tyhjänpäiväiseen puuhasteluun, josta ei synny paljoakaan uutta, merkittävää ja pysyvää hyötyä. (Opettajakysely)

Useissa haastatteluissa tuotiin esiin, että hankkeiden vaikuttavuuden kannalta olisi hyvä, jos jo suunnitteluvaiheessa tehtäisiin enemmän korkeakoulujen välistä sekä korkeakoulujen sidosryhmien välistä yhteistyötä. Joidenkin haastateltavien mukaan nykyinen toimintamalli tuottaa tarpeetonta kilpailua korkeakoulujen välille. Avoimella yhteistyöllä voitaisiin saada aikaan nykyistä vaikuttavampia tuloksia. Yhtenä yhteistyötä tukevana ehdotuksena haastatteluissa esitettiin toimivien konsortioiden työn tukeminen. Tämä lisäisi pitkäjänteisyyttä sekä hanketyön mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä. Toisaalta haastateltavat korostivat nopeaa reagointia heikosti edistyviin hankkeisiin. Näiden osalta pitäisi olla myös mahdollisuus tarkistaa rahoitusta.

Tehtiin osin yhteisesti ja osin piilossa ja oli kilpailevia hankkeita. (Haastattelumuistiinpanot)

Kun on kerran saanut rahoituksen, niin haetaan jatkoa. Se voisi tuoda mielekkyyttä ja jatkumoa, että jos onnistuneesti yhdellä kokoonpanolla saadaan homma käyntiin, niin olisi mahdollista, että samalla kokoonpanolla voisi kilvoitella uudessa haussa. (Haastattelumuistiinpanot)

Haastatteluissa tuotiin esille systeemijattelun näkökulma kehittämistyön lähtökohtana. Käytännön hanketyön kehittämiseen liittyen nostettiin esiin, että korkeakoulujen välisiin hankkeisiin liittyi esimerkiksi yhteisten työskentely-ympäristöjen ja infrastruktuurin pystyttämistä, mikä hidasti hankkeiden käynnistämistä. Haastatteluissa käytännön esimerkkinä tuotiin esille korkeakouluun palkatut henkilöt, jotka tukevat ja auttavat käynnistämään erilaisia hankkeita. Näin voidaan ly-

hentää ja sujuvoittaa hankkeiden käynnistämävaihetta sekä vähentää tutkijoiden hallinnollista kuormaa. Myös käytännön toimintaa ohjaavaa projektipäällikön käsikirjaa ehdotettiin käynnistysvaiheen tukemiseen. Etenkin isoissa korkeakouluissa tarvitaan enemmän aikaa ja resursseja tulosten jalkauttamiseen.

Haastatteluissa nostettiin esiin, että jo hakuprosessin aikana tulisi olla nykyistä enemmän aikaa opiskelijoiden osallistamiseen. Kärkihankkeiden näkyminen koettiin hyvin minimaaliseksi opiskelija-aktiivien ja etenkin riviopiskelijoiden keskuudessa. Kuitenkin kärkihankkeet nähtiin tarpeellisena osana toiminnan kehittämistä, sillä monia pieniä asiakokonaisuuksia ei välttämättä kehitettäisi muuten. Haastateltavien mukaan kärkihankkeet toivat lisää resursseja. Esimerkiksi osa kehittämishankkeista on johtanut hyödyllisiin opetussuunnitelmauudistuksiin.

Useissa haastatteluissa tuotiin esiin, että monia kärkihankkeilla kehitettyjä teemoja olisi korkeakouluissa kehitetty myös ilman kärkihankkeita, mutta kehittämishankkeet toivat niihin lisäarvoa ja -voimia sekä verkostoyhteistyötä. Haastateltavat näkivät kehittämishankkeille syntyneen niiden loppumisen jälkeen jatkumoa, kuten eAMK-hankkeen jatkona Digivisio 2030 -hankkeen tai Opettajankoulutusfoorumien yhteistyön jatkumona kansallisen viitekehystyön eteneminen eri korkeakoulusektoreiden opettajankoulutuksen yksiköiden yhteistyönä.

Useissa haastatteluissa korostettiin hanketyön strategista ulottuvuutta. Kysymys ei ole vain hankkeiden yhteydestä korkeakoulujen strategioihin, vaan kansallisella tasolla tapahtuvasta strategisesta ohjauksesta ja korkeakoulutuksen visioinnista. Tässä opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen vuoropuhelu koettiin tärkeänä. Lupaavana esimerkkinä strategisesta lähestymistavasta haastatteluissa pidettiin Digivisio 2030 -hanketta.

Kärkihankerahoitukseen perustuva kehittäminen osana korkeakoulujen ohjausta jakoi korkeakoulujen näkemyksiä

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin korkeakoulujen näkemystä siihen, miten kärkihankerahoitukseen perustuva kehittäminen osana korkeakoulujen ohjausta toimii korkeakoulutuksen kehittämisen tukena. Vastauksissa tuotiin esille sekä kriittisiä että myönteisiä näkemyksiä (ks. taulukko 33). Myönteisinä asioina mainittiin erityisesti yhteinen kehittäminen ja yhteistyön edistäminen (n = 12) sekä korkeakoulutuksen kehittämisen mahdollistaminen (n = 9). Haasteista ja kehittämisehdotuksista tuotiin selkeästi eniten esiin toimintamallin toteutustapaan liittyvät haasteet ja kehittämisehdotukset (n = 13).

TAULUKKO 33. Kärkihankerahoitukseen perustuva kehittäminen osana korkeakoulujen ohjausta korkeakoulutuksen kehittämisen tukena korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Myönteiset asiat	Yliopistot (n = 14)	Ammattikorkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Yhteinen kehittäminen ja yhteistyön edistäminen	5	7	12
Korkeakoulutuksen kehittämisen mahdollistaminen	5	4	9
Korkeakoulupoliittinen ohjaus	2	1	3
Kokeilujen mahdollistaminen	1	1	2
Strateginen kehittäminen	1	1	2
Haasteet ja kehittämisehdotukset			
Toimintamallin toteutustavan haasteet ja kehittämisehdotukset	4	9	13
Hankkeiden ja hankehallinnon resurssoinnin haasteet	1	5	6
Hankkeiden väliset erot	2	1	3
Korkeakoulujen heikot vaikutusmahdollisuudet	1	2	3
Perusrahoituksen vahvistaminen	1	1	2

Yhteisessä kehittämisessä ja yhteistyön mahdollistamisessa nostettiin esiin mahdollisuus yhteiselle jatkokehittämiselle. Kärkihankkeiden nähtiin edistävän korkeakoulutuksen kehittämistä yleisesti.

Hankkeet laajensivat kokonaisnäkemystä siitä, miten kunkin hankkeen aihepiirejä toteutetaan eri korkeakouluissa, lisäsi yhteistyötämme toisten korkeakoulujen kanssa ja loi kontakteja ja yhteistyökumppaneita toisten korkeakoulujen toimijoiden kanssa ja loi pohjaa yhteiselle jatkokehittämiselle. (Korkeakoulukysely)

Kärkihankkeilla on saatu toivottua kehittämistoimintaa vietyä korkeakouluissa eteenpäin nopeammin ja tehokkaammin kuin mitä ilman erillisrahoitusta. (Korkeakoulukysely)

Useissa korkeakoulujen vastauksissa kritisoitiin hankkeiden ja hankehallinnon resurssointia. Joissakin vastauksissa oltiin kriittisiä kärkihankemuotoista kehittämistoimintaa kohtaan.

Hankehallintoihin menee kohtuuttoman paljon resursseja, joskus jopa tulosten kustannuksella. (Korkeakoulukysely)

Hankerahoitus ohjaa toimintaa poliittisen päättäjän haluamaan suuntaan. Korkeakoulut eivät pääse vaikuttamaan hankkeiden aihealueisiin/teemoihin, joten hankerahoitus ei aina tue korkeakoulun omaa strategiaa ja profilia. (Korkeakoulukysely)

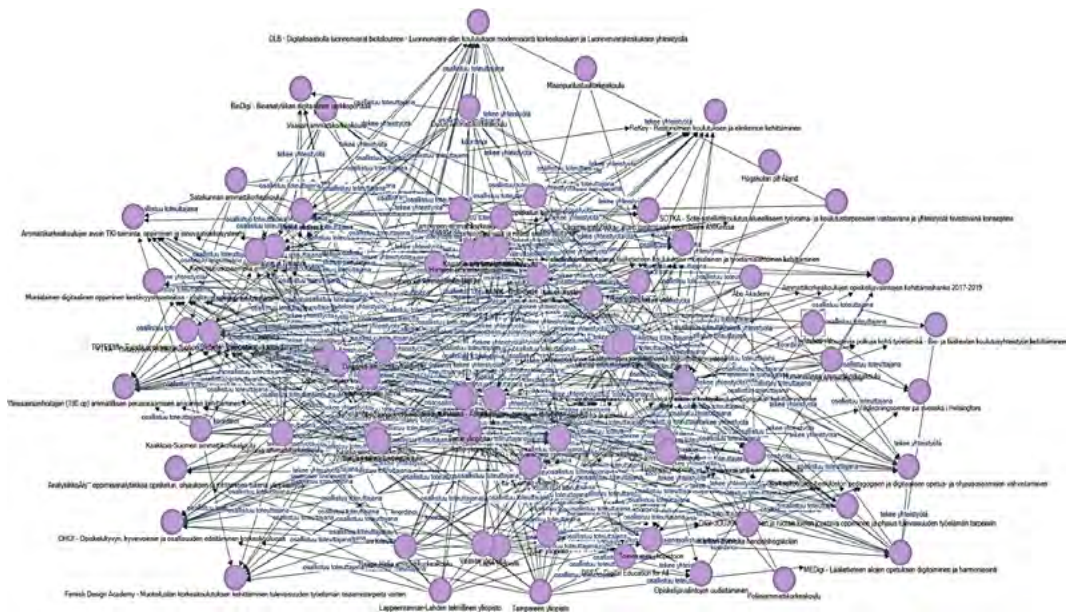
Heikosti, perusrahoituksen strategiaosan lisääminen olisi toiminut huomattavasti paremmin. (Korkeakoulukysely)

Toimintamallin toteutustapaan liittyvinä haasteina vastauksissa mainittiin hankkeiden suuri määrä ja hankkeiden muodostaman kokonaisuuden hallinta. Esille tuotiin myös hankkeiden jälkeisen toiminnan haasteet.

Samanaikaisesti liian monta hanketta ja korkeakouluilla ei ollut kykyä ottaa niin suuria muutosaskelia monella rintamalla samanaikaisesti. (Korkeakoulukysely)

Yksittäisten hankkeiden toimijoiden näkökulmasta kärkihankerahoitukseen perustuva kehittämis-toiminta on saattanut olla hyvinkin onnistunutta ja on tuottanut hyviä käytänteitä. Korkeakoulun kokonaisuuden näkökulmasta kokonaisuus on kuitenkin ollut pirstaleinen. (Korkeakoulukysely)

Kuviossa 38 esitetään kehittämishankkeiden meta-analyysin perustella tehty verkostokuva korkeakoulujen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden välisistä suhteista. Vaikka kuviosta ei pysty tulkitsemaan yksittäisten korkeakoulujen tai kehittämishankkeiden suhteita muihin korkeakouluihin tai kehittämishankkeisiin, kuvio kuvaa sitä, miten isosta ja monitahoisesta kokonaisuudesta korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa oli kyse.



KUVIO 38. Korkeakoulujen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden väliset suhteet (koordinoi, osallistuu toteuttajana ja tekee yhteistyötä)

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin, mitä muuta vastaajat haluavat kertoa aiheeseen liittyen. Vastauksissa tuotiin esiin sekä kärkihankemalliin että kehittämiseen liittyviä näkökulmia. Hankkeiden keston toivottiin olevan nykyistä pitempi ja hankkeiden yhtäaikaisen määrän nykyistä pienempi. Kärkihankkeiden suuri määrä lisäsi kehittämistoiminnan pirstaleisuutta eikä hankeperusteista mallia pidetty resurssitehokkaana ratkaisuna uudistaa korkeakoulutusta. Eräässä vastauksessa tuotiin esiin yhteisen kehittämisen kustannustehokkuus, jos on tunnistettu kansallisessa yhteistyössä eteenpäin vietävät asiat.

Olisi tunnistettava asiat, joita on syytä viedä yhteisesti kansallisella tasolla eteenpäin ja rahoittaa niitä, kuten nyt mm. kansainvälisten opiskelijoiden määrän lisääminen ja maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden tukeminen (vrt. Digivisio 2030, jonka avulla kehitetään yhteisiä digitaalisia ratkaisuja ja toimintatapoja). Korkeakouluille olisi kustannustehokkaampaa tehdä asioita yhdessä kuin jokainen erikseen samaa asiaa. (Korkeakoulukysely)

Kehittämisehdotusten ohella esille tuotiin myös onnistumisia.

Hankkeessa saavutettiin erinomainen tulos jatkon kannalta: yksittäistä korkeakoulua lukuun ottamatta kaikki jatkoivat hankekauden jälkeen Kivanet-verkostossa, ja verkostoon on tullut hankekauden jälkeen myös uusia korkeakouluja mukaan! (Korkeakoulukysely)

5.3.2 Korkeakoulutuksen kehittämisen mallit

Korkeakoulukyselyssä kysyttiin korkeakoulujen ehdotuksia kärkihankeperustaiselle kehittämiselle vaihtoehtoisesta korkeakoulutuksen kehittämistavasta (ks. taulukko 34). Vastauksissa eniten mainittiin hankemallin kehittäminen (n = 10) ja perusrahoituksen vahvistaminen (n = 8). Seuraavaksi eniten vastauksissa tuotiin esiin korkeakoulukohtainen strategiarahoitus (n = 6) sekä opetus- ja kulttuuriministeriön sopimuskäytäntöjen kehittäminen (n = 3). Lisäksi vastauksissa mainittiin rahoitetut yhteistyöverkostot (n = 2) ja rahoitusmallin kehittäminen (n = 2) sekä yksittäisenä mainintana Digivisio 2023 -hanke.

TAULUKKO 34. Kärkihankeperustaiselle kehittämiselle vaihtoehtoiset korkeakoulutuksen kehittämisen mallit korkeakoulukyselyn vastausten mukaan (N = 35)

Kärkihankeperustaiselle kehittämiselle vaihtoehtoinen korkeakoulutuksen kehittämistapa	Yliopistot (n = 14)	Ammattikorkeakoulut (n = 21)	Yhteensä (N = 35)
Hankemallin kehittäminen	4	6	10
Perusrahoituksen vahvistaminen	2	6	8
Korkeakoulukohtainen strategiarahoitus	2	4	6
Opetus- ja kulttuuriministeriön sopimuskäytäntöjen kehittäminen	1	2	3
Rahoitetut yhteistyöverkostot	2	-	2
Rahoitusmallin kehittäminen	1	1	2
Digivisio 2030 -hanke	1	-	1

Hankeperusteinen kehittämistapa nähtiin tehokkaaksi tavaksi ohjata korkeakouluja kehittämään korkeakoulutusta yhdessä kansallisesti. Tärkeänä pidettiin sitä, että hankkeiden teemat ovat korkeakouluille yhteisesti merkittäviä ja läpileikkaavia sekä yhteiskunnallisesti merkittäviä. Ajankohtaisina kehittämiskohteina, joihin korkeakoulut ovat sitoutuneet laajasti, mainittiin opiskelijavalintojen kehittämishanke. Kehittämiskohteiden sopimiselta toivottiin ennakoitavuutta, osallistavuutta ja yhteissuunnittelua opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välillä. Vastauksissa nostettiin esille rajatun kohdennettu ja teemoitettu kehittämisrahoitus, kooltaan pienemmät konsortiot (5–6 osallistujaa) sekä rahoituksen konkreettinen suuntaaminen esimerkiksi muuntokoulutuksiin. Lisäksi mainittiin, että jatkossa kannattaisi huomioida myös Eurooppa-yliopistoissa tehtävä yhteistyö.

Tällä hetkellä opiskelijavalintojen kehittämishanke on yhteisesti rahoitettu hanke, ja näyttäisi toimivan oikein hyvin. Toimintamallin laajenemista ajatellen voi kuitenkin olla haasteellista löytää sellaisia teemoja, jotka olisivat korkeakouluille yhteisesti niin merkittäviä, että niitä haluttaisiin yhdessä rahoittaa – yhteisen ymmärryksen ja priorisoinnin löytäminen todennäköisesti hyvin haastavaa. Korkeakoulutuksen kärkihankkeet ovat olleetkin ala- tai asiakohteisesti erittäin hyviä kokonaisuuden eteenpäin viejiä. (Korkeakoulukysely)

Myös kehittämisteemat voisivat olla ohjattuja ja yhteiskunnallisesti merkittäviä. Jos edellytetään yhteistyötä muiden korkeakoulujen kanssa, yhteistyökonsortiot olisi hyvä pitää rajattuna (esim. korkeintaan viiden-kuuden korkeakoulun konsortioita). Alakohtaisessa kehittämistyössä määrä voisi olla isompi, mikäli ko. alalla annetaan opetusta useammassa korkeakouluissa. (Korkeakoulukysely)

Perusrahoitukseen liittyvissä vastauksissa tuotiin esille riittävä ja pitkäjänteinen perusrahoitus sekä perusrahoituksen vahvistaminen. Tämän nähtiin tuovan jatkuvuutta, kunnioittavan autonomiaa sekä opetuksen ja tutkimuksen vapautta.

Större basfinansiering så att det finns lugn och kontinuitet i utvecklingsarbetet. (Korkeakoulukysely)

Enemmän tulisi luottaa korkeakoulujen omaan kykyyn kehittää toimintaansa ja tehdä yhteistyötä muiden korkeakoulujen kanssa. Merkittävä osa kärkihankerahoituksesta olisi pitänyt säilyttää osana korkeakoulujen perusrahoitusta. (Korkeakoulukysely)

Korkeakoulukohtaiseen strategiarahoitukseen liittyvissä vastauksissa tuotiin esille rahoituksen kohdentaminen kehittämiseen ja korkeakoulujen yhteistyöhön osana strategiarahoitusta. Myös nykyistä tapaa jakaa strategiarahoitusta pidettiin hyvänä, koska se antaa korkeakouluille vapautta valita ja kehittää toimintojaan oman strategiansa mukaisesti. Omaan strategiaan liittymisen etuna mainittiin kehittämisen entistä parempi juurruttaminen korkeakoulun toimintaan.

Yhteistyötä korkeakoulujen kesken tehdään siinä tapauksessa silloin, kun se palvelee osapuolia aidosti ja on muutoinkin kestäväällä pohjalla. Strategiarahan tulee olla aidosti ja tasapuolisesti saatavilla kaikille ja ehtona olisi, että tulokset tulee tehdään näkyviksi ja niitä tarjotaan myös toisille käyttöön. (Korkeakoulukysely)

Kytöks yhdessä muiden korkeakoulujen kanssa tehtävään kehitystyöhön ja strategiarahoitukseen. Pitäisi varmistaa, että kärkihankkeiden rahoitus ei saa olla pois perusrahoituksesta. (Korkeakoulukysely)

Perusrahoituksen strategiaosan lisääminen korvamerkinnällä. (Korkeakoulukysely)

Korkeakoulukyselyn vastauksissa mainittiin opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välisen sopimuskäytännön kehittäminen siten, että se tukee korkeakoulujen yhteistyötä. Esille nostettiin profiloitumisen kehittäminen rahoituksellisesti ja sopimuksissa sekä luottamuksellinen yhteistyö yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteissuunnittelua opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välillä pidettiin toimivana tapana hakea ja sopia kehittämiskohteista. Solmittaviin sopimukseen sisällytetty strateginen kehittäminen nähtiin olevan osa korkeakoulujen strategista kehittämistyötä ja vähentävän pirstaleisuutta.

Lisäksi tarvitaan luottamuksellista yhteistyötä yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteissuunnittelu ministeriön ja korkeakoulukentän kesken olisi toimiva tapa hakea ja sopia kehittämiskohteista. (Korkeakoulukysely)

Kehittämistoiminta ei tulisi olla pirstaleista vaan osa korkeakoulujen strategista kehittämistyötä ja siten sisällytetty korkeakoulujen kanssa solmittaviin sopimukseen tukemaan korkeakoulun haluttua strategista suuntaa. (Korkeakoulukysely)

Muita korkeakoulujen vastauksissa esille nostettuja kärkihankeperustaiselle korkeakoulutuksen kehittämiseksi vaihtoehtoisia kehittämismalleja olivat rahoitetut yhteistyöverkostot, rahoitusmallin kehittäminen ja Digivisio 2030 -hanke.

Kehittämiseen liittyvät korkeakoulujen viralliset verkostot, joilla olisi rahoituspohja kehittämistyölle. (Korkeakoulukysely)

Ehkä erilaiset helposti käyntiin polkaistavat ja valmiiksi mietityt raamit + käytännöt vaikkapa konsortioille, jotka voidaan synnyttää, kun useammalla yliopistolla on yhteinen aikaikkuna kehittämiseksi. (Korkeakoulukysely)

Vaihtoehdot ehkä sisältyisivät korkeakoulutuksen rahoitusmallin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. (Korkeakoulukysely)

Myös haastatteluissa kysyttiin haastateltavien näkemyksiä kärkihankeperustaiselle korkeakoulutuksen kehittämiseksi vaihtoehtoisista kehittämismalleista. Useassa haastattelussa tuotiin esiin ehdotuksia hankeperustaisen kehittämismallin edelleen kehittämiseksi. Yhtenä kehittämisehdotuksena oli, että samaan teemaan liittyvät hankkeet liitettäisiin entistä paremmin yhteen, jolloin saataisiin sisällöllisesti isompia, keskenään yhteistyötä tekeviä hankkeita. Sateenvarjoteemojen valinnassa ehdotettiin hyödynnettävän tutkimusta, jotta voidaan kehittää tutkimusperusteisia ratkaisuja. Kehittämisenwebinaarissa tuotiin esiin, että yhteisten kehittämiskohteiden tunnistamisessa voitaisiin käyttää myös korkeakoulujen auditointiraportteja.

Tiettyyn teemaan liittyvät hankkeet koplattaisiin paremmin yhteen. Sisällöllisesti isompia hankkeita, joilla olisi yhteistyötä. Hankkeet on hyviä ja on hyvä pohja sisällöllisesti kehittämiseen. (Haastattelumuistiinpanot)

Sateenvarjoteemoja ja sinne todellista tutkimusta ja hankkeita. Ei tarvitse suurta viisautta, kun pystyttäisiin tähän oikeasti pureutumaan tähän yhteiseen teemaan. (Haastattelumuistiinpanot)

Näissä menee paljon hukkaan, jos rinnalla ei mene tutkimuksellista polkua. Tutkimuksellinen polku, tehdään rinnalla, että tutkitaan ja kehitetään samaan aikaan. (Haastattelumuistiinpanot)

Opiskelijat nostivat haastatteluissa esiin sen, että hankeperustaisella kehittämisellä on viety paljon asioita eteenpäin, mutta kehittämisessä pitäisi jatkossa osallistaa opiskelijoita nykyistä enemmän jo kehittämishankkeiden suunnitteluun. Hankkeita ja kehittämistä voitaisiin viedä eteenpäin osana opintoja, jolloin opiskelijat ja opettajat pystyisivät samoilla resursseilla opettamaan sekä tekemään tutkimustyötä.

Monet asioista on sellaisia, että en haluaisi edes miettiä, mihin pisteeseen olisi jäänyt ilman näitä hankkeita. Teemat korostuu puheissa erilaisissa työryhmissä ja tiedekuntaneuvostossa. Ovat todella tarpeellista ja vienyt eteenpäin. Olisiko mitään tapahtunut ilman kärkihankeita, koska resurssit on vähäiset. (Haastattelumuistiinpanot)

Jos saisi jonkun kurssin siihen hankkeeseen, niin siitä samalla saisi noppia ja opiskelijat siihen mukaan. Saisi resursoitua kurssin vetäjän aikaa siihen, että on opetusta, mutta myös tutkimusta. On hankkeen eteenpäin viemistä. (Haastattelumuistiinpanot)

Yhtenä hankeperustaisen mallin kehittämisajatuksena haastatteluissa esitettiin ajatus pienemmästä esiselvityshankkeesta, jonka avulla hanke voidaan ensin suunnitella ennen laajemman verkoston kokoamista. Jos hanke ei etene toivotulla tavalla, se tulee voida lopettaa ensimmäisen vaiheen jälkeen. Myös väliarviointia ehdotettiin. Haastattelussa tuotiin esille ajatus rahoituksellisesta jatkumosta eli että samat hankekumppanit voisivat hakea hankkeelle jatkorahoitusta. Haastateltavien mukaan verkostomainen toiminta kansallisesti ja kansainvälisesti auttaa kehittämään vaikuttavasti toimintatapoja. Toisaalta myös todettiin, että koko korkeakoulusektorin laajuisissa verkostohankkeissa kompleksisuus ja hallinnoinnin määrä kasvavat, jolloin tulokset voivat jäädä vaatimattomiksi.

Yhtenä näkökulmana haastatteluissa nostettiin esiin se, että korkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön välistä vuoropuhelua tulisi tiivistää. Tavoitteena pitäisi olla yhteisesti jaettu ymmärrys kehittämisen tarpeista ja kehittämisen toteuttamistavoista. Yhtenä kehittämiskehdoituksena esitettiin jokaiselle korkeakoululle korvamerkittyä rahoitusta, jonka käytöstä sovitaan opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa tulosneuvotteluissa. Toisaalta tuotiin myös esiin, että jos rahoitus olisi jaettu strategiarahana tai muuna korkeakouluille suoremmin jaettuna rahana, olisi ollut vähemmän yhteistä tekemistä. Haastateltavien mukaan hankeperustainen kehittäminen on tuottanut pistemäistä etenemistä, josta on puuttunut strateginen ulottuvuus. Systemisen muutoksen aikaansaaminen edellyttää eri toimijoille suunnattujen ja eri ilmiöihin kytkeytyvien kehittämisinterventioiden synkronointia.

Haastatteluissa isojen kansallisten hankkeiden rinnalle toivottiin lyhytkestoisten kokeilujen mahdollistamista. Haastateltavat visioivat, että korkeakouluilla voisi kehitysrahoitusta varten olla säätiö tai pankki, joka mahdollistaisi lyhytkestoisen, mutta jatkuvan kehittämisen. Korkeakoulut voisivat hakea ennalta tiedossa olevana aikana tietyn suuruista kehittämisrahoitusta ja kokeilla sen avulla joustavasti yhdessä erilaisia asioita. Kokeilutyypin toimintaan kuuluu, että kaikki tulokset eivät jää elämään. Malli vertautuisi joustavuudessaan korkeakoulujen omaan strategiara- hoituksen käyttöön, jossa sitä voidaan suunnata tarpeen mukaan.

Olisi joku rahoitustyökalu, jonka tietäisi, että sellainen on tulossa ja siinä olisi joku vaikuttavuus- sapluuna. Tietäisimme, että tulee haettavaksi tietynsuuruisia, joista saa tietynsi aikaa rahoituksen. Ja sitten tiedettäisiin, jääkö elämään vai ei. Kokeilutyypiselle toiminnalle kuuluu se, että kaikki ei jää elämään. (Haastattelumuistiinpanot)

KESKEISET KEHITTÄMISSUOSITUKSET

- Samaa teemaa käsittelevien hankkeiden vaikuttavuutta tulee vahvistaa valtakunnallisella yhteistyöllä. Vaikuttavuuden vahvistamisessa tulee hyödyntää jo olemassa olevia verkostoja ja tarvittaessa perustaa oma valtakunnallinen verkosto korkeakoulujen ja sidosryhmien kesken.
- Korkeakoulutuksen kehittämisaikataulussa tulee olla jatkuvuutta, mikä edistää yhteistyöverkostojen ja koulutuksen kehittämiseen liittyvän hankeosaamisen ja -tuen kehittämistä, tulosten vakiinnuttamista sekä vaikuttavuuden arviointia.
- Korkeakoulutuksen kehittämisessä tulee tunnistaa keskeiset kansallisella tasolla edistettävät korkeakoulutuksen kehittämisen yhteiskunnallisesti merkittävät teemat, joihin on tarpeen kehittää yhteisiä ratkaisuja. Samanaikaisia kehittämiskohteita tulee olla vain rajallinen määrä.
- Kansallisten kehittämiskohteiden rinnalla tulee mahdollistaa korkeakoulutuksen jatkuva kehittäminen ja yhteiset kokeilut.
- Kehittämiskohteiden määrittelyyn tulee olla korkeakouluille ennakoitavaa, osallistavaa ja niiden strategisia tavoitteita tukevaa sekä perustua opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen väliseen yhteissuunnitteluun osana tulossopimusprosessia.
- Kehittämiskohteiden tunnistamisessa tulee hyödyntää tutkimusta, jotta kehitettävät ratkaisut ovat tutkimusperusteisia. Lisäksi hankkeissa tulee olla mahdollisuus henkilöstön ja opiskelijoiden aloitteista lähtevään kehittämiseen.
- Usean korkeakoulun yhteishankkeen käynnistysvaiheen nopeuttamiseksi tulee hankkeiden aloitusta tukea esimerkiksi projektipäällikön käsikirjalla tai yhteisillä koulutuksilla. Hankehenkilöstön asianmukainen ja riittävä perehdyttäminen tulee varmistaa.
- Korkeakoulujen strategioiden ja kärkihankehajauksen tai muun vastaavan ohjausinstrumentin sisällölliseen ja ajalliseen synkronointiin tulee kiinnittää nykyistä enemmän huomiota.

Arvioinnin luotettavuus

6

Arvioinnin luotettavuustarkastelussa pohditaan arviointiprosessin onnistumista sekä ratkaisuja, joita arvioinnin eri vaiheissa on tehty. Arvioinnin luotettavuuden näkökulmasta tarkastellaan myös arvioinnissa käytettyjä aineistoja, niiden analyysia ja tuloksista tehtyjä johtopäätöksiä. Osa tässä arvioinnissa käytetyistä aineistoista on isoja ja kattavia, osa näytteenomaisia, kuten haastatteluiden ja kehittämiswebinaarin osallistujien näkemykset. Luotettavuustarkastelu kohdistuu myös siihen, ovatko kerätyt aineistot tarkoituksenmukaisia arviointikysymysten kannalta.

Arvioinnin valmistelu alkoi arviointiryhmän nimeämisellä ja hankesuunnitelman laatimisella. Kotimainen arviointiryhmä koottiin niin, että ryhmässä oli mahdollisimman monipuolista asiantuntemusta. Myös opiskelijaedustajan ja korkeakoulujen ulkopuolisen työelämän edustajan osallistuminen arviointiryhmään oli tärkeää erilaisten näkemysten esiin tuomiseksi. Osana hankesuunnitelman laatimista kuultiin sidosryhmien edustajien näkemyksiä arvioinnista ja arvioinnissa käsiteltävistä asioista. Korkeakouluille suunnattuihin kyselyihin vastasivat lähes kaikki korkeakoulut, ja kehittämissankkeiden hankedokumenttien meta-analyysissä oli mukana hankedokumentteja kaikista kehittämissankkeista. Arvioinnissa on kattava kokonaisotos suomalaisista korkeakouluista.

Korkeakouluille lähetetyn taustakyselyn tarkoituksena oli kartoittaa korkeakoulujen näkemyksiä kärkihankearvioinnin teemoista sekä asioista, joita arvioinnissa olisi hyvä ottaa huomioon. Lisäksi taustakyselyssä kerättiin arvioinnin yhteyshenkilöt eri korkeakouluista. Taustakyselyyn vastasi yhteensä 35 korkeakoulua.

Kehittämissankkeiden meta-analyysissä hyödynnettiin hankedokumentteja kaikista opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämissankkeista. Kaikista sankkeista oli käytössä hankehakemukset ja päätökset erityisavustuksen myöntämisestä. Kahta opettajankoulutuksen kehittämissanketta lukuun ottamatta kaikista sankkeista oli käytössä loppuselvitykset. Lisäksi osassa sankkeista oli käytössä erillinen loppuraportti, jossa kehittämissankkeen toiminnasta kerrottiin tarkemmin kuin loppuselvityksessä. Kaksi opettajankoulutuksen kehittämissanketta loppui vasta vuoden 2023 puolella siten, että loppuselvityksiä tai -raportteja ei ollut saatavilla ennen hankedokumenttien analysointia. Lisäksi osassa sankkeista meta-analyysissä hyödyn-

nettiin tarpeen mukaan erillisiä hankesuunnitelmia, itsearviointeja, väliraportteja ja muita hankkeesta kirjoitettuja dokumentteja. Kehittämishankkeiden meta-analyysi on tehty kirjallisen raportoinnin perusteella, joten erilaiset kirjoitustavat tai tarkkuus, millä hankedokumentteihin on kirjattu asioita, on vaikuttanut meta-analyysin tuloksiin. Kehittämishankkeita oli yhteensä 81 ja hankedokumentteja runsaasti, joten meta-analyysin perusteella on saatu hyvä yleiskuva opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeista.

Korkeakouluille suunnattuun kyselyyn saatiin vastaukset lähes kaikista suomalaisista korkeakouluista. Kysely oli sekä suomen- että ruotsinkielisenä. Kyselyssä esitettiin kysymyksiä yleisesti kaikkiin kärkihankkeiden kehittämishankkeisiin liittyen, joten muutama korkeakoulu toi palautteessa esiin, että kyselyyn oli joiltain osin hankala vastata yleisellä tasolla. Palautteen mukaan korkeakouluissa tunnistettiin, että jotkut kyselyssä esitetyt asiat olivat osassa kehittämishankkeista toimineet erinomaisesti, toisissa kehittämishankkeissa huonosti ja joistakin kehittämishankkeiden korkeakoulut eivät tienneet kovinkaan paljon. Hankkeiden erilaisuus hankkeiden laajuuden ja vaikuttavuuden suhteen aiheutti osalle korkeakouluista haasteita kyselyyn vastaamisessa. Palautteissa tuotiin lisäksi esiin, että oli vaikea arvioida, mitkä kehittämistoimet johtuivat kärkihankkeiden kehittämishankkeista ja mitä muusta korkeakoulujen kehittämistoiminnasta. Korkeakoulukysely esitettiin viidellä kärkihankkeella tuntevalla vastaajalla, joista kaksi vastasi ruotsinkielisen kyselyyn. Esitestauksen perusteella joitakin kyselyn ilmaisia muokattiin, mutta kyselyn sisältöön esitestaajat eivät esittäneet muutoksia.

Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opettajakyselyssä oli kuusi korkeakoulutuksen kärkihankkeita koskevaa väittämää ja yksi avoin kysymys. Väittämiin vastasivat vain henkilöt, jotka olivat olleet aktiivisesti mukana opettajankoulutuksen tai korkeakoulutuksen kehittämishankkeissa. Kyselyn kärkihankkeita koskeviin väittämiin saatiin vastauksia kahta ammattikorkeakoulua lukuun ottamatta kaikista suomalaisista korkeakouluista, joten vastaukset kattoivat lähes koko korkeakoulukentän. Avoimeen kysymykseen saatiin runsaasti kärkihankkeiden aikaansaamia pysyviä muutoksia monipuolisesti kuvaavia vastauksia. Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin (Toom ym. 2023) opiskelijakyselyssä oli yksi suoraan korkeakoulutuksen kärkihankkeisiin liittyvä kysymys. Myös opiskelijakyselyn vastaajat edustivat kattavasti suomalaisia korkeakouluja.

Arviointiin sisältyneet haastattelut toteutettiin etäyhteydellä ryhmähaastatteluina, joiden pääteema oli etukäteen haastateltavien tiedossa. Haastattelujen avulla saatiin valikoitujen tahojen edustajien näkemyksiä mukaan aineistoon. Opiskelijaedustajien haastatteluissa (SAMOK ry, SYL ry ja SOOL ry) haastateltavat saivat haastattelukysymykset etukäteen, jotta he voivat valmistautua haastatteluun keskustelemalla muiden opiskelijoiden kanssa. Koska arviointi toteutettiin rinnakkain Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin kanssa, osa haastatteluista (Arene ry ja UNIFI ry) toteutettiin yhdessä toisen arvioinnin kanssa.

Kehittämiswebinaari onnistui hyvin, ja arviointiryhmä sai paljon uusia näkökulmia johtopäätöksiin ja kehittämissuosituksiin raportin viimeistelyvaiheessa. Eniten osallistujia oli korkeakouluista. Lisäksi osallistujina oli keskeisiä toimijoita opetus- ja kulttuuriministeriöstä ja muista korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen sidosryhmistä. Tilaisuuden tavoitteena oli saada osallistujat pohtimaan yhdessä arviointiryhmän muotoilemia alustavia johtopäätöksiä ja kehittämissuosituksia.

Keskustelu oli vilkasta ja saadut kommentit arviointiraportin viimeistelyn kannalta arvokkaita. Saadun palautteen mukaan osallistujat kokivat keskustelut merkityksellisinä.

Raportti on rakennettu alkuperäisen hankesuunnitelman mukaisesti, vaikka asioiden esittämisjärjestystä on muokattu kirjoittamisvaiheessa sujuvamman kokonaisuuden muodostamiseksi. Raportissa on vastattu esitettyihin arviointikysymyksiin sekä käsitelty kaikki kyselyiden vastaukset. Avointen vastausten moninaisuuden ja määrän vuoksi niistä on otettu raporttiin vain esimerkkejä.

Johtopäätökset ja kehittämis- suositukset



Tässä Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen toteuttamassa Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnissa arvioitiin opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamien opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihanke 1) ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden (kärkihanke 3) ja vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Arvioinnilla tuotettiin kokonaiskuva kärkihankkeiden 1 ja 3 toimeenpanosta, tulosten vaikutuksista ja vaikuttavuudesta sekä kehittämismallin toimivuudesta. Arvioinnissa kerättiin tietoa korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden hankedokumenteista sekä osallistettiin korkeakoulujen edustajia, opiskelijoita ja keskeisiä sidosryhmiä kyselyillä, haastatteluilla ja kehittämiswebinaarissa. Tässä luvussa esitetään kootusti arvioinnin johtopäätökset sekä kehittämissuosituksia.

Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikutukset ja vaikuttavuus korkeakoulutuksen kehittämisessä

Korkeakoulujen ja korkeakoulusektoreiden välinen yhteistyö toimi hyvin ja kehittyi kärkihanke-työssä. Erityisesti jo aiemmin yhteistyötä tehneiden korkeakoulujen välillä vahvistunut yhteistyö innovoinnissa ja yhteiskehittämisessä edisti tuloksellista hanketoimintaa. Kehittämissankkeet vahvistivat korkeakoulujen ja sidosryhmien välistä yhteistyötä ja saivat aikaan uudenlaista yhteistyötä sidosryhmien kanssa. Sidosryhmäyhteistyössä oli kuitenkin eroja hankkeiden välillä. Sidosryhmäyhteistyö toimi paremmin hankkeissa, joissa hyödynnettiin olemassa olevia sidosryhmäverkostoja kuin hankkeissa, joissa muodostettiin uusia verkostoja. Opiskelijoiden osallistuminen ja osallistaminen kehittämishankkeiden eri vaiheisiin ja erityisesti hankkeiden valmisteluun ja suunnitteluun oli melko vähäistä. Opiskelijat olivat pääasiassa hankkeiden kohderyhmänä.

Korkeakoulut hyödynsivät niiden kehittämishankkeiden tuloksia, joissa ne itse olivat mukana. Muiden korkeakoulujen hankkeiden tuloksia hyödynnettiin vähemmän kuin omien hankkeiden tuloksia. Myös tulosten viestimisessä muille kuin hankkeissa mukana oleville korkeakouluille ja sidosryhmille oli parannettavaa. Kärkihankkeiden aikaan saamia pysyviä muutoksia olivat muun muassa ristiinopiskelun mahdollisuuksien ja yhteisen opintotarjonnan lisääntyminen, opiskelija-valintojen yhtenäistyminen, uudet yhteistyöverkostot, henkilöstön osaamisen vahvistuminen sekä

joustavien opintopolkujen ja verkko-opiskelun lisääntyminen. Henkilöstön osaaminen vahvistui erityisesti hankkeiden synnyttämissä verkostoissa.

Kehittämishankkeissa ei tehty systemaattista vaikuttavuuden arviointia suhteessa hankesuunnitelmissa esitettyihin tavoitteisiin. Toisaalta hankkeiden nopea valmistelu-aika haastoi yhteisten tavoitteiden asettamista, millä nähtiin olevan suora vaikutus vaikuttavuuteen. Vaikuttavuuden arviointi keskittyi pääasiassa hankkeiden aikaiseen toimintaan, kuten kohde- ja sidosryhmien osallistamiseen. Pidemmällä aikavälillä vaikuttavuutta korkeakoulutuksen kehittämiseen voi syntyä korkeakoulujen yhteisellä koulutustarjonnalla, opettajakoulutuksen ja henkilöstön osaamisen kehittämällä, avoimuuden edistämällä sekä joustavien opintopolkujen ja ympärivuotisen opiskelun kehittämällä. Kehittämishankkeissa syntyi myös uusia hankeideoita sekä ehdotuksia jatkokehittämiseen ja -tutkimukseen.

Hankkeen onnistumisen kannalta ratkaisevaa oli riittävän selkeä ja yhteisesti jaettu tavoite. Tämä helpotti hankkeen tulosten ja vaikutusten seuraamista erityisesti laajojen toteuttaja-konsortioiden hankkeissa. COVID-19-pandemia vaikeutti ja hidasti joidenkin kehittämishankkeiden toimintaa, mutta samalla myös edisti siirtymistä digitaalisiin oppimisympäristöihin, hanketoimijoiden keskinäistä yhteydenpitoa sekä sidos- ja kohderyhmien tavoittamista.

Arviointiryhmä suosittelee, että

- yhteistyössä toteutettavien hankkeiden tai muuten organisoidun yhteisen kehittämisen valmisteluun varataan riittävästi aikaa. Hanketoimijoiden lukumäärä tulee suhteuttaa hankkeen resursseihin ja tavoitteisiin.
- hankkeiden ohjauksessa kilpailuasetelman sijaan kannustetaan olemassa olevien kehittämisverkostojen ja yhteistyön hyödyntämiseen nykyistä vahvemmin.
- korkeakoulujen henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistamista vahvistetaan jo hankkeiden valmistelussa. Osallistamisen tavat hankkeen eri vaiheissa tulee kirjata hankesuunnitelmaan.
- kehittämishankkeissa asetetaan selkeät tavoitteet ja varataan riittävästi resursseja sekä hanketoimijoiden väliseen että kohde- ja sidosryhmille suunnattuun suunnitelmalliseen viestintään.
- hanketyön merkityksellisyyttä vahvistetaan varmistamalla jo suunnitteluvaiheessa kehittämistoimien ja tulosten hyödyntäminen sekä toiminnan resursointi hankkeen jälkeen. Hankehakemusten arvioinnissa tulee kiinnittää huomiota siihen, että hankesuunnitelmissa esitetään suunnitelma toiminnan vakiinnuttamisesta hankkeen jälkeen.
- hankeideat perustuvat korkeakoulujen strategioihin, jolloin ne vahvistavat tulosten juurruttamista ja kehittämisen vaikuttavuutta.
- vaikuttavuuden arviointia vahvistetaan hyödyntämällä vaikutusketjuajattelua hankkeen koko elinkaaren ajan. Arvioinnin tueksi tulee kehittää määrällisiä ja laadullisia indikaattoreita. Vaikuttavuuden arviointi tulee erottaa hanketoiminnasta erilliseksi prosessiksi ja toteuttaa ajallisesti riittävän etäällä hankkeen päättymisestä.
- hankkeiden jälkeen varmistetaan ja sovitaan, miten hankkeissa syntyneitä tuotoksia, kuten oppaita, verkko-opintoja ja opetusmateriaalia päivitetään jatkossa.

Kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämishojelman tavoitteiden saavuttaminen

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet ovat edistäneet opettajankoulutuksen pitkäjänteistä strategista kehittämistä. Tätä on myös osaltaan tukenut valtakunnallinen Opettajankoulutusfoorumi, jonka rooli hankeohjauksessa oli toimiva. Foorumi on koordinoanut hankkeita monin tavoin sekä tukenut tulosten levittämistä sekä alueellisesti että valtakunnallisesti. Tutkimusperustaisuus on ollut opettajankoulutuksen hankkeissa sisäänrakennettuna, joten opettajankoulutuksen tutkimusperustaisuus on vahvistunut kehittämishankkeiden aikana.

Opettajankoulutusyksiköiden keskeisimpiä sidosryhmiä ovat oppilaitokset sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjät. Kehittämishankkeisiin osallistui vuosina 2017–2022 useita opetuksen ja koulutuksen järjestäjiä. Sidosryhmät osallistuivat hankkeiden toteutukseen, mutta sidosryhmien osallistumisessa hankkeiden valmisteluun olisi ollut vielä parannettavaa. Oppilaitokset sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjät, jotka eivät osallistuneet hankkeisiin, eivät juurikaan hyötynyt hankkeiden tuloksista. Opettajankoulutusfoorumin arvioinnin (Niemi ym. 2018) kehittämishankkeille annetuista suosituksista erityisesti hankkeiden vaikuttavuuden varmistaminen ja suunnitelman laatiminen tulosten levittämisestä ovat suurelta osin jääneet toteutumatta.

Arviointiryhmä suosittelee, että

- opetuksen ja koulutuksen järjestäjät otetaan entistä vahvemmin mukaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin jo suunnitteluvaiheessa.
- Opettajankoulutusfoorumin ja muiden vastaavien yhteistyörakenteiden roolia hankeohjauksessa jatketaan sekä kehitetään ja laajennetaan alakohtaisten verkostojen hyödyntämistä myös muilla aloilla.
- tiettyyn teemaan liittyvistä hankkeista muodostetaan kokonaisuus ja varmistetaan hankkeiden välinen vuorovaikutus.
- hankkeiden tulokset levitetään suunnitelmallisesti ja samalla varmistetaan, että myös muut kuin hankkeeseen osallistuneet korkeakoulut ja sidosryhmät pystyvät hyödyntämään hankkeiden tuloksia.
- hankkeen vaikuttavuuden mittaamisen malli kuvataan jo hankesuunnitelmassa. Hankkeen aikainen vaikuttavuuden määrällinen mittaaminen ja arviointi ei ole riittävää, vaan hankkeiden päättymisen jälkeen tehtävää vaikuttavuuden arviointia tulee kehittää esimerkiksi laatimalla hankkeelle vaikuttavuuskehikko.

Korkeakoulutuksen kehittäminen

Kärkihankemallin toimivuus on ollut pääsääntöisesti hyvä yksittäisten hankkeiden osalta, mutta korkeakoulujen johtamisen näkökulmasta kokonaisuus on ollut pirstaleinen. Kärkihankeperusteisessa kehittämisessä haastavaksi koettiin muun muassa lyhyt hankkeiden valmistelu-aika ja hankkeiden suuri määrä. Nämä ovat vähentäneet korkeakoulujen mahdollisuuksia hankehakuvaiheessa pohtia haettavan rahoituksen suhdetta korkeakoulun strategisiin valintoihin. Onnistumista ja pysyvää muutosta edisti korkeakoulun ja johdon sitoutuminen, kehittämishankkeiden teemojen kiinnittyminen korkeakoulun strategiaan sekä tulosten jatko-hyödyntämisen varmistaminen.

Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä toimivia asioita olivat muun muassa yhteistyö ja yhteinen kehittäminen. Hyvin toimivat verkostot tukivat yhteistyötä. COVID-19-pandemian aiheuttamat poikkeusolot sekä haastoivat hankkeiden toteutusta että edistivät kohderyhmien saavuttamista, etäyhteyksin tehtävää yhteistyötä ja verkkomateriaalin kehittämistä. Usean korkeakoulun yhteisten hankkeiden ja erityisesti hankkeiden käynnistysvaiheen haasteita olivat yhteisen työskentely-ympäristön rakentaminen ja hankehallintoon liittyvät asiat.

Korkeakoulujen kärkihankeperustaiselle kehittämiselle ehdotetut vaihtoehtoiset kehittämismallit liittyivät käytetyn kärkihankemallin kehittämiseen kaksi- tai kolmivaiheisen hankemenettelyn avulla, korkeakoulujen strategiarahoituksen suuntaamiseen sekä opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välisten sopimuskäytäntöjen kehittämiseen. Lisäksi ehdotettiin perusrahoituksen vahvistamista, rahoitettuja yhteistyöverkostoja ja korkeakoulujen rahoitusmallin kokonaisvaltaista kehittämistä.

Vaihtoehtoisina korkeakoulutuksen kehittämismalleina tuotiin esille myös jatkuva kehittämisrahoitus ja yhteiset kokeilut sekä verkostomaisen yhteistyön vahvistaminen. Tärkeänä pidettiin, että löytyy teemoja, jotka ovat korkeakoulusektoreita läpileikkaavia sekä yhteiskunnallisesti merkittäviä. Ajankohtaisena kehittämiskohteena mainittiin opiskelijavalintojen kehittäminen. Kehittämiskohteista sopimisessa toivottiin ennakoitavuutta, osallistavuutta ja yhteissuunnittelua opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välillä.

Arviointiryhmä suosittelee, että

- samaa teemaa käsittelevien hankkeiden vaikuttavuutta vahvistetaan valtakunnallisella yhteistyöllä. Vaikuttavuuden vahvistamisessa tulee hyödyntää jo olemassa olevia verkostoja ja tarvittaessa perustaa oma valtakunnallinen verkosto korkeakoulujen ja sidosryhmien kesken.
- korkeakoulutuksen kehittämisrahoituksessa varmistetaan jatkuvuus, mikä edistää yhteistyöverkostojen ja koulutuksen kehittämiseen liittyvän hankeosaamisen ja -tuen kehittämistä, tulosten vakiinnuttamista sekä vaikuttavuuden arviointia.
- korkeakoulutuksen kehittämisessä tunnistetaan keskeiset kansallisesti edistettävät korkeakoulutuksen kehittämisen yhteiskunnallisesti merkittävät teemat, joihin on tarpeen kehittää yhteisiä ratkaisuja. Samanaikaisia kehittämiskohteita tulee olla vain rajallinen määrä.
- kansallisten kehittämiskohteiden rinnalla mahdollistetaan korkeakoulutuksen jatkuva kehittäminen ja yhteiset kokeilut.
- kehittämiskohteiden määrittely on korkeakouluille ennakoitavaa, osallistavaa ja niiden strategisia tavoitteita tukevaa sekä perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen väliseen yhteissuunnitteluun osana tulossopimusprosessia.
- kehittämiskohteiden tunnistamisessa hyödynnetään tutkimusta, jotta kehitettävät ratkaisut ovat tutkimusperusteisia. Lisäksi hankkeissa tulee olla mahdollisuus henkilöstön ja opiskelijoiden aloitteista lähtevään kehittämiseen.
- usean korkeakoulun yhteishankkeen käynnistysvaiheen nopeuttamiseksi hankkeen aloitusta tuetaan esimerkiksi projektipäällikön käsikirjalla ja yhteisillä koulutuksilla. Hankehenkilöstön asianmukainen ja riittävä perehdyttäminen tulee varmistaa.
- korkeakoulujen strategioiden ja kärkihankeohjauksen tai muun vastaavan ohjausinstrumentin sisällölliseen ja ajalliseen synkronointiin kiinnitetään nykyistä enemmän huomiota.

Lähteet

- Arene 2019. Arenen näkemyksiä ammattikorkeakoulujen TKI-profilaattorahoituksen jatkoon. Arenen kannanotto profilaattorahoituksesta. <https://www.arene.fi/julkaisut/kannanotot/arenen-kannanotto-okmn-profilaattorahoituksesta/>. (Luettu 8.6.2023.)
- CSC 2019. Kehittämishankkeiden tuotokset korkeakoulujen digivisiota tukemassa – Jatkoanalyysi korkeakoulutuksen kehittämishankkeista. <https://wiki.eduuni.fi/pages/viewpage.action?pageId=127803358&preview=/127803358/127803380/Kehitta%CC%88mishankkeiden%20suhde%20digivisioon%20-%20analyysi%202019-11-06.pptx>. (Luettu 8.6.2023.)
- CSC 2020a. Korkeakoulujen itsearvioinnit kehittämishankkeista. <https://wiki.eduuni.fi/display/COOP/Korkea+koulujen+itsearvioinnit+kehittamishankkeista>. (Luettu 8.6.2023.)
- CSC 2020b. Työkaluja kehittämishankkeille 2020. <https://wiki.eduuni.fi/pages/viewpage.action?pageId=66331570>. (Luettu 8.6.2023.)
- CSC 2020c. OPI-viitearkkitehtuuri 2015. <https://wiki.eduuni.fi/display/CSCKOOTUKI/OPI-viitearkkitehtuuri+2015>. (Luettu 8.6.2023.)
- CSC 2021. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden tuotokset ja jatkosuunnitelmat – tulokset hankkeille suunnatusta kyselystä. <https://wiki.eduuni.fi/pages/viewpage.action?pageId=195135135>. (Luettu 8.6.2023.)
- Digivisio 2022. Korkeakoulujen kärkihankkeista vauhtia Digivisio-työhön. <https://digivisio2030.fi/korkeakoulujen-karkihankkeista-vauhtia-digivisio-tyohon/>. (Luettu 8.6.2023.)
- Digivisio 2023. Perustietoa Digivisio 2030 -hankkeesta. <https://digivisio2030.fi/perustietoa-digivisio-2030-hankkeesta/>. (Luettu 6.6.2023.)
- Heide, T. & Pyllkönen, M. 2023. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden hyödyntäminen ja jatkokehittäminen. Keskustelumuistiinpanot 17.2.2023.
- Heliskoski, J., Humala, H. Kopola, R., Tonteri, A. & Tykkyläinen, S. 2018. Vaikuttavuuden askelmerkit. Työkaluja ja esimerkkejä palveluntuottajille. Sitran selvityksiä 10. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2018/03/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf>. (Luettu 8.6.2023.)
- Hjelt, M., Sepponen, S., Roschier, S., Laine, A., Bröckl, M. & Raivio, T. 2018. Profiloitirahoituksen vaikutukset yliopistojen strategiseen suunnitteluun ja johtamiseen. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 27.
- Kallio, T. J., Kallio K.-M., Huusko, M., Pyykkö, R. & Kivistö, J. 2021. Balancing between Accountability and Autonomy: The Impact and Relevance of Public Steering Mechanisms within Higher Education. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management* 34 (6), 46–68.
- Karvi 2020. Kehittävä arviointi Kansallisessa koulutuksen arviointikeskuksessa. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Tiivistelmät 8.

- Karvi 2022. Koulutuksen arviointisuunnitelma 2020–2023. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus.
- Korhonen, J. & Polvi, E. 2018. CSC:n tuki ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeet. OKM:n webinaari 2.5.2018. [file:///C:/Users/03196591/Downloads/2018_05_02_Webinaari_CSC_esitys%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/03196591/Downloads/2018_05_02_Webinaari_CSC_esitys%20(2).pdf). (Luettu 25.5.2022.)
- Lavonen, J. 2021. Design and implementation of the national aims for Finnish teacher education during 2016–2019. *Good Teachers for Tomorrow's Schools: Purpose, Values, and Talents in Education*. Kuusisto, E., Ubani, M., Nokelainen, P. & Toom, A. (eds.). Leiden: Brill, 75–90. *Moral Development and Citizenship Education; Vuosikerta 16*. https://doi.org/10.1163/9789004465008_005.
- Lavonen, J., Mahlamäki-Kultanen, S., Vahtivuori-Hänninen, S. & Mikkola, A. 2020. A Collaborative Design for a Finnish Teacher Education Development Programme. *Journal of Teacher Education and Educators*. Vol. 9, No 2, 241–262. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1076319>.
- Lavonen, J., Mahlamäki-Kultanen, S., Vahtivuori-Hänninen, S. & Mikkola, A. 2021. Implementation of a National Teacher Education Strategy in Finland through Pilot Projects. *Australian Journal of Teacher Education*. 46, 10, 21–42. <https://ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=4758&context=ajte>; <https://ro.ecu.edu.au/ajte/vol46/iss10/2/>.
- Niemi, H., Erma, T, Lipponen, L., Pietilä, M., Rintala, R., Ruokamo H., Saarivirta, T., Moitus, S., Frisk, T., Stylman, V. ja Huhtanen, M. 2018. Maailman parhaiksi opettajiksi. Vuosina 2016–2018 toimineen Opettajankoulutusfoorumin arviointi. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 27.
- OKM 2015a. Ehdotus yliopistojen rahoitusmalliksi 2017 alkaen. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2015:19. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75157/tr19.pdf>. (Luettu 9.6.2023.)
- OKM 2015b. Ehdotus ammattikorkeakoulujen rahoitusmalliksi 2017 alkaen. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2015:18. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75159/tr18.pdf>. (Luettu 9.6.2023.)
- OKM 2016a. Uusi peruskoulu -ohjelma. Uusi+peruskoulu+-ohjelma+(9.9.2016) (okm.fi) [https://okm.fi/documents/1410845/4583171/Uusi+peruskoulu+-ohjelma+\(9.9.2016\)](https://okm.fi/documents/1410845/4583171/Uusi+peruskoulu+-ohjelma+(9.9.2016)) (Luettu 5.6.2023.)
- OKM 2016b. Opettajankoulutuksen kehittämisohjelma. [https://okm.fi/documents/1410845/4583171/Opettajankoulutuksen+kehitt%c3%a4misohjelma+\(13.10.2016\)](https://okm.fi/documents/1410845/4583171/Opettajankoulutuksen+kehitt%c3%a4misohjelma+(13.10.2016)). (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2016c. Opettajankoulutuksen kehittämisen suuntaviivoja: Opettajankoulutusfoorumin ideoita ja ehdotuksia. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2016:34. <https://okm.fi/documents/1410845/3985888/Opettajankoulutuksen+kehitt%c3%a4misen+suuntaviivoja++Opettajankoulutusfoorumin+ideoita+ja+ehdotuksia/0e6d21d6-3d3d-49a7-9c1f-bf9595a28211/Opettajankoulutuksen+kehitt%c3%a4misen+suuntaviivoja++Opettajankoulutusfoorumin+ideoita+ja+ehdotuksia.pdf>. (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2017a. Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visio 2030. Ehdotus Suomelle: Suomi 100+ <https://minedu.fi/korkeakoulutuksen-ja-tutkimuksen-visio-2030>. (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2017b. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030-luvulle. Taustamuistio korkeakoulutuksen ja tutkimuksen 2030 visiotyölle. <https://okm.fi/documents/1410845/4177242/visio2030-taustamuistio.pdf/b370e5ec-66d3-44cb-acb9-7ac4318c49c7/visio2030-taustamuistio.pdf?t=1508827794000>. (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2017c. Yhteistyössä maailman parasta. Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyden edistämisen linjaukset 2017–2025. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 11. <https://okm.fi/documents/1410845/4154572/YMP-fi-net.pdf/1c25633b-069f-4969-bdda-16566b410a84/YMP-fi-net.pdf?t=1494486326000>. (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2019a. Korkeakouluille uusi rahoitusmalli. <https://okm.fi/-/korkeakouluille-uusi-rahoitusmalli>. (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2019b. Oppijalähtöisyys, osaavat opettajat ja yhteisöllinen toimintakulttuuri. Uusi peruskoulu -kärkihanke 2016–2018. Loppuraportti. <https://okm.fi/documents/1410845/4583171/Uusi+peruskoulu+-karkihanke+2016-2018+loppuraportti>. (Luettu 9.6.2023.)

- OKM 2019c. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030-luvulle: vision tiekartta. https://okm.fi/documents/1410845/12021888/Korkeakoulutus+ja+tutkimus+2030-luvulle+VISION+TIEKARTTA_V2.pdf/43792c1e-602a-4776-c3f9-91dd-66ba9574/Korkeakoulutus+ja+tutkimus+2030-luvulle+VISION+TIEKARTTA_V2.pdf.pdf. (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2021a. Korkeakoulujen kestävä kasvun ohjelma. <https://okm.fi/hanke?tunnus=OKM049:00/2021> (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2021b. Korkeakoulujen Digivisio 2030 -hankkeen toteuttaminen vauhtiin. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410845/korkeakoulujen-digivisio-2030-hankkeen-toteuttaminen-vauhtiin> (Luettu 8.6.2023.)
- OKM 2022. Opettajankoulutuksen kehittämisohjelma 2022–2026. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164087/OpettajankoulutuksenKehittamisohjelma.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. (Luettu 8.6.2023)
- OKM 2023a. Korkeakoulujen ja tiedelaitosten ohjaus, rahoitus ja sopimukset. <https://minedu.fi/ohjaus-rahoitus-ja-sopimukset>. (Luettu 6.6.2023.)
- OKM 2023b. Jatkuvan oppimisen digitalisaatio-ohjelma. <https://okm.fi/hanke?tunnus=OKM012:00/2023>. (Luettu 6.6.2023)
- Pyykkö, R., Tolonen, M., Levä, K., Mahlamäki-Kultanen, S., Pantermöller, M., Pettersson, T., Saarinen, S. & Huusko, M. 2020. Humanistisen alan korkeakoulutuksen arviointi. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 1.
- Pyykkö, R., Vuorio-Lehti, M. & Vuorinen, B. 2019. Government Key Projects (GKP) as a Tool for the Development of Learning and Teaching in Finnish Universities. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research* 18 (13), 150–170.
- Seuri, A. & Vartiainen, H. 2018 Yliopistojen rahoitus, kannustimet ja rakennekehitys. Talouspolitiikan arviointineuvoston taustaraportti. Tammikuu 2018. Kansantaloudellinen aikakauskirja. 114. vuosikerta 1/2018
- Toom, A., Heide, T. Jäppinen, V., Karjalainen, A., Mäki, K., Tynjälä, P., Huusko, M., Nurkka, N., Vahtivuori-Hänninen, S. & Karvonen, A. 2023. Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arviointi. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus, julkaisuja 22:2023.
- Valtioneuvoston kanslia 2015. Ratkaisujen Suomi. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Hallituksen julkaisusarja 10.
- Valtioneuvoston kanslia 2016. Toimintasuunnitelma strategisen hallitusohjelman kärkihankkeiden ja reformien toimeenpanemiseksi 2015–2019. Hallituksen julkaisusarja 2.
- VN 558/2009. Yliopistolaki. Annettu Naantalissa 24.7.2009.
- VN 688/2001. Valtionavustuslaki. Annettu 27.7.2001.
- VN 932/2014. Ammattikorkeakoululaki. Annettu Helsingissä 14.11.2014.
- VN 2020. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan tiekartta. Kestävä ja kehittyvä yhteiskunnan ratkaisuja tuottava Suomi. <https://valtioneuvosto.fi/documents/1410845/22508665/Tutkimus-,+kehitt%C3%A4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf/259864dc-a31c-cbcf-30ad-e222724ccfa/Tutkimus-,+kehitt%C3%A4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf?t=1590137297000>. (Luettu 8.6.2023.)
- VN 2021. Valtioneuvoston koulutuspoliittinen selonteko. Valtioneuvoston julkaisuja 24. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162995/VN_2021_24.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Liitteet

LIITE 1. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden myöntöperusteet

Lähde: Niemi ym. 2018, liite 1.

Hanke tukee Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman keskeisten linjausten toimeenpanoa ja tavoitteiden toteuttamista.

- Opettajien ammatillisen osaamisen kehittämispilottien tulee tukea opettajien peruskoulutuksesta, perehdyttämisestä ja täydennyskoulutuksesta muodostuvaa kokonaisuutta. Pilotit suunnataan opettajan työuran eri vaiheita tukevien koulutuspolkujen kokeiluihin, perus- ja täydennyskoulutuksen välisen koulutusjatkumon toteutumista edistäviin kokeiluihin ja yhteisöllistä toimintakulttuuria vahvistavaan opettajien ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Kehittämispilotit voimistavat opettajien ammatillisen osaamisen kehittämisen tutkimusperustaisuutta.
- Kehittämispilottien tulee tuottaa alueellisia ja valtakunnallisia täydennyskoulutuksen malleja opettajien ja oppilaitosjohdon ammatillisen osaamisen suunnitelmalliseen kehittämiseen. Pilottien suunnittelussa ja toteutuksessa edellytetään tiivistä yhteistyötä korkeakoulujen, opetuksen ja koulutuksen järjestäjien ja oppilaitosten kesken.
- Hankkeella on selkeä ja kustannustehokas toteutussuunnitelma.
- Hankesuunnitelmassa määritellään kunkin osallistuvan korkeakoulun ja toimijan osavastuu hankkeessa ja tulosten soveltamisessa ja levittämisessä.
- Hankesuunnitelmaan sisältyy suunnitelma hankkeen johtamisesta, työnjaosta ja yhteistyöstä.
- Hankesuunnitelma sisältää selkeän suunnitelman hankkeessa kehitettyjen toimintamallien ja muiden tulosten, tuotosten ja kokemusten levittämisestä ja viestimisestä.
- Hankesuunnitelmassa esitetään, miten toteuttajat seuraavat ja arvioivat hankkeen toimintaa ja sen vaikutuksia koko toteutuksen ajan ja millaisia kriteereitä tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa käytetään.
- Tutkimusta hyödynnetään hankkeen tavoitteiden asettamisessa, suunnittelussa, toteuttamisessa ja hankkeen tuottaman muutoksen arvioinnissa. Yksinomaan tutkimusta sisältäviä hankkeita ei rahoiteta.
- Kotimaisia ja kansainvälisiä hyviä käytäntöjä ja toimintamalleja hyödynnetään hankkeen suunnittelussa ja toteutuksessa.

Hankehakemukselle on eduksi, mikäli

- Opiskelijoilla on aktiivinen rooli osana hanketta.
- Hankkeeseen sisältyy yhteistyötä keskeisten sidosryhmien, kuten opetuksen ja koulutuksen järjestäjien, kolmannen sektorin, yritysten ja muun työelämän sekä kotimaisten ja kansainvälisten vakiintuneiden asiantuntijaverkostojen kanssa.
- Hanke tukee opettajankoulutuksen ja opettajien ammatillisen osaamisen kehittämisen kansainvälistymistä.

- Hanke yhdistää yliopistojen opettajankoulutuksessa ainelaitoksen, opettajankoulutusyksikön ja harjoittelukoulun uudistustyön (esimerkiksi opettajankoulutuksen opetussuunnitelma-työ, opettajankoulutuksen tutkintojen kehittäminen sekä opettajankoulutusta profiloiva teema), edistää ammatillisen opettajankoulutuksen opetussuunnitelmien uudistamista ja tiivistää ammatillisessa opettajankoulutuksessa opettajankoulutusyksikön ja harjoittelun toteutuspaikan yhteistyötä.
- Hanke perustuu korkeakoulujen keskinäiseen verkostoyhteistyöhön ja tuottaa malleja opettajankouluttajien ammatillisen osaamisen kehittämiseen.
- Hanke tuottaa ala- ja aihekohtaisia malleja ja kokeilujen tuloksia (esimerkiksi opettajankoulutuksen valinnat, digitaalinen oppiminen ja uudet oppimisympäristöt, kulttuurisen moninaisuuden, monikielisuuden sekä kieli- ja kulttuuritietoisuuden edistäminen, tasa-arvoinen ja sukupuolitietoinen kasvatus, opetus ja ohjaus, ohjatun harjoittelun kehittäminen, erityistä tukea tarvitsevien oppilaiden ja opiskelijoiden opetus ja ohjaus, moniammatillinen yhteistyö, johtamisen koulutusten kehittäminen sekä asiantuntijaverkosto- ja työelämäyhteistyö) ja niiden toteutusta tukevia valtakunnallisesti hyödynnettäviä aineistoja.
- Hanke on koordinoitu korkeakoulun sisällä.
- Hankkeen toteutuksella on omarahoitusta.

LIITE 2. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden hakuilmoitusten keskeinen sisältö

Seuraavassa esitetään korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden syksyn 2016 ja syksyn 2017 hakuilmoitusten keskeinen sisältö. Syksyn 2017 erityisavustusten hakuilmoitus löytyy sähköisenä verkko-osoitteesta http://minedu.fi/avustukset/avustus/-/asset_publisher/korkeakoulutuksen-kehittamishankkeet.

Syksyn 2016 hakuilmoitus

Erityisavustus korkeakouluille korkeakoulutuksen kehittämishankkeisiin

Mihin ja kenelle avustus on tarkoitettu?

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeille suunnatun erityisavustuksen tarkoituksena on parantaa oppimisen, opetuksen ja ohjauksen laatua ja opiskelijälähtöisyyttä, edistää koulutuksen ja ympäröivän yhteiskunnan vuorovaikutusta, lisätä korkeakoulujen välistä jatkuvaa yhteistyötä sekä uudistaa toimintatapoja ja oppimisympäristöjä. Korkeakouluille on lähetetty ennakkotietoa hausta heinäkuussa 2016 (Kirje OKM/58/592/2016).

Avustusta voivat saada opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvat ammattikorkeakoulut ja yliopistot.

Hakuaika

Hakuaika on **5.9.2016-31.10.2016**. Rahoituspäätökset on tarkoitus tehdä 30.1.2017 mennessä.

Hallitus päätti julkisen talouden suunnitelmassa vuosille 2017–2020 kohdentaa yhteensä 105 M€ korkeakouluopetuksen kehittämiseen mm. digitaalisten oppimisympäristöjen vahvistamisen ja ympärivuotisen opiskelun edellytysten parantamisen avulla. Hallitus päätti tukea lisäksi nuorten tutkijoiden tieteen tekemisen edistämistä. Lisäpanostuksella toteutetaan korkeakoulutuksen kehittämishankkeita (75 M€) sekä tuetaan nuorten tutkijoiden tieteen tekemistä (Suomen Akatemian haku 30 M€) edellyttäen että eduskunta myöntää tarkoitukseen määrärahan.

Tässä haussa korkeakoulutuksen kehittämishankkeisiin on haettavana enintään 25 M€. Avustusta voidaan myöntää yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen 2–3 -vuotisiin hankkeisiin, jotka käynnistyvät vuonna 2017.

Vastaava avustushaku on tarkoitus toteuttaa vuonna 2017, jolloin rahoitetaan vuosina 2018–2020 toteutettavia hankkeita.

Avustuksen tavoite

Hallitusohjelman yhtenä strategisena painopisteenä on osaaminen ja koulutus. Tavoitteena on, että Suomi on koulutuksen, osaamisen ja modernin oppimisen kärkimaa vuonna 2025. Hallitus näkee tärkeänä oppimisympäristöjen modernisoinnin sekä digitalisaation ja uuden pedagogiikan mahdollisuuksien hyödyntämisen oppimisessa. Hallitus haluaa vähentää koulutuksen ja työelämän ulkopuolelle jäävien nuorten määrää ja koulutuksen keskeyttämistä. Tavoitteena on myös lisätä koulutuksen ja työelämän välistä vuorovaikutusta sekä koulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyttä.

Hallitusohjelman tavoitteet konkretisoituvat kärkihankkeissa. *Osaamisen ja koulutuksen kärkihankkeen 3 Nopeutetaan siirtymistä työelämään* tavoitteena on, että nuoret siirtyvät aiempaa nopeammin toiselta asteelta korkeakouluopintoihin ja opinnoista työelämään. Opintojen suorittamista edistetään joustavin opintopoluin sekä työnteon ja opiskelun yhteensovittamista helpottamalla.

Kärkihankkeen 3 tavoitteet saavutetaan *esimerkiksi* seuraavin toimin:

1. Parannetaan korkeakoulutukseen pääsyä ja saavutettavuutta, uudistetaan opiskelijavalintoja, edistetään tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä tuetaan maahanmuuttajien kouluttautumista (erityisesti kotimaisten kielten opetuksen lisääminen).
2. Kehitetään joustavia opintopolkuja ja ympärivuotista opiskelua, edistetään opiskelijahyvinvointia ja esteettömyyttä, kehitetään korkeakoulujen henkilöstön osaamista sekä luodaan pysyviä toimintamalleja opiskelijoille suunnattuun tukeen ja ohjaukseen.
3. Uudistetaan oppimisympäristöjä (ml. digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntäminen oppimisessa ja koulutustarjonnassa) sekä parannetaan oppimista ja opetusta tukevien tietojärjestelmien yhteentoimivuutta ja yhteiskäyttöä.
4. Lisätään korkeakoulujen yhteistä koulutustarjontaa ja tähän liittyvää yhteistyötä sekä selkiytetään korkeakoulutuksen työnjakoa. Vahvistetaan korkeakouluopiskelijoiden työelämä- ja yrittäjyysvalmiuksia sekä korkeakouluopetuksen ja tutkimustoiminnan välistä yhteistyötä.

Myöntöperusteet

Avustukset ovat harkinnanvaraisia. Hakemusten arviointi ja keskinäinen vertailu perustuvat kokonaisarviointiin, jossa otetaan huomioon seuraavat perusteet:

Kaikilta rahoitettavilta hankkeilta edellytetään seuraavia asioita

- Hanke tukee hallitusohjelman kärkihankkeen 3 tavoitteiden toteutumista
- Hanke käynnistyy vuonna 2017
- Hanke toteutetaan korkeakoulujen yhteistyönä
- Hankesuunnitelmassa määritellään kunkin osallistuvan korkeakoulun osavastuu hankkeessa ja tulosten soveltamisessa
- Hanke palvelee opiskelijoita, sekä koko korkeakoulukenttää, jompaakumpaa korkeakoulusektoria tai koko koulutusala

- Hankesuunnitelmassa on selkeä, kustannustehokas ja realistinen suunnitelma hankkeen johtamisesta, työnjaosta ja yhteistyöstä
- Hankesuunnitelma sisältää arvion hankkeen vaikutuksista sekä sen tuottaman muutoksen käyttöönotosta korkeakoulutuksessa hankkeen aikana ja sen jälkeen
- Tutkimuslähtöisyyttä hyödynnetään hankkeen tavoitteiden asettamisessa, suunnittelussa, toteuttamisessa ja hankkeen tuottaman muutoksen arvioinnissa
- Kansainvälisiä hyviä käytäntöjä tai verkostoja hyödynnetään hankkeen suunnittelussa ja toteuttamisessa.

Rahoitus kohdennetaan yhdelle kokonaisuutta koordinoivalle korkeakoululle. Päätökseen kirjataan tarvittaessa lupa jakaa rahoitusta hankkeen muille osapuolille. Tällöin valtionavustuslain (688/2001) mukaisesti päätöksentekoa varten hakemuksessa on annettava seuraavat tiedot: jaettavan summan enimmäismäärä, kelle (kohderyhmä) rahoitusta on tarkoitus jakaa ja mihin tarkoitukseen. Päätökseen ei voida kirjata lupaa jakaa määrärahaa edelleen, mikäli tiedot puuttuvat hakemuksesta.

Hankkeiden arviointikriteerit:

- Kytkeytyminen korkeakoulupoliittisiin tavoitteisiin ja hallitusohjelman kärkihanke 3:n tavoitteisiin.
- Kytkeytyminen hakijakorkeakoulujen strategian toteutukseen.
- Hankesuunnitelman innovatiivisuus, uusia toimintatapoja luova ja vakiinnuttava toiminta sekä kiinteä yhteys osallistuvien korkeakoulujen koulutuksen ja toimintatapojen kehittämiseen.
- Yhteistyöverkoston laajuus ja tarkoituksenmukaisuus, ml. työelämäyhteistyö ja opiskelijoiden osallistuminen.

Avustukseen sovellettavat säädökset

Valtionavustuslaki (688/2001)

ERITYISAVUSTUS KORKEAKOULUILLE KORKEAKOULUTUKSEN KEHITTÄMISEEN 2018–2020

Yleiskuvaus

Hallitusohjelman yhtenä strategisena painopisteenä on osaaminen ja koulutus. Hallitus näkee tärkeänä oppimisympäristöjen modernisoinnin sekä digitalisaation ja uuden pedagogiikan mahdollisuuksien hyödyntämisen oppimisessa. Hallitus haluaa vähentää koulutuksen ja työelämän ulkopuolelle jäävien nuorten määrää ja koulutuksen keskeyttämistä. Tavoitteena on lisätä koulutuksen ja työelämän välistä vuorovaikutusta sekä koulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyttä.

Hallitus päätti julkisen talouden suunnitelmassa vuosille 2017–2019 kohdentaa yhteensä 105 M€ korkeakoulutuksen kehittämiseen mm. vahvistamalla digitaalisten oppimisympäristöjen ja ympärivuotisen opiskelun edellytyksiä (75M€) sekä nuorten tutkijoiden tieteen tekemisen tukemiseen (30M€). Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi korkeakoulutuksen kehittämishankkeisiin vuosille 2017–2019 yhteensä 25M€. Rahoituspäätökset tehtiin tammikuussa 2017.

Tässä haussa korkeakoulutuksen kehittämishankkeisiin on haettavana enintään 40 M€. Eri-tyisavustusta voidaan myöntää opetus- ja kulttuuriministeriön toimialaan kuuluvien yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen 2–3 -vuotisiin hankkeisiin, jotka käynnistyvät vuonna 2018 ja päättyvät viimeistään vuonna 2020. Rahoituksen myöntäminen edellyttää, että eduskunta myöntää tarkoitukseen määrärahan.

Eri-tyisavustuksen tarkoituksena on edistää korkeakoulutuksen laadun parantamista ja avointa toimintakulttuuria sekä tukea opetus- ja kulttuuriministeriön *Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyden edistämisen 2017-2025* linjausten toimeenpanoa (< <http://minedu.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-263-457-3>>) sekä *Korkeakoulutus ja tutkimus 2030* -visiotyötä.

Rahoitus on tarkoitettu korkeakouluille **ympäri-*vuotisen opiskelun, digitaalisten oppimisympäristöjen sekä opetuksen, ohjauksen, oppimisen ja osaamisen*** kehittämistä edistäviin yhteistyöhankkeisiin, jotka hyödyttävät joko koko korkeakoululaitosta, ammattikorkeakouluja tai yliopistoja, tai ovat alakohtaisia ja hyödyttävät opiskelijoita.

Rahoitus myönnetään yhdelle kokonaisuutta koordinoivalle korkeakoululle. Päätökseen kirjataan tarvittaessa lupa jakaa rahoitusta hankkeen muille osapuolille.

Hakuaika: Hakuaika alkaa 16.5.2017. Hakuaika päättyy 31.10.2017 klo 16:15,

Avustuksen tavoite

Hallituksen **Osaaminen ja koulutus -kärkihankkeen 3 Nopeutetaan siirtymistä työelämään** tavoitteena on, että nuoret siirtyvät aiempaa nopeammin toiselta asteelta korkeakouluopintoihin ja opinnoista työelämään. Opintojen suorittamista edistetään joustavin opintopoluin sekä työnteon ja opiskelun yhteensovittamista helpottamalla ja korkeakoulujen välistä yhteistyötä lisäämällä.

Tämän erityisavustuksen tavoitteena on parantaa koulutuksen, ohjauksen, oppimisen ja osaamisen laatua, lisätä korkeakoulujen välistä jatkuvaa yhteistyötä ja avointa toimintakulttuuria, edistää koulutuksen ja ympäröivän yhteiskunnan vuorovaikutusta, uudistaa toimintatapoja, kehittää korkeakoulujen henkilöstön osaamista, kehittää oppimisympäristöjä, lisätä opinto-tarjontaa ja tukea elinikäistä oppimista.

Erityisavustusta voi hakea esimerkiksi toimiin, joilla

- kehitetään koulutusaloja, tuotetaan korkeakoulujen yhteistä koulutustarjontaa, hyödynnetään digitalisaatiota, kehitetään opetusta tukevien tietojärjestelmien ja sovellusten yhteen toimivuutta ja yhteiskäyttöä sekä selkiytetään korkeakoulutuksen työnjakoa. Yhteistyötä hyödyntäen kehitetään joustavia opintopolkua ja ympärivuotista opiskelua.
- kehitetään oppimisanalytiikkaa ja osaamisen arviointia (ml. AHOT).
- edistetään opiskelun esteettömyyttä, osallisuutta ja toimijuutta, luodaan pysyviä toimintamalleja opiskelijoille suunnattuun tukeen ja ohjaukseen, puretaan alojen sukupuolittaista segregaaatiota, edistetään aliedustettujen ryhmien opiskelemaan pääsyä ja opintojen edistymistä
- edistetään korkeakoulutuksen kansainvälisyyttä ja avoimuutta toimintatapana, vahvistetaan korkeakouluopiskelijoiden työelämä- ja yrittäjyysvalmiuksia sekä koulutuksen, tutkimuksen ja TKI-toiminnan yhteyksiä.

Millä perusteilla hakemuksia arvioidaan?

Avustukset ovat harkinnanvaraisia. Hakemusten arviointi ja keskinäinen vertailu perustuvat kokonaisarviointiin, jossa otetaan huomioon seuraavat myöntöperusteet:

Kaikkien hankkeiden tulee täyttää seuraavat myöntöperusteet:

- Hanke palvelee joko
 - koko korkeakoululaitosta,
 - kaikkia yliopistoja,
 - kaikkia ammattikorkeakouluja, tai
 - alaa joko toisella tai kummallakin korkeakoulusektorilla, jolloin hankkeessa on mukana merkittävä osa alalla koulutusta tarjoavista ammattikorkeakouluista ja/tai yliopistoista tai hankkeen tuotokset palvelevat selkeästi koko korkeakoululaitosta alalla

- Hanke käynnistyy vuonna 2018
- Hanke toteutetaan korkeakoulujen yhteistyönä
- Hankkeen omarahoitussuosuus on vähintään 30% hyväksyttävistä kustannuksista

Hankkeiden arviointikriteerit:

- Hallitusohjelman kärkihankkeen 3 ja edellä kuvattujen avustuksen tavoitteiden edistäminen, hankkeen vaikuttavuus ja sen tuottaman muutoksen käyttöönotto joko koko korkeakoululaitoksen tasolla tai vaihtoehtoisesti tietyllä alalla jommallakummalla tai kummallakin korkeakoulusektorilla.
- Hankesuunnitelman selkeys: kustannustehokas ja realistinen suunnitelma hankkeen johtamisesta, koordinaatiosta, työnjaosta, yhteistyöstä, viestinnästä ja arvioinnista sekä kunkin osallistuvan korkeakoulun osavastuusta hankkeessa ja tulosten soveltamisessa.
- Opiskelijoiden osallistaminen hankkeessa.
- Opetusyhteistyöhön liittyvissä hankkeissa olemassa olevien avointen materiaalien hyödyntäminen ja tuotettavan materiaalin hyödynnettävyyden varmistaminen esimerkiksi avoimilla lisensseillä.

Yleiset perusteet

Hakemusten arvioinnissa ja vertailussa voidaan katsoa eduksi, jos toiminta tai hanke edistää yhtä tai useampaa seuraavista yleisistä tavoitteista, jotka perustuvat ministeriön hyväksymiin strategioihin tai sitoumuksiin:

- monikulttuurisuuden, yhteisöllisyyden ja osallisuuden edistäminen (Merkityksellinen Suomessa -toimintaohjelma)
- sukupuolten tasa-arvon edistäminen (OKM:n toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma 2013–2017)
- kestävän kehityksen edistäminen (Suomi, jonka haluamme 2050 – Kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumus).

Avustukseen sovellettavat säädökset:

Valtionavustuslaki (688/2001)

LIITE 3. Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin aikataulu

AJANKOHTA	ARVIOINTIRYHMÄN KOKOUS / ARVIOINTIPROSESSIN VAIHE
26.1.2022	Lähetekeskustelu korkeakoulujen arviointijaoston kokouksessa
26.1.2022	Suunnittelu- ja arviointiryhmän nimeäminen Korkeakoulujen arviointijaostossa
7.2.2022	Opetus- ja kulttuuriministeriön virkamiesten kuuleminen
9.2.2022	UNIFI ry:n edustajien kuuleminen
11.2.2022	Arene ry:n edustajien kuuleminen
11.2.2022	Perehdytys ja arviointiryhmän 1. kokous
4.2.2022-25.2.2022	Taustakysely korkeakouluille
17.2.2022	SYL ry:n ja SAMOK ry:n edustajien kuuleminen
18.3.2022	Arviointiryhmän 2. kokous
22.4.2022	Arviointiryhmän 3. kokous
27.4.2022	Yhteiskokous Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arviointiryhmän kanssa
9.5.2022	Arviointiryhmän 4. kokous
1.6.2022	Hankesuunnitelma valmis Karvin johdon luettavaksi ja arviointijaoston kokousta varten.
15.6.2022	Korkeakoulujen arviointijaoston kokous, jossa hankesuunnitelma hyväksyttiin
19.8.2022	Arviointiryhmän 5. kokous
9/2022–10/2022	Tiedonkeruun vaihe 1: Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin opettaja- ja opiskelijakyselyt. Kärkihankearvioinnin kysymyksiä mukana kyselyissä.
29.9.2022	Arviointiryhmän 6. kokous
10–11/2022	Tiedonkeruun vaihe 2: Korkeakouluille suunnattu kysely
4.11.2022	Arviointiryhmän 7. kokous
ti 29.11.2022	Yhteiskokous Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin arviointiryhmän kanssa Arviointiryhmän 8. kokous
15.12.2022	Arviointiryhmän 9. kokous
Tammikuu-helmikuu 2023	Tiedonkeruun vaihe 3: Fokusryhmähaastatteluiden toteuttaminen: Opettajankoulutusfoorumin työvaliokunta 15.12.2022 SYL ry ja SAMOK ry 24.1.2023 Kärkihankkeisiin osallistuneen ammattikorkeakoulun edustajat 31.1.2023 Kärkihankkeisiin osallistuneen yliopiston edustajat 9.2.2023 UNIFI ry 14.2.2023 Arene ry 16.2.2023 SOOL ry 6.3.2023
20.1.2023	Arviointiryhmän 10. kokous
17.2.2023	Arviointiryhmän 11. kokous
24.3.2023	Arviointiryhmän 12. kokous
27.4.2023	Arviointiryhmän 13. kokous

AJANKOHTA	ARVIOINTIRYHMÄN KOKOUS / ARVIOINTIPROSESSIN VAIHE
28.4.2023	Tiedonkeruun vaihe 4: Kehittämiswebinaari
5-6/2023	Raportin viimeistely, taitto ja painatus
24.5.2023	Yhteiskokous Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arviointiryhmän kanssa
25.5.2023	Arviointiryhmän 14. kokous
6.-8.6.2023	Pedaforum-päivät Tampereella. Arvioinnin teemoista keskustellaan Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin kanssa yhteisessä työpajassa
17.8.2023	Arvioinnin päätösseminaari yhdessä Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin kanssa
Syyskuu 2023	Palaute arvioinnista
9-10/ 2023	Arvioinnin tiivistelmäjulkaisun laadinta

LIITE 4. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet, rahoitusvuosi, koordinoija, hankkeeseen osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä, myönnetty erityisavustus ja hankkeen kesto

Kehittämishankkeiden rahoitusvuosi, koordinoija ja hankkeeseen osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä on kirjattu hankkehakemusten mukaan. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeille rahoitusta myönnettiin vain korkeakouluille, joilla on opettajankoulutusvastuu. Taulukossa on otettu huomioon kaikki hankkehakemuksissa mainitut yhteistyökorkeakoulut.

Hanke	Rahoitusvuosi	Koordinoija	Osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä	Myönnetty rahoitus (M€)	Hankkeen kesto (kk)
21. vuosisadan taidot, monilukutaito ja katsomusaineiden opettajankoulutukseen kehittäminen	2018	Ilä-Suomen yliopisto	2	0,30	41
ArkTOP – Arktinen uudistava ja tuleva opettajuus	2017	Lapin yliopisto	3	0,40	33
Arktori - Arktinen kehittyvä rehtori	2018	Lapin yliopisto	3	0,70	41
ASKEL – Asiantuntijuuden kehittäminen varhaiskasvatuksen yliopistokoulutuksessa	2018	Oulun yliopisto	2	0,45	36
Botnia Learning Hub	2017	Åbo Akademi	1	0,40	28
EduLeaders – Kehittämis- ja tutkimushanke kasvatusta ja opetusalan johtamisen perus- ja aineopintoihin	2018	Helsingin yliopisto	1	0,30	40
IKI – Innovatiivisen kielikasvatuksen kartta ja kompassi, kielipedagogiikan kehittämishanke	2018	Jyväskylän yliopisto	3	0,70	37
INNOKOMP – Innovaatiokompetensseja – Yhteiskehittely, digitaalinen mallintaminen ja monimateriaalisuus käsityön opetuksen uudistajana	2017	Turun yliopisto	4	0,60	36
INNOPLAY – Käsityö- ja teknologiaoppiminen varhaiskasvatuksessa	2018	Turun yliopisto	3	0,75	43
KAARO – Kansallinen arviointiosaamisen kehittämisverkosto	2018	Helsingin yliopisto	6	1,00	52
KAJO – Kasvatus- ja koulutusalun opetushenkilöstön vahvistuva johtajuusosaaminen	2018	Jyväskylän yliopisto	2	0,40	43
Kansallinen verkostoituminen opettajan ammatillisen osaamisen ja digitaalisen asiantuntijuuden kehitymisen tukena	2017	Ilä-Suomen yliopisto	3	0,20	40
Kestävän tutkimusperustaisen opettajankoulutuksen ja uutta luovan opettajien osaamisen rakentaminen (sisältää 12 osahanketta)	2017	Helsingin yliopisto	8	2,10	29
KETTERÄ KORKEAKOULU – Uusia ja vaikuttavampia malleja saamen kielen ja saamenkielisten opettajien koulutukseen	2018	Oulun yliopisto	1	0,75	49

Hanke	Rahoitus- vuosi	Koordinoija	Osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä	Myönnetty rahoitus (M€)	Hankkeen kesto (kk)
Kieli- ja kulttuuritieteiden opettajuuden ja opettajakoulutuksen edistäminen	2017	Turun yliopisto	7	1,00	42
KOPEI JO – Koulun pedagogisen toimintakulttuurin kolmitasoinen johtaminen	2018	Åbo Akademi	1	0,30	38
Laaja-alaisen osaamisen arviointi formaaleissa ja informaaleissa oppimistilanteissa	2018	Tampereen yliopisto	3	0,65	40
Likuttaa ja terveystietoa opettavien opettajien arviointiosaamisen kehittäminen	2018	Jyväskylän yliopisto	2	0,20	34
Matematiikan maailmaan – matematiikan opettajakoulutuksen ja täydennyskoulutuksen kehittämishanke varhaiskasvattajille, luokanopettajille ja erityisopettajille	2017	Turun yliopisto	4	0,35	40
Mentorointia ja oppimiskumppanuutta varhaiskasvatuksessa	2017	Tampereen yliopisto	1	0,15	33
Monikatsomukselliset oppimisen tilat varhaiskasvatuksessa – katsomuskasvatuksen pedagogisten mallien luominen varhaiskasvatuksessa	2018	Helsingin yliopisto	3	0,30	40
OIVA – Lasten oikeudet ja osallisuus varhaiskasvatuksessa sekä esi- ja alkuopetuksessa	2018	Jyväskylän yliopisto	1	0,50	36
OPA – Opettajien arviointiosaaminen oppimisen, osallisuuden ja tuen toteutumisen edistäjänä	2018	Jyväskylän yliopisto	4	0,90	38
OPEKE – Ammatillisen opettajakoulutuksen uudistaminen	2017	Hämeen ammatti- korkeakoulu	5	2,20	31
OpenDigi – Opettajat oppimistaitojen ja digipedagogiikan kehittäjäyhteisöissä	2017	Oulun yliopisto	5	1,00	40
Oppiainerajat ylittävä oppiminen lukiossa – innovaatio, oivallus, muutos	2018	Tampereen yliopisto	2	0,40	41
Oppijan oikeus – opettajan taito. Erityinen tuki ja monialainen ohjaus toisella asteella opettajakoulutuksen kehittämiskohteena	2018	Hämeen ammatti- ikorkeakoulu	9	1,20	36
Oppilaiden sitoutuminen opiskeluun ja oppimisen arviointi digitaalisesti intensiivisessä lukion luonnontieteiden projektioppimisessa	2018	Helsingin yliopisto	1	0,18	40
Osaamisen yhteisöloikka – pedagogista ammattitaitoa lastentarhanopettajien koulutuksen ja työelämän uudistuvalla yhteistyöllä	2018	Turun yliopisto	2	0,50	48
Osaamisen yhteisöloikka lasten itesääätelyn tueksi – pedagogisen sensitiivisyyden vahvistaminen varhaiskasvatustilan yliopistoverkoston yhteistyönä	2018	Turun yliopisto	2	0,35	48

Hanke	Rahoitus- vuosi	Koordinoija	Osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä	Myönnetty rahoitus (M€)	Hankkeen kesto (kk)
Osallisuuden ja ihmisoikeusperustaisuuden vahvistaminen ammatillisessa opettajakoulutuksessa	2017	Haaga-Helia ammatti- korkeakoulu	5	0,15	24
OVET – Opettajakoulutuksen valinnat – ennakkoivaa tulevaisuustyötä -kehittämishanke	2017	Turun yliopisto	7	1,30	33
SetSTOP – Sukupuolen ja muut erot huomioivan tasa-arvo suunnittelun ja -työn sisältöjen kehittäminen Suomen opettajakoulutuksiin	2017	Oulun yliopisto	5	0,40	24
Suomalaisen viittomakielen opetuksen kehittämishanke	2018	Jyväskylän yliopisto	1	0,12	25
Suuntaa LukiOpolulle!	2018	Itä-Suomen yliopisto	1	0,30	38
Taiteet tulevaisuuden oppimista rakentamassa – Opettajan ammatillisen osaamisen kehittämishanke	2017	Taideyliopisto	6	0,40	44
Tuetaan yhdessä! Monialainen ja digitaalinen yhteistyö oppimisen tukena	2017	Oulun yliopisto	6	0,80	35
TUUVET – Tutkimusperustainen vaativaan erityiseen tukeen liittyvän osaamisen vahvistaminen opettajakoulutuksessa ja täydennyskoulutuksessa	2018	Itä-Suomen yliopisto	3	0,60	37
ULA – Uutta luova asiantuntijuus – toimintamallien kehittäminen linkittämään opettajien perus- ja täydennyskoulutusta	2017	Jyväskylän yliopisto	4	1,20	47
Valtakunnallinen terveystieteiden opettajakoulutuksen ja sosiaali-, terveys- ja kuntoutusalan opettajien täydennyskoulutuksen uudistaminen	2017	Oulun yliopisto	11	0,55	29
Vapaan sivistystyön ja aikuisopetukseen suuntautuvien opettajien koulutuksen kehittäminen – kohteena ikäihmisten mediakasvatusta	2018	Lapin yliopisto	2	0,30	31
Varhennettu kieltenopetus – kielten opetuksen ja opettajakoulutuksen kehittäminen	2018	Helsingin yliopisto	1	0,30	40
Verme 2 – Tutkimukseen perustuvien käytänteiden kehittäminen vertaisryhmämentoroinnin edistämiseksi	2017	Jyväskylän yliopisto	13	1,10	29
Yhteisölliset tutkimusperustaiset oppimisympäristöt opettajakoulutuksessa LUMA- ekosysteemissä	2017	Helsingin yliopisto	8	0,20	29
Ämmesövergripande pedagogik i det nya gymnasiet verksamhetskultur - Oppiainerajat ylittävä pedagogiikka ja toimintakulttuuri uudessa lukiassa	2018	Åbo Akademi	2	0,75	45

LIITE 5. Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet, rahoitusvuosi, hankkeen teema, koordinoija, hankkeeseen koordinoijana ja osatoteuttajana osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä, hankkeelle myönnetty erityisavustus ja hankkeen kesto kuukausina

Kehittämishankkeiden rahoitusvuosi, koordinoija ja hankkeeseen osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä on kirjattu hankkehakemusten mukaan.

Hanke	Rahoitusvuosi	Hankkeen teema	Koordinoija	Osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä	Myönnetty rahoitus (M€)	Hankkeen kesto (kk)
Ammattikorkeakoulujen avoin TKI-toiminta, oppiminen ja innovaatioekosysteemi	2018	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Seinäjoen ammattikorkeakoulu	12	1,4	46
Ammattikorkeakoulujen opiskelijavalintojen kehittämishanke 2017–2019	2017	Opiskelijavalinnat	Metropolia Ammattikorkeakoulu	7	2,1	44
AnalytiikkaÄly – oppimisanalytiikkaa opiskelun, ohjauksen ja johtamisen tukena yliopistoissa	2018	Analytiikan hyödyntäminen	Oulun yliopisto	7	1,5	40
Automation in Network	2018	Oppimisympäristöt	Seinäjoen ammattikorkeakoulu	14	1,3	34
BioDigi – Bioanalytiikan digitaalinen verkkoportaali	2017	Oppimisympäristöt	Metropolia Ammattikorkeakoulu	6	0,35	24
DEFA – Digital Education for All	2018	Opiskelijavalinnat	Helsingin yliopisto	5	1,5	44
DigiCampus – Korkeakoulujen yhteinen digitaalinen oppimisympäristö, pedagogiikka ja palvelut	2018	Oppimisympäristöt	Itä-Suomen yliopisto	17	3,6	42
DIGI-JOUJOU – Suomen ja ruotsin kielen joustava oppiminen ja ohjaus tulevaisuuden työelämän tarpeisiin	2017	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Aalto-yliopisto	12	1,8	43
Digisti yhdessä	2017	Joustava oppiminen	Metropolia Ammattikorkeakoulu	8	0,5	36
DLB – Digitalisaatiolla luonnonvarat biotalouteen – Luonnonvara-alan koulutuksen modernisointi korkeakoulujen ja Luonnonvarakeskuksen yhteistyöllä	2017	Joustava oppiminen	Hämeen ammattikorkeakoulu	11	1,7	42
eAMK – Oppimisen uusi ekosysteemi	2017	Joustava oppiminen	Jyväskylän ammattikorkeakoulu	24	3,0	40
Finnish Design Academy – Muotoilualan korkeakoulutuksen kehittäminen tulevaisuuden työelämän osaamistarpeita varten	2018	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Lahden ammattikorkeakoulu	9	2,0	36

Hanke	Rahoitus- vuosi	Hankkeen teema	Koordinoija	Osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä	Myönnetty rahoitus (M€)	Hankkeen kesto (kk)
Jobitti – Joustavia polkuja kohti työelämää – Bio- ja lääkealan koulutusyhteistyön kehittäminen	2018	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Turun yliopisto	4	1,2	42
Kierotalousosaamista ammattikorkeakouluihin	2018	Joustava oppiminen	Lapin ammattikorkeakoulu	19	2,5	36
KIVAKO – Kielivaranon vahvistaminen korkeakouluissa	2018	Joustava oppiminen	Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	25	3,3	47
KOPE – Ammattikorkeakoulut ja yliopistot yhdistävä korkeakoulupedagogiikan kehittämissanke	2017	Korkeakoulupedagogiikka	Oulun ammattikorkeakoulu	38	0,7	36
Korkeakoulujen henkilöstön pedagogisen ja digitaalisen opetus- ja ohjauksosaamisen vahvistaminen	2017	Korkeakoulupedagogiikka	Turun yliopisto	15	3,0	36
LITO – Valtakunnallinen liiketoimintaosaamisen verkko-opinto-kokonaisuus	2017	Joustava oppiminen	Turun yliopisto	10	1,0	43
MEDigi – Lääketieteen alojen opetuksen digitoiminen ja harmonisointi	2018	Oppimisympäristöt	Oulun yliopisto	5	3,2	45
Monialainen digitaalinen oppiminen kestävyysshaasteissa – joustavat opintopolut työelämään	2018	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Helsingin yliopisto	11	0,9	36
OHO! – Opiskelukyvyn, hyvinvoinnin ja osallisuuden edistäminen korkeakouluissa	2017	Korkeakoulupedagogiikka	Jyväskylän yliopisto	11	2,0	36
Opiskelijavalintojen uudistaminen	2017	Opiskelijavalinnat	Helsingin yliopisto	5	2,9	60
Oppimisanalytiikka – avain parempaan oppimiseen AMKeissa	2018	Analytiikan hyödyntäminen	Tampereen ammattikorkeakoulu	11	2,3	40
Palliativisen hoitotyön ja lääketieteen koulutuksen monialainen ja työelämälähtöinen kehittäminen	2018	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Kajaanin ammattikorkeakoulu	20	1,5	47
ReKey – Restonomien koulutuksen ja elinkeinon kehittäminen	2017	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Laurea-ammattikorkeakoulu	11	0,8	36
Ristiinopiskelun kehittäminen	2017	Joustava oppiminen	Tampereen yliopisto	3	1,3	51
SOTE-PEDA 24/7	2018	Korkeakoulupedagogiikka	Laurea-ammattikorkeakoulu	23	3,0	34

Hanke	Rahoitus- vuosi	Hankkeen teema	Koordinoija	Osallistuvien korkeakoulujen lukumäärä	Myönnetty rahoitus (M€)	Hankkeen kesto (kk)
SOTKA – Sote-satelliittikoulutus alueelliseen työvoima- ja koulutus- tarpeeseen vastaavana ja yhteistyötä tiivistävänä konseptina	2017	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Metropolia Ammattikorkeakoulu	1	0,6	43
Toinen reitti yliopistoon	2018	Opiskelijavalinnat	Jyväskylän yliopisto	11	2,9	39
TOTEEMI Työstä oppimassa, työhön (Arbete – kompetens – karriär)	2017	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	17	1,8	36
Työelämäpedagogiikka korkeakoulutuksessa – Asiantuntemus, tarmijuuus ja työelämätaidot	2018	Korkeakoulupedagogiikka	Jyväskylän yliopisto	16	2,5	35
Väglehningscenter på svenska i Helsingfors	2017	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Yrkeshögskolan Arcada	4	0,3	36
Yleissairaanhoidajan (180 op) ammatillisen perusosaamisen arvioinnin kehittäminen	2018	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Savonia- ammattikorkeakoulu	20	1,0	34
Yrittäjyys ja yrittäjämäinen toiminta	2018	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Aalto-yliopisto	17	2,5	34
YTYÄ – Yrittäjyyden, yrittäjämäisen toiminnan ja työelämäosaamisen edistäminen	2017	Työelämä ja jatkuva oppiminen	Aalto-yliopisto	16	1,1	36
Älykkäät oppimisympäristöt ja niiden sisällöntuotanto	2018	Analytiikan hyödyntäminen	Aalto-yliopisto	12	1,7	44

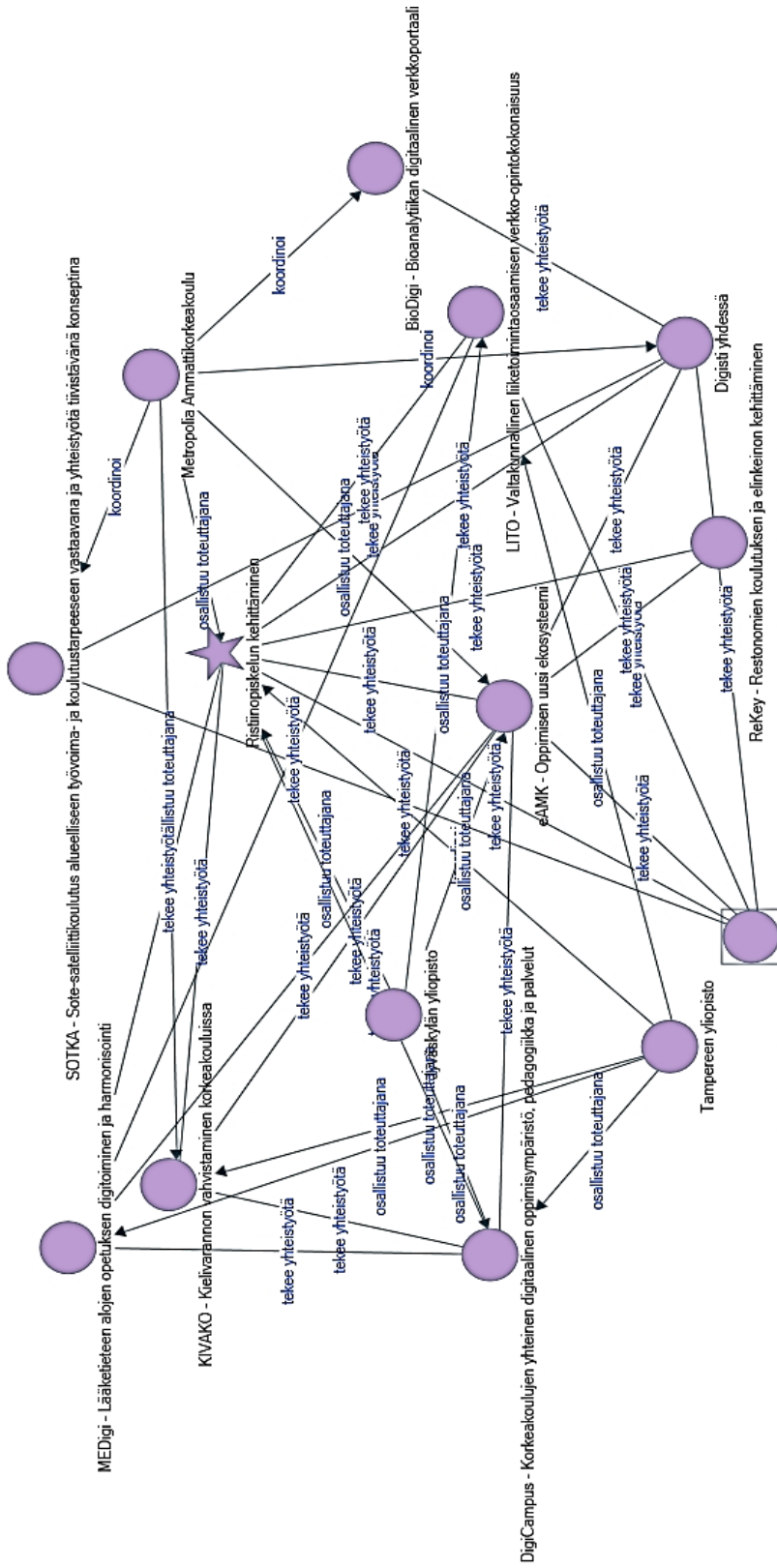
LIITE 6. Korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin osallistuneet korkeakoulut

Tiedot on koottu hankehakemuksista. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa rahoitus myönnettiin vain korkeakouluille, joilla on opettajankoulutusvastuu. Taulukkoon ei ole laskettu muita hankkeissa toimineita yhteistyökorkeakouluja.

Korkeakoulu	Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet (Kärkihanke 1)		Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet (Kärkihanke 3)	
	Osallistuminen koordinoijana tai osatoteuttajana (lkm)	Koordinointi (lkm)	Osallistuminen koordinoijana tai osatoteuttajana (lkm)	Koordinointi (lkm)
Aalto-yliopisto			17	4
Centria ammattikorkeakoulu			13	
Diakonia-ammattikorkeakoulu			6	
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	4	1	13	2
Hanken Svenska handelshögskolan			7	
Helsingin yliopisto	25	7	16	3
Humanistinen ammattikorkeakoulu			6	
Hämeen ammattikorkeakoulu	6	2	16	1
Högskolan på Åland			1	
Itä-Suomen yliopisto	16	4	18	1
Jyväskylän ammattikorkeakoulu	5		17	1
Jyväskylän yliopisto	19	8	15	3
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu			13	
Kajaanin ammattikorkeakoulu			9	1
Karelia-ammattikorkeakoulu			13	
LAB-ammattikorkeakoulu			17	1
Lapin ammattikorkeakoulu			12	1
Lapin yliopisto	11	3	11	
Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto			10	
Laurea-ammattikorkeakoulu			14	2
Maanpuolustuskorkeakoulu			2	
Metropolia Ammattikorkeakoulu			19	4
Oulun ammattikorkeakoulu	4		15	1
Oulun yliopisto	15	6	16	2
Poliisiammattikorkeakoulu			2	
Satakunnan ammattikorkeakoulu			10	
Savonia-ammattikorkeakoulu			15	1
Seinäjoen ammattikorkeakoulu			10	2

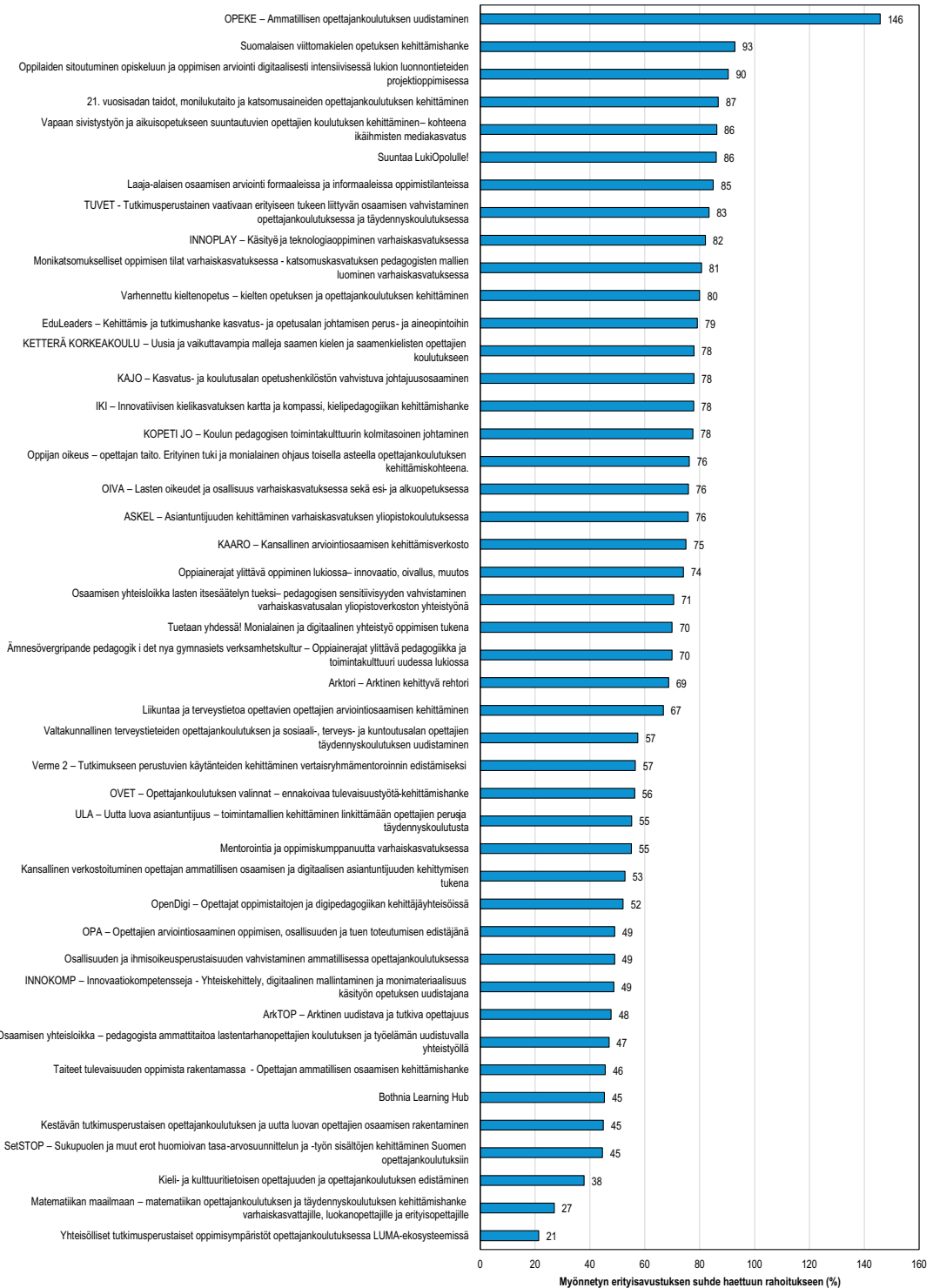
Korkeakoulu	Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet (Kärkihanke 1)		Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet (Kärkihanke 3)	
	Osallistuminen koordinoijana tai osatoteuttajana (lkm)	Koordinointi (lkm)	Osallistuminen koordinoijana tai osatoteuttajana (lkm)	Koordinointi (lkm)
Taideyliopisto	2	1	5	
Tampereen ammattikorkeakoulu	6		18	1
Tampereen yliopisto	14	3	17	1
Turun ammattikorkeakoulu			18	
Turun yliopisto	17	7	17	3
Vaasan ammattikorkeakoulu			9	
Vaasan yliopisto			10	
Yrkeshögskolan Arcada			11	1
Yrkeshögskolan Novia			13	
Åbo Akademi	12	3	9	

LIITE 8. Ristiinopiskelun kehittäminen -hankkeen yhteistyöverkosto korkeakoulujen ja muiden kehittämishankkeiden ja kansa



DLB - Digitalisaatiolla luonnonvarat biotalouteen - Luonnonvara-alan koulutuksen modernisointi korkeakoulujen ja Luonnonvarakeskuksen yhteistyöllä

LIITE 11. Opetus- ja kulttuuriministeriön opettajankoulutuksen kehittämishankkeille myöntämän erityisavustuksen suhteellinen osuus (%) haetusta rahoituksesta



LIITE 12. Opetus- ja kulttuuriministeriön korkeakoulutuksen kehittämishankkeille myöntämän erityisavustuksen suhteellinen osuus haetusta rahoituksesta



Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arviointi toteutettiin vuosina 2022–2023. Arviointi koski opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamia opettajankoulutuksen ja korkeakoulutuksen kehittämishankkeita (kärkihankkeet 1 ja 3). Arvioinnin tavoitteena oli tuottaa kokonaiskuva kärkihankkeiden 1 ja 3 toimeenpanosta, tulosten vaikutuksista ja vaikuttavuudesta sekä kehittämismallin toimivuudesta. Lisäksi arvioinnissa annetaan suosituksia korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämiseen tulevaisuudessa. Arviointi perustui monipuolisiin aineistoihin ja se toteutettiin monimenetelmällisesti.

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) on itsenäinen koulutuksen arviointiviranomainen. Se toteuttaa koulutukseen sekä opetuksen ja koulutuksen järjestäjien toimintaan liittyviä arviointeja varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen. Lisäksi arviointikeskus toteuttaa perusopetuksen ja toisen asteen koulutuksen oppimistulosten arviointeja. Keskukseen tehtävänä on myös tukea opetuksen ja koulutuksen järjestäjiä ja korkeakouluja arviointia ja laadunhallintaa koskevissa asioissa sekä kehittää koulutuksen arviointia.

ISBN 978-952-206-806-4 nid.
ISBN 978-952-206-800-2 pdf

ISSN 2342-4176 (painettu)
ISSN 2342-4184 (verkkojulkaisu)
ISSN-L 2342-4176



9 789522 068064

Kansallinen koulutuksen
arviointikeskus
PL 380
(Hakaniemenranta 6)
00531 Helsinki
Puhelinvaihte: 029 533 5500
karvi.fi