

Seija Mahlamäki-Kultanen  
Kim Byholm  
Jorma Kärppä  
Ari Orelma  
Juha Vaso  
Päivi Kamppi  
Gunnel Knubb-  
Manninen  
Heikki Silvennoinen



## Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toimivuus ja vaikuttavuus

*Med svenska inslag*

# Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toimivuus ja vaikuttavuus

Seija Mahlamäki-Kultanen  
Kim Byholm  
Jorma Kärppä  
Ari Orelma  
Juha Vaso  
Päivi Kamppi  
Gunnel Knubb-Manninen  
Heikki Silvennoinen

JULKAISUN MYYNTI:  
Koulutuksen arviointisihteeristö  
PL 35, 40014 Jyväskylän yliopisto  
puh. (014) 260 3220  
faksi (014) 260 3241  
ktl-asiakaspalvelu@ktl.jyu.fi  
www.edev.fi

Julkaisija: Koulutuksen arviointineuvosto, Jyväskylä 2009

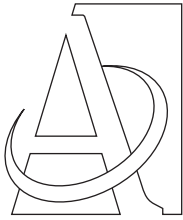
© Koulutuksen arviointineuvosto ja kirjoittajat

Kannen alkuperäiskuvat: Henrik Kettunen / TTS koulutus  
Kansi ja ulkoasu: Martti Minkkinen  
Taitto: Kaija Mannström

ISSN 1795-0155 (painettu)  
ISSN 1795-0163 (verkkojulkaisu, PDF)

ISBN 978-951-39-3336-4 (painettu)  
ISBN 978-951-39-3337-1 (verkkojulkaisu, PDF)

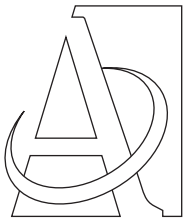
Gummerus Kirjapaino Oy  
Jyväskylä 2009



# Sisältö

Tiivistelmä.....	3
<b>1 Arvioinnin lähtökohdat .....</b>	<b>5</b>
1.1 Toimeksianto .....	5
1.2 Tehtävät.....	6
1.3 Rajaukset.....	8
1.4 Aineistot.....	8
<b>2 Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä .....</b>	<b>11</b>
2.1 Taustaa.....	11
2.2 Valtakunnalliset tavoitteet.....	12
2.3 Hakumenettely .....	13
2.4 TYKE-tehtävän myöntämiseen liittyvä päätöksenteko.....	16
2.5 Kehittämisyhteistyöt osana TYKE-järjestelmää.....	21
2.6 Tillstånd och bidrag för utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet ur den svenskspråkiga utbildningens synvinkel .....	28
2.7 TYKE-tehtävä ja kehittämisavustukset ruotsinkielisten koulutuksen järjestäjien näkökulmasta.....	30
<b>3 TYKE-tehtävä koulutuksen järjestäjien näkökulmasta .....</b>	<b>33</b>
3.1 TYKE-järjestelmän tavoitteet .....	33
3.2 TYKE-tehtävän hakeminen.....	35
3.3 TYKE-tehtävän toteuttamismuodot ja vaikutukset koulutuksen järjestäjän toimintaan .....	39

<b>4</b>	<b>Koulutuksen järjestäjien TYKE-toiminta .....</b>	<b>53</b>
4.1	Kehittämisyhteistyön hakeminen, käyttö ja raportointi.....	53
4.2	Kehittämisyhteistyöllä aikaansaadut tulokset .....	55
4.3	TYKE-toiminnassa onnistumiseen vaikuttavat tekijät.....	57
4.4	TYKE-toiminnan toteuttamisen keskeiset ongelmat.....	70
<b>5</b>	<b>Kehittämisyhteistyömenettely koulutuksen järjestäjien arvioimana .....</b>	<b>75</b>
5.1	Vahvuudet .....	75
5.2	Epäkohdat .....	78
5.3	Olägenheter i fråga om tillvägagångssättet gällande utvecklingsbidrag / Kehittämisyhteistyömenettelyn epäkohdat ruotsinkielisten koulutuksen järjestäjien mukaan .....	82
<b>6</b>	<b>TYKE-järjestelmä koulutuksen järjestäjän näkökulmasta .....</b>	<b>83</b>
6.1	Vahvuudet .....	83
6.2	Epäkohdat .....	85
<b>7</b>	<b>Yhteenveto: koulutuksen järjestäjien näkemykset.....</b>	<b>93</b>
7.1	Onnistumisen edellytykset.....	93
7.2	Kehittämiskohteet .....	94
<b>8</b>	<b>Tulosten arviointia .....</b>	<b>96</b>
8.1	Uudistuksen käynnistyminen ja vastaanotto.....	96
8.2	TYKE-järjestelmän toimivuus.....	99
8.3	TYKE-toiminnan hakumenettelyn toimivuus ja tarkoituksen- mukaisuus.....	102
8.4	TYKE-toiminnan vaikutukset koulutuksen järjestäjien toimintaan .....	104
8.5	TYKE-toimintaa edistävät tekijät .....	106
<b>9</b>	<b>Utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet .....</b>	<b>111</b>
	Aineistot ja lähteet .....	117
	Liite 1. Arvioinnin organisaatio: suunnitteluryhmä ja arviointiryhmä.....	121
	Liite 2. Liitetaulukot .....	123
	Liite 3. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hakulomake.....	147
	Liite 4. Kehittämisyhteistyöhakulomake.....	149
	Liite 5. Pysyvän TYKE-toiminnan saaneiden koulutuksen järjestäjien kyselylomake.....	152



## Tiivistelmä

Mahlamäki-Kultanen, S., Byholm, K., Kärppä J., Orelma A., Vaso J., Kamppi P., Knubb-Manninen, G. & Silvennoinen, H. 2009. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toimivuus ja vaikuttavuus. Koulutuksen arviointineuvoston julkaisuja 35. Jyväskylä.

ISSN 1795-0155 (painettu), ISSN 1795-0163 (verkkojulkaisu, pdf)

ISBN 978-951-39-3336-4 (painettu), ISBN 978-951-39-3337-1 (verkkojulkaisu, pdf)

Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän (TYKE) toimivuutta ja vaikuttavuutta koskeva arviointi perustuu opetusministeriön toimeksiantoon. Arvioitavana on TYKE-järjestelmä tehtävähaku- ja valtionavustusmenettelyineen sekä TYKE-tehtävän vaikutukset koulutuksen järjestäjien toimintaan.

Arviointi rajautuu vuosiin 2006–2009 ja kohdejoukkona ovat kaikki ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät. TYKE-järjestelmän arvioinnissa on hyödynnetty TYKE-toimintaan liittyviä kirjallisia dokumentteja, päätöksiä, TYKE-tehtävähakemuksia, kehittämisavustushakemuksia sekä niihin liittyviä väli- ja loppuraportteja. Lisäksi on haastateltu TYKE-toiminnan avainhenkilöitä.

Koulutuksen järjestäjien näkökulma on otettu huomioon ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille suunnatulla kyselyllä. Kyselyn avulla on tarkennettu erityisesti koulutuksen järjestäjätason vaikutuksia ja kokemuksia järjestelmän toimivuudesta. Kyselyyn vastasi 146 ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjää.

Vastausprosentti on 83. Analyysien tuloksia täydennettiin ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille järjestetyssä kuulemistilaisuudessa saadun palautteen avulla.

Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän myöntämisen ja TYKE-toimintaan myönnettävien kehittämisavustusten keskeinen tavoite on ammatillisen aikuiskoulutuksen kysyntälähtöisyyden ja työelämäyhteistyön vahvistaminen. Arvioinnin mukaan TYKE-tehtävän hakumenettely on toimiva. TYKE-järjestelmän käyttöönotolla on onnistuttu ohjaamaan koulutuksen järjestäjien toimintaa työelämälähtöisemmäksi ja saatu koulutuksen järjestäjät verkostoitumaan keskenään sekä työelämän kanssa verraten nopeasti ja vähäisellä valtionrahoituksella.

Tarvetta kehittämisavustuksilla rahoitettavan hanketoiminnan valtakunnallisen koordinaation kehittämiseen on edelleen. Kehittämisavustusjärjestelmän keskeisiä epäkohtia ovat rahoitusjärjestelmän puutteet, tavoitteiden ja tuloksellisuuden mittaamisen epäselvyys, hankkeisiin haetun ja myönnetyn rahoituksen epäsuhta ja epävarmuus rahoituksen jatkumisesta.

TYKE-järjestelmän toimivuutta kehitettäessä keskeinen huomio tulisi kohdistaa rahoitusjärjestelmän ja sen päätöksentekoon liittyvien käytäntöjen kehittämiseen. Koulutuksen järjestäjätasolla TYKE-tehtävää edistäviä rakenteellisia ja toiminnallisia tekijöitä ovat verkostoituminen ja aktiivinen yhteistyö ympäristön toimijoiden kanssa. Onnistuneen TYKE-tehtävän edellytys on sen sisäistäminen yhdeksi keskeiseksi koulutuksen järjestäjän strategiseksi tehtäväksi koulutustehtävän rinnalla. Muita menestystekijöitä ovat TYKE-toiminnan organisointimalli sekä henkilöstön osaamisen ja työehtojen kilpailukykyisyyden varmistaminen.

Asiasanat: Aikuiskoulutus, työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä, ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät, arviointi

# 1 Arvioinnin lähtökohdat

## 1.1 Toimeksianto

Opetusministeriö antoi 6.6.2008 Koulutuksen arviointineuvostolle toimeksiannon ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille myönnetyn työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän (TYKE-tehtävä) toimivuuden ja vaikuttavuuden arvioimiseksi. Toimeksiannon taustalla on Opetusministeriön vuosien 2007–2012 Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelma, jonka mukaan erityisesti pienyrityksille suunnattavassa työelämän kehittämis- ja palvelutehtävässä tarvittavan osaamisen kehittymistä oppilaitoksissa tuetaan edelleen. KESU:ssa todettiin, että tähän liittyen työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toimintamallista tehdään riippumaton arviointi vuoden 2010 loppuun mennessä. (Opetusministeriö 2007b, 62) Arviointia aikaistettiin ja lopputulos on nyt käsillä oleva raportti.

Arviointihankkeessa arvioidaan opetusministeriön ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille myöntämän työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toimivuutta ja vaikutuksia suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Arvioinnissa selvitetään työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hakumenettelyn toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta (tehtävähakumenettely ja valtionavustusmenettely) sekä työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän vaikutusta koulutuksen järjestäjien toimintaan.





Arvioinnissa keskitytään edellisen ohella seuraavien kysymysten arviointiin:

- missä määrin TYKE-järjestelmä on suunnannut koulutuksen järjestäjien toimintaa kysyntä- ja asiakaslähtöisemmäksi ja mikä on myönnetyn työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän ohjausvaikutus koulutuksen järjestäjien toimintaan, sekä
- mitkä rakenteelliset ja toiminnalliset tekijät parhaiten edistävät TYKE-tehtävän mukaisen toiminnan kehittymistä ja toteutumista.

Toimeksianto sisältää myös arviointikriteereitä: järjestäjän saaman TYKE-tehtävän ansiosta alkanut *muutos aikavälillä 2006–2008* (vaikutukset järjestäjän toiminnassa), ja hankkeilla aikaan saadut muutokset/vaikutukset TYKE-tehtävän toteuttamisessa (hankkeiden vaikutukset toiminnan kehittämisessä). Muutoksen ohella toinen keskeinen kriteeristö perustuu tavoitteisiin: ovatko koulutuksen järjestäjät edenneet TYKE-toiminnassaan *lainsäädännön ja koulutuspolitiikan tavoitteiden* suuntaisesti. Toimeksiannossa mainitaan erityisinä kriteereinä *kysyntä- ja asiakaslähtöisyys*.

## 1.2 Tehtävät

Arviointitoimeksiannon kysymykset voidaan jäsentää kahteen tasoon: yhtäältä arvioidaan TYKE-tehtävän toteuttamisen järjestelmää, ja toisaalta arvioidaan TYKE-toiminnan vaikutuksia koulutuksen järjestäjätasolla.

**1. TYKE-tehtävän järjestelmätasoon** kohdentuvat arviointitehtävät ovat:

1.1. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toimivuus ja vaikutukset (saavutetut tulokset) suhteessa toiminnalle asetettuihin tavoitteisiin, joita ovat:

- TYKE-tehtävän valtakunnalliset tavoitteet (lainsäädäntö perusteluineen, koulutuspoliittiset linjaukset)
- järjestäjäkohtaisesti tavoitteet (kukin yksilöinyt tehtävähakemuksessa)
- paikalliset ja alueelliset tavoitteet (yhteys yhteistyökumppaneiden tavoitteisiin ja strategioihin).

1.2. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hakumenettelyn toimivuus ja taroituksenmukaisuus:

- TYKE-tehtävän hakumenettelyn toimivuus
- valtionavustusmenettelyn toimivuus
- tehtävän- ja valtionavustusten hakumenettelyn tarkoituksenmukaisuus.

## 2. Koulutuksen järjestäjätasoon kohdentuvat arviointitehtävät ovat:

### 2.1. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän vaikutukset koulutuksen järjestäjien toimintaan ja toimintamalleihin:

- miten tehtävää on toteutettu: työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toteutusmuodot
- miten toteutus vastaa tehtävän hakemuksessa esitettyjä tavoitteita ja suunnitelmia, kuinka pitkälle järjestäjät ovat päässeet siinä, mitä ovat hakemuksessa suunnitelleet
- asiakas- ja kysyntälähtöisyyden ilmenemismuodot ja niiden yleistyminen järjestäjien toiminnassa
- vaikutukset osaamiseen: miten opetushenkilöstön työnkuvat ja osaamistarpeet muuttuvat, miten vastaavasti osaaminen oppilaitoksissa kehittynyt (esimerkiksi työelämä- ja liiketoimintaosaaminen)
- millä tavoin ja missä määrin tehtävän mukainen toiminta on juurtunut oppilaitoksiin
- alueellisten ja monialaisten koulutuksen, tutkimuksen ja työelämän verkostojen hyödyntäminen ja kehittyminen, esimerkiksi alueellisten työ- tai ohjausryhmien perustaminen.

### 2.2. Hankerahoituksen merkitys TYKE-tehtävän kehittämiseen:

- miten tärkeää hankerahoitus on erityyppisille järjestäjille; miten suuren osuuden hankerahoitus kattaa TYKE-tehtävän toteuttamisesta
- millä mekanismeilla hankerahoitus on vaikuttanut TYKE-tehtävään, verkostojen luomiseen, kehittymiseen ja hyödyntämiseen
- miten hankerahoitus on ohjannut järjestäjiä suuntautumaan kohti uudenlaisia rahoituslähteitä
- millaisia kokemuksia hankkeiden koordinoinnista ja hankkeisiin osallistumisesta järjestäjät ovat saaneet.

### 2.3. Mitkä rakenteelliset ja toiminnalliset tekijät ovat edistäneet työelämän kehittämistehtävää:

- toimintaympäristötekijät: koulutuksen järjestäjän sijainti ja koko, koulutuksen tarjoajien kilpailutilanne, alueen yritys- ja toimialarakenne
- miten järjestäjät ovat vastuuttaneet TYKE-tehtävän toteuttamisen
- TYKE-toiminnan strateginen ja operatiivinen johtaminen ja suunnittelu järjestäjätasolla, osana järjestäjän muuta toimintaa ja mahdollisesti yhteistyössä verkostokumppaneiden kanssa
- mitä järjestelyjä, millaista organisointia ja infrastruktuuria TYKE-tehtävän onnistunut toteutus edellyttää (esim. koordinaattorin tai yritys vastaavien

nimeäminen, TYKE-yksikkö, johtoryhmän osallistuminen, markkinointiosaston rooli)

- miten henkilöstö on mukana TYKE-tehtävän toteutuksessa
- henkilöstön valmentaminen tai kouluttaminen tehtävään
- hyvät ja vaikuttavat käytännöt.

### 1.3 Rajaukset

Arviointi rajautuu vuosiin 2006–2008 ja kohdejoukkona ovat kaikki lisäkoulutuksen järjestäjät, eivät siis vain ne, joilla on työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän järjestämisluvassaan, vaan myös ne, joilla sitä ei ole. Vaikka arviointi rajautuu vuosiin 2006–2008, vaikutusten arviointi toki edellyttää, että otetaan huomioon myös toimintaa edeltänyt aika, johon uudistuksen vaikutuksia verrataan.

Järjestäjät, joilla ei ole TYKE-tehtävää, ovat arvioinnissa eräänlainen vertailuryhmä vaikutuksia arvioitaessa. Koulutuksen järjestäjillä voi olla TYKE-tehtävän kaltaista toimintaa ilman, että niillä on TYKE-tehtävää ja ilman että ne saavat toiminnan kehittämiseen juuri TYKE-toimintaan tarkoitettua hankeavustusta.

On myös huomattava, että Opetushallituksen hankkeisiin myöntämät kehittämisavustukset ovat koulutuksen järjestäjälle vain yksi väline kehittää työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää. Koulutuksen järjestäjät saavat työelämäyhteistyöhön ja erityisesti TYKE-tehtävän mukaiseen toimintaan rahoitusta monilta tahoilta. Yksittäisen hankkeen vaikutusta voi olla vaikea yksilöidä. Erityisen vaikeaa on eritellä toisistaan kumuloituvia vaikutuksia, missä lopputulos on enemmän kuin osiensa summa. Tältä osin arviointi kuitenkin pyritään rajaamaan nimenomaan järjestämislupaan myönnetyn TYKE-tehtävän toteuttamiseen, kehittymiseen ja vaikutuksiin. Avustusten vaikutusten arviointi on ainakin periaatteessa selkeämpää, koska kohteena on rahoitus ja sen avulla toteutettava hanke.

Hankkeessa arvioidaan sekä TYKE-tehtävän myöntämisen että hankeavustusten vaikutuksia koulutuksen järjestäjien toimintaan.

### 1.4 Aineistot

Arvioinnissa käytetään useita aineistoja, joista tärkeimmät on kerätty kyselyllä ja haastatteluilla.

**Dokumenttianalyysi.** TYKE-toiminnan tavoitteiden taustaselvityksenä on dokumenttianalyysi, jonka aineisto muodostuu erilaisista viranomaisasiakirjoista, kuten lainsäädännöstä, koulutuspoliittisista linjauksista, muistioista ja vastaavista asiakirjoista. (Arvioinnissa käytetty dokumenttiaineisto on raportin lähdeluettelossa.)

**TYKE-tehtävähakemusten, kehittämisavustushakemusten sekä väli- ja loppuraporttien analyysi.** Opetusministeriölle toimitetuista TYKE-tehtävähakemuksista on käytössä kaikki vuosina 2006 ja 2008 jätetyt hakemukset. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävään liittyvään hanketoimintaan perehtymiseksi var-ten arvioinnin käytössä on otos Opetushallitukselle jätetyistä hankeavustushakemuksista päätöksineen sekä niihin liittyvine väli- ja loppuraportteineen. Arvioinnin pohjana käytetty (alueellisesti ja koulutuksen järjestäjämudoittain tasa-painotettu) otos on seuraava:

- vuosi 2006: 102 myönteisen ja 14 kielteisen päätöksen saanutta kehittämisavustushakemusta sekä niiden väli- ja loppuraportit
- vuosi 2007: 93 myönteisen ja 59 kielteisen päätöksen saanutta kehittämisavustushakemusta sekä niiden väli- ja loppuraportit
- vuosi 2008: 102 myönteisen ja 14 kielteisen päätöksen saanutta kehittämisavustushakemusta sekä niiden väli- ja loppuraportit.

Kaikista hankkeista ei ole käytettävissä loppuraportteja.

**Kysely.** Tärkein aineisto on kaikille ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille suunnattu kysely. Kysymykset on laadittu neljälle ryhmälle, joita ovat: (1) pysyvän TYKE-tehtävän saaneet, (2) määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet, (3) TYKE-tehtävän haussa hylätyt ja (4) TYKE-tehtävää hakematta jättäneet koulutuksen järjestäjät. Vastaajat täyttivät kyselyn netissä sähköiselle lomakkeelle. Vastaaminen ohjeistettiin tekemään lisäkoulutuksen järjestäjien TYKE-tehtävän hoitamisesta vastaavien henkilöiden ryhmissä, millä tavoiteltiin vastausten luotettavuutta. Kyselyn vastaajajoukko koostui 169 ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjästä. Kyselyn vastausprosentti on 83 %. Suomenkielisten koulutuksen järjestäjistä vastasi kyselyyn 84 % (141 vastannutta 168 koulutuksen järjestäjästä), ruotsinkielisistä vastasi 71 % (viisi vastannutta seitsemästä koulutuksen järjestäjästä).

Vastaajaryhmittäin vastausprosentit ovat:

- TYKE-tehtävää hakematta jättäneet: 63 % (19/30)
- TYKE-haussa hylätyt: 81 % (29/36)
- määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet: 90 % (28/31)
- pysyvän TYKE-tehtävän saaneet: 90 % (70/78).

Kyselyn avovastaukset on luokiteltu vastaajaryhmittäin vastauksista esille nousseiden teemojen pohjalta. Avovastauksista tehdyt päätelmät perustuvat aina yksittäisiä vastaajia suuremman vastaajajoukon esille tuomiin näkemyksiin ja raportissa esitetyt sitaatit edustavat yksittäistä vastausta laajempaa vastaajajoukkoa.

Pysyvän TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien kyselylomake on liitteenä 5.



**Haastattelut.** Niin kutsuttujen avainhenkilöiden haastatteluissa on keskeisiä toimijoita opetusministeriöstä ja Opetushallituksesta sekä hanketoimintaan valtionavustukset jakavasta ohjausryhmästä. Muutamia koulutuksen järjestäjien edustajia haastateltiin syksyllä 2008 ja keväällä 2009 kyselylomakkeen toimivuuden varmistamiseksi.

**Palaute kuulemistilaisuudessa.** Arvioinnissa saatujen tulosten keskusteluttamiseksi ja raportin viimeistelyä varten järjestettiin kuulemistilaisuus Helsingissä 2. marraskuuta 2009, johon kutsuttiin mukaan kaikki ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät sekä arviointihankkeen suunnittelu- ja arviointiryhmä. Kuulemismenettelyllä haluttiin täydentää mahdollisia katvekohtia ja saada esiin puutteellisesti huomioon otettuja taustatekijöitä sekä täydentää tulosten taustalla vaikuttavia selitystekijöitä. Kuulemistilaisuuteen osallistui 50 ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjän edustajaa.

# 2

## Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä

### 2.1 Taustaa

Ammatillinen lisäkoulutus on suunnattu työssä olevalle aikuisväestölle. Yhteistyö työelämän kanssa on olennainen osa koulutuksen toteuttamista. Koulutus toteutetaan työelämälähtöisesti ja usein työpaikoilla. Koulutuksen rinnalla ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät hoitavat entistä useammin erilaisia työelämän kehittämiseen ja palveluun liittyviä tehtäviä niin, että koulutus ja kehittämis- ja palvelutoiminta limittyvät toisiinsa. Erityisen tärkeä tehtävä lisäkoulutuksen järjestäjillä on pienten ja keskisuurten yritysten henkilöstön kouluttamisessa sekä työelämän kehittämis- ja palvelutehtävien hoitamisessa.

Ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain (631/1998) 5 §:n mukaan ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjä voi hakemuksesta saada sisällytettyä järjestämislupaansa työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän (TYKE-tehtävän). Tehtävän myöntämisestä päättää opetusministeriö.

Ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain (631/1998) 1 §:n (L1013/2005) 6 momentin mukaan ammatillisen aikuiskoulutuksen yhteydessä toteutettavalla työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnalla tarkoitetaan yrityksille, julkisyhteisöille ja erityisesti pienyrityksille tarjottavia osaamisen kehittämispalveluja. Työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaa voidaan toteuttaa osana

alueellisia, monialaisia koulutuksen, tutkimuksen ja työelämän yhteistyöverkostoja. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän myöntämisellä pyritään vahvistamaan ammatillisen aikuiskoulutuksen kysyntälähtöisyyttä ja työelämäyhteistyötä.

Ajatus ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien toteuttamasta työelämän kehittämis- ja palvelutehtävästä juontaa juurensa Parlamentaarisen aikuiskoulutusryhmän työhön. Idea kehittyi edelleen opetusministeriön 10.3.2004 asettaman valmisteluryhmän, niin kutsutun Aave-työryhmän työssä, jonka yhtenä keskeisenä tehtävänä oli laatia laskelmat ja selvitykset sekä ehdotukset ohjeistukseksi ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämislupien uusimisesta. Järjestämislupien uusimisella pyrittiin selkiyttämään koulutuksen järjestäjäverkkoa, ammatillisen lisäkoulutuksen kokonaisuutta ja sitä kautta myös työvoimakoulutuksen ja henkilöstökoulutuksen tarjontaverkkoa. Lisäksi tavoitteena oli vahvistaa TYKE-tehtävällä sekä lisäkoulutuksen laadunarvioinnin kehittämistoimenpiteillä lisäkoulutuksen järjestämisen muodostumista osaksi aikuiskoulutustoimijoiden, yritysten ja työyhteisöjen sekä muiden koulutuksen järjestäjien valtakunnallisia ja alueellisia verkostoja.

Työryhmä katsoi, että työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan nostaminen osaksi ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämislupien hakuprosessia nostaisi jo sinänsä tämän toiminnan profiilia koulutuksen järjestäjien keskuudessa. Vaikka toiminnan kehittämiseen tarkoitetut avustukset olisivat määrältään vaatimatonta koulutuksen järjestäjien kokonaisrahoitukseen verrattuna, niitä pidettiin kuitenkin merkittävinä erityisesti ammatillisen aikuiskoulutuksen kehittämis-toimintaan suunnattujen määrärahojen tulevaisuudennäkymiä ajatellen. (Opetusministeriö 2004a, 26)

Aave-työryhmän mukaan koulutuksen järjestäjien tulisi myös arvioida työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaansa ja sen vaikuttavuutta kuten muutakin toimintaansa. Työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaa seurattaisiin myös osana koulutuksen järjestäjien toiminnan ulkopuolista arviointia.

## **2.2 Valtakunnalliset tavoitteet**

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille myönnetyn työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän (TYKE-tehtävän) tavoitteita on ilmaistu lainsäädännössä niukasti. Opetusministeriön koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmissa TYKE-tehtävän tavoitteita ei myöskään avata kovin tarkasti. Eniten TYKE-tehtävän tavoitteita on kirjannut AAVE-työryhmä vuoden 2004 raportissaan.

Eksplisiittisesti TYKE-tehtävään liitetyt tavoitteet laissa ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (1998/631) liittyvät pienyritysten kehittämiseen ja palvelemissen. Tavoitteiden saavuttamisen keskeisenä edellytyksenä on lain mukaan se,

että pienyrityksille suunnattavassa työelämän kehittämis- ja palvelutehtävässä tarvittavaa *osaamista* pystytään kehittämään oppilaitoksissa.

Uusimmassa KESU:ssa (2007–2012) TYKE-tehtävä liittyy ainakin sellaisiin tavoitteisiin kuin

- aikuisten kouluttautumismahdollisuuksien parantaminen
- työn ohessa tapahtuvan oppimisen ja pätevöitymisen parantaminen, ja
- yrittäjien ja pienyritysten henkilöstön osaamistarpeiden huomioon ottaminen.

Kehittämissuunnitelmassa vuosille 2003–2008 TYKE-tehtävään liittyviä tavoitteita painotettiin hieman eri tavoin. Tuolloin tavoitteina mainittiin:

- aikuisten oppimismahdollisuuksia kehittämällä edistetään työikäisen väestön halua ja mahdollisuuksia työssä jaksamiseen ja yksilöiden kokonaisyöuran pidentämiseen, ja
- työyhteisöjen kehittämisen tukeminen aikuiskoulutuksen avulla.

AAVE-työryhmän muistiossa (Opetusministeriö 2004a) TYKE-tehtävän tavoitteista tuotiin esille seuraavat:

- alueellisten, monialaisten koulutuksen ja tutkimuksen ja työelämän yhteistyöverkostojen hyödyntäminen ja kehittäminen
- erityisesti pienyritysten henkilöstön ammattitaidon kehittämisen ja koulutukseen osallistumisen lisääminen, ja
- työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan profiilin nostaminen koulutuksen järjestäjien keskuudessa.

## 2.3 Hakumenettely

### Opetusministeriön antama ohjeistus ja aikataulukutus

Vuoden 2006 alusta voimaan tulleella lailla (1013/2005) muutettiin ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annettua lakia (631/1998) siten, että ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämislupaan on mahdollista sisällyttää erityinen työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä. Lain 1 §:n 6 momentissa työelämän kehittämis- ja palvelutoiminta määritellään yrityksille ja julkisyhteisöille, erityisesti pienyrityksille, tarjottaviksi osaamisen kehittämisspalveluiksi.

TYKE-tehtävää oli mahdollista hakea ensimmäisen kerran opetusministeriöltä ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämislupien uusimisen yhteydessä vuoden 2006 keväällä. Järjestämislupien uusimiseen liittyen ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämisluvat kumoutuivat vuoden 2006 alussa niiltä järjestäjiltä, jotka eivät olleet vuosina 2003, 2004 tai 2005 järjestäneet lisäkoulutusta ja saaneet



siihen valtiosuutta. Näillä hakijoilla oli kuitenkin mahdollisuus hakea kumoutuneen luvan uusimista. (Opetusministeriö 2006a)

Järjestämislupiin sisällytettävä työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä on ollut mahdollista saada pysyvänä (jolloin tehtävä on voimassa toistaiseksi) tai määräaikaisena. Määräaikaisen tai pysyvän TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät ovat voineet hakea työelämän kehittämistehtävän toteuttamisen tueksi Opetushallituksen valtionavustuksia (Opetusministeriö 2006c). Ilman TYKE-tehtävää olevilla koulutuksen järjestäjillä ei ole mahdollista saada kehittämisavustusta työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän toteuttamiseen. Vuonna 2006 kumoutuneiden järjestämislupien joukosta uutta järjestämislupaa haki 11 järjestäjää (Opetusministeriö 2006d).

Ohjeet koulutuksen järjestämislupien muuttamiseksi annettiin opetusministeriön ohjekirjeellä 23.1.2006 (Opetusministeriö 2006b). Ohjeet liitteineen lähetettiin niille koulutuksen järjestäjille, jotka olivat vuosina 2003, 2004 tai 2005 saaneet valtiosuutta ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämiseen. Sama ohjeistus lähetettiin myös niille järjestäjille, joiden järjestämisluvat oli peruutettu. Myöhemmin ohjeistus lähetettiin myös ammatillisille erikoisoppilaitoksille, jotta niilläkin olisi mahdollisuus hakea työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää. (Opetusministeriö 2006b)

TYKE-tehtävää on ollut mahdollista hakea jatkuvasti, ilman määräaikaa. Valtionavustusten hakemiseen liittyvien aikataulujen vuoksi TYKE-tehtävää koskeva hakemus on kuitenkin ollut tarkoituksenmukaista tehdä syksyisin, ennen avustusten hakemista tammikuussa (Opetusministeriö 2006c). Koulutuksen järjestäjät ovat voineet hakea edellytystensä muuttuessa TYKE-tehtävää uudelleen tai hakea määräaikaisen TYKE-tehtävän muuttamista pysyväksi. Hakemusten käsittelyssä opetusministeriö on pitänyt lähtökohtana, että koulutuksen järjestäjille, joilla ei vielä ole ollut työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää, tehtävä on voitu myöntää joko pysyvänä tai määräaikaisena. Niille koulutuksen järjestäjille, joille on aiemmin myönnetty määräaikainen työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä, on vuoden 2008 jälkeen myönnetty tehtävä määräaikaisena ainoastaan erityisestä syystä. (Opetusministeriö 2008) Ensimmäisen hakukierroksen (2006) jälkeen pysyvä tehtävä on myönnetty vain sellaisille koulutuksen järjestäjille, joilla jo on määräaikainen TYKE-tehtävä (Opetusministeriö 2006d).

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämislupaa on jouduttu muuttamaan tilanteissa, joissa koulutuksen järjestäjien toimintoja järjestellään uudelleen järjestäjien yhdistymisen tai uuden järjestäjän perustamisen vuoksi. Esimerkiksi toimintansa lopettavien järjestäjien tulee hakea ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämisluvan peruuttamista, uuden järjestäjän uutta järjestämislupaa ja järjestäjien yhdistymistapauksissa, joissa joku järjestäjistä jatkaa, tulee hakea järjestämisluvan muuttamista (Opetusministeriö 2006c). Koulutuksen järjestäjien yhdistyessä kaikki uuden järjestäjän alaiset yksiköt saavat TYKE-tehtävän, mikä-

li yhdelläkin yhdistyvistä koulutuksen järjestäjistä on ollut TYKE-tehtävä ennen yhdistymistä.

## **TYKE-tehtävän hakeminen ja hakukriteerit**

Opetusministeriö ohjaa TYKE -tehtävän hakemukseen laadittavien suunnitelmien sisältöä hakuohjeella ja hakemuslomakkeella. Hakemuksessa koulutuksen järjestäjältä odotetaan suunnitelmaa siitä, millaista ja miten laajaa kehittämis- ja palvelutoiminta on. Suunnitelma on luonteeltaan strateginen ja sen tulee sisältää kuvaukset toiminnan tarkoituksesta ja tavoitteista, toteutuksesta, yhteistyöverkostoista, toiminnan arvioinnin järjestämisestä ja tuloksista tiedottamisesta. Myönnetty tehtävä on sisällöllisesti kaikille samanlainen, mutta koulutuksen järjestäjät voivat toteuttaa TYKE-tehtävää eri tavoilla. Tehtävä voidaan myöntää myös pienille tai tiettyyn koulutusalaan erikoistuneille järjestäjille, mikä mahdollistaa sen, että kehittämis- ja palvelutehtävää voidaan hoitaa eri koulutusaloilla ja alueellisesti kattavasti.

Opetusministeriön hakuohjeen mukaan TYKE-tehtävän myöntämisen edellytykset arvioidaan lomakkeessa esitettyjen tietojen perusteella. TYKE-tehtävän hakemuslomake on pysynyt vuosina 2006–2008 jokseenkin samanlaisena. Olenaisimmat muutokset lomakkeissa liittyvät kysymysten karsimiseen: vuoden 2008 lomakkeessa ei enää ole kysytty koulutuksen järjestäjän osoitetta, TYKE-toiminnan arvioitua laajuutta järjestäjän liikevaihdosta eikä tulosten levittämisestä tai hyödyntämisestä.

Hakemuksessa koulutuksen järjestäjät kuvaavat toimintaansa kolmena kokonaisuutena perustietojen (nimi, hakemuskieli, järjestäjätyyppi) lisäksi seuraavasti (ks. lomake liite 3):

**1. Nykytilanne:** järjestäjän nykyiset edellytykset ja valmiudet työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hoitamiseen:

- järjestäjän nykyisen toiminnan laajuus (opiskelijamäärä ja suoritettut tutkinnot/vuosi) sekä erikoistuneisuus (erikoistuneisuus toimialalle, kieli-alueelle tai tietylle maantieteelliselle alueelle) ammatillisessa aikuiskoulutuksessa
- nykyinen toiminta ammatillisen aikuiskoulutuksen suunnittelussa, toimeenpanossa ja kehittämisessä sekä näyttötutkintojärjestäjänä (aikuispedagoginen toimintamalli)
- nykyiset työelämysuhteet ja verkostoituminen (lyhyt selvitys)
- kokemus pk-yritysten henkilöstökoulutuksesta (lyhyt selvitys)
- kokemus yritysten ja julkisyhteisöjen henkilöstökoulutuksesta (lyhyt selvitys),

- kuvaus koulutuksen järjestäjän kotimaisesta ja kansainvälisestä hanketoiminnasta
- järjestäjän koordinoimat kehittämishankkeet vuonna 2008
- kehittämishankkeet, joissa koulutuksen järjestäjä on ollut partnerina vuonna 2008.

## 2. Suunnitelma

- työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän suuntautuminen (yritysten, julkisyhteisöjen, tai erityisesti pienyritysten kehittämiseen; toimialat, jolle kehittämis- ja palvelutehtävä suuntautuu; maantieteellinen toiminta-alue)
- tehtävän liittyminen järjestäjän strategiaan ja muihin alueellisiin kehittämisstrategioihin
- tehtävän keskeiset tavoitteet
- tehtävän kuvaus (tarjottavat osaamisen kehittämispalvelut ja kohderyhmät)
- tehtävän toteuttamiseen sitoutuneet työelämän yhteistyökumppanit, toimintaverkoston partnerioppilaitokset ja muut yhteistyötahot.

## 3. Tavoiteltavat tulokset

- työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän avulla tavoiteltavat tulokset
- tulosten ja vaikutusten arvioiminen
- tuloksista tiedottaminen.

## 2.4 TYKE-tehtävän myöntämiseen liittyvä päätöksenteko

Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää koskevat hakemukset käsitellään opetusministeriössä. Käytännössä hakemusten käsittely on tapahtunut opetusministeriön aikuiskoulutuksen tulosalueen ja Opetushallituksen virkamiesten yhteistyönä. Arvioinnin periaatteista ja kriteereistä on muodostettu kannat yhteisissä palaverissa. (Opetusministeriö 2006d)

Opetusministeriössä tehtävät päätökset ovat perustuneet hakemusasiakirjassa annettuihin tietoihin. Vuonna 2006 päähuomio kiinnitettiin seuraaviin seikkoihin:

- kokemus ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestämisessä
- verkostoituminen (etenkin työelämän kanssa) ja projektitoiminta (osaaaminen)
- TYKE-tehtävää koskevat tavoitteet ja suunnitelma, ja
- tavoiteltavat tulokset ja niiden arviointi.

TYKE-tehtävän päätöksenteon kannalta hakulomake ja sen kysymykset ovat ohjanneet hakemusten arviointia, ja kysymykset ovat toimineet opetusministeriön mukaan varsin hyvin erottelevina. Lomakkeen osioista (nykytila, suunnitelma, tulokset) painotettiin hankittua osaamista aikuiskoulutuksessa ja TYKE-tehtävää koskevaa suunnitelmaa (etenkin tavoitteet ja tehtäväkuvaus) vuoden 2006 hakemusten päätöksenteossa enemmän kuin tuloksia koskevaa osiota, joka useimmilla hakijoilla oli vuoden 2006 haussa vielä niukasti kuvattu tai heikosti hahmotettu. Toisaalta hyvissä hakemuksissa oli myös tämä osuus opetusministeriön mukaan kuvattu hyvin. (Opetusministeriö 2006d)

Koska järjestäjät olivat kooltaan hyvin erilaisia, jouduttiin opetusministeriössä vuonna 2006 päätöksentekoa varten tarkastelemaan hakijoita myös ryhmiteltynä. Suuren, monialaisen ja pienen järjestäjän edellytykset eivät kaikin osin voineet olla yhtäläiset. Myös erityisalaja edustavien oppilaitosten tilannetta tarkasteltiin erikseen. (Opetusministeriö 2006d)

Opetusministeriön mukaan vuonna 2006 myönnettyssä TYKE-tehtävässä oli kyse uudenlaisesta avauksesta työelämän suuntaan. Tehtävän saadakseen koulutuksen järjestäjällä tuli kuitenkin olla kokemusta vastaavanlaisesta toiminnasta. Tehtävän saaminen edellytti myös sitä, että järjestäjällä tuli olla tietyt perusressurssit kunnossa. Toiminta ei saanut olla vain yhden tai harvojen opettajien tai vastuuhenkilöiden varassa. Moni järjestäjä korosti hakemuksessaan lisäkoulutuksen antamisessa, näyttötutkintojen järjestämisessä tai työssäoppimisen järjestämisessä saamaansa kokemusta. Opetusministeriön muistion mukaan koulutuksessa saatu kokemus ja ”koulutusverkostot” ovat toki välttämättömiä, mutta TYKE-tehtävän hoitaminen edellyttää pidemmälle kehitettyjä valmiuksia. Koska ensimmäisen haun hakemukset olivat hyvin erilaisia, opetusministeriössä tehty arviointi oli viime kädessä kokonaisarviointia siitä, onko hakijalla kokemusta ja edellytyksiä työelämän kehittämistehtävän hoitamiseen ja miten tehtävä toiminta oli kuvattu hakemuksessa. (Opetusministeriö 2006d)

TYKE-tehtävähakemukseen annettu myönteinen päätös on kirjattu koulutuksen järjestäjälle myönnettyyn järjestämislupaan. Kielteinen TYKE-päätös ei ilme- ne järjestämisluvasta. Myönteisen tai kielteisen päätöksen saaneet koulutuksen järjestäjät eivät saa päätöksen yksityiskohtaisia perusteluja. Hylkäävän päätök- sen saaneilla koulutuksen järjestäjillä on opetusministeriön mukaan kuitenkin ollut mahdollisuus saada halutessaan lisäselvityksiä hylkäyksen perusteista pu- helimitse (Opetusministeriön edustajan haastattelu 1.7.2009).

## **Määräaikaisen ja pysyvän tehtävän myöntäminen ensimmäisellä hakukierroksella**

TYKE-tehtävän ensimmäinen hakukierros vuonna 2006 yllätti opetusministeriössä asiasta vastaavat henkilöt hakijoiden oletettua suuremmalla määrällä. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hakeminen oli suosittumpaa kuin ministeriössä oli arvioitu. TYKE-hakemusten arvioinnin lähtökohta oli se, että hakijat oli määrä jakaa kategorisesti kahteen ryhmään: TYKE-tehtävän saaviin ja niihin, joilta TYKE-valmiudet hakemuksen perusteella ainakin toistaiseksi puuttuvat. Tämä osoittautui kuitenkin vaikeaksi tehtäväksi. Hakijoiden ääripää oli suhteellisen helppoa eritellä omiksi ryhmikseen, mutta näiden väliin jäi merkittävä määrä hakijoita, jotka osoittautuivat hakemusten perusteella lupaaviksi joillakin alueilla. Näin nousi uudelleen esille ajatus kaksiportaisesta järjestelmästä, jossa koulutuksen järjestäjälle voitaisiin myöntää TYKE-tehtävä määräaikaisena. Jo varhaisemmassa vaiheessa oli ollut esillä mahdollisuus, että TYKE-tehtävä myönnettäisiin aluksi juuri määräaikaisena. Opetusministeriön muistion mukaan määräaikainen tehtävä olisi perusteltu esimerkiksi tapauksissa, joissa toiminta oli hyvällä alullaan vaikkakaan ei vielä vakiintunutta. Keskeisin erotteleva tekijä pysyvän ja määräaikaisen tehtävän välillä oli opetusministeriön mukaan se, että määräaikaisen tehtävän saaneiden järjestäjien toiminta oli koulutuskeskeistä ja ne näkivät työelämän kehittämisen ensi sijassa koulutuksen antamisena ja tutkintojen järjestämisenä. (Opetusministeriö 2006d ja Opetusministeriön edustajan haastatelu 3.9.2009)

Hyväksytyt ja hylätyt rajan vetämisessä kilpailivat keskenään eri tekijät. Asian uskottavuus puolsi vain pienen hakijajoukon hyväksymistä. Ajateltiin, että ”ensimmäisellä kerralla tulisi olla tiukka linja”. Toisaalta haluttiin kannustaa koulutuksen järjestäjiä ottamaan TYKE-tehtävä olennaiseksi osaksi järjestäjän ja sen oppilaitosten kehitystyötä. Taustalla oli ajatus, jonka mukaan ”tulisi antaa tehtävä muillekin kuin vain sellaisille, jotka jo osaavat”. Opetusministeriön TYKE-tehtäväpäätökset vuonna 2006 perustuivat tiukan ja kannustavan linjan kompromissiin. (Opetusministeriö 2006d) Eri tavoin hyvien ja lupaavien hakemusten runsaudenpulassa päädyttiin järjestelmään, jossa tehtävä voitiin myöntää pysyvänä tai määräaikaisena.

### **Linjaukset vuoden 2006 jälkeen**

Myös ensimmäisen hakukierroksen 2006 jälkeen opetusministeriön päätökset ovat perustuneet ensisijaisesti hakemuslomakkeen tietoihin. Hakemusten myöntämisessä on otettu tarpeen vaatiessa edelleen huomioon myös alueellisia näkökohtia. TYKE-toiminnan alueellinen kattavuus on haluttu varmistaa. Lisäksi on

haluttu tukea pienten, omalla alallaan hyvien, erikoistuneiden toimijoiden pääsyä mukaan työelämän kehittämiseen. Opetusministeriön edustajien mukaan kaksiportainen hakumenettely (määräaikainen ja pysyvä tehtävä) on osoittautunut toimivaksi. Määräaikaisen tehtävän saaneet ovat terävöittäneet toimintaansa, mikä on havaittavissa siten, että uudet tehtävähakemukset ovat yleensä olleet edeltäjiään parempia. Tämä on edistänyt järjestäjien TYKE-toimintaa. (OPM:n edustajan haastattelu 1.7.2009)

Vuonna 2008 hakemukset käsiteltiin keskitetysti. Hakuaika päättyi 6.6.2008 ja päätökset uusista TYKE-tehtävän saajista tehtiin 25.11.2008. Lähtökohtaisesti pysyvä TYKE-tehtävä myönnettiin vain sellaisille järjestäjille, joilla jo entuudestaan oli määräaikainen tehtävä. Määräaikaista tehtävää jatkettiin vain erityisestä syystä. Ne TYKE-tehtävää hakeneet koulutuksen järjestäjät, joilla ei ollut tehtävää ennestään, saattoivat saada määräaikaisen tehtävän. Vuonna 2008 määräaikainen tehtävä myönnettiin neljälle. Hylkäävä päätös annettiin seitsemälle hakijalle.

**Taulukko 1.** *TYKE-tehtävän hakeneet ja tehtävän saaneet lähtötilanteen mukaan vuonna 2008*

Lähtötilanne	Pysyvä tehtävä	Määräaikainen tehtävä	Kielteinen päätös
Määräaikainen tehtävä	35	12	7
Ei aiemmin tehtävää	0	4	7
Yhteensä	35	16	14
%	53	25	22

Lähde: Päätökset 25.11.2008; opetusministeriö 14.1.2009.

TYKE-tehtävän hakemuksia on käsitelty myös TYKE-ohjausryhmässä, jossa on opetusministeriön ja Opetushallituksen viranomaisten lisäksi mukana eri sidosryhmiä. Ohjausryhmän lisäksi paikallisissa keskustelutilaisuuksissa on tehty yhteistyötä myös TE-keskusten kanssa. Hakumenettelyä ja viranomaisyhteistyötä pidetään sekä opetusministeriössä että TYKE-ohjausryhmässä toimivana. (Ohjausryhmän jäsenten haastattelut 15.6.2009 ja 1.7.2009)

**Taulukko 2.** *Pysyvän ja määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneiden ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien määrä vuosina 2006–2009*

	2006	2007	2008	2009
Pysyvä tehtävä	44	42	45	80
Määräaikainen tehtävä	53	63	88	16
Yhteensä	97	105	133	96

Lähde: opetusministeriö 2009.

Hakemusten sekä hyväksytyjen ja hylättyjen päätösten tarkastelu ja päätöksenteon osuvuuden tai selkeyden tarkasteluun vaikuttaa se, ettei päätöksiä tehdessä ollut käytössä julkilausuttuja periaatteita. Käsittelyssä olleiden hakemusten määrä on ollut huomattavan suuri ja avoimet kriteerit olisivat epäilemättä helpottaneet työtä. Pääpiirteissään tehdyt päätökset vaikuttavat tarkoituksenmukaisilta eikä käytettävissä olevan tiedon valossa voi ottaa kantaa yksittäisiin hylkäämiin tai hyväksymisiin. Vaikuttaa siltä, että myös alueellinen kattavuus on ollut päätöksenteon taustalla tavoitteena. Hakemusten perusteella arvioiden voidaan sanoa, että hyvillä toimintaedellytyksillä varustetut, suurehkot järjestäjät ovat hakiessaan saaneet pysyvän tehtävän, mutta yksittäisiä, pienempiä, kohtalaisen hyviäkin järjestäjiä on voinut jäädä ulkopuolelle.

### **TYKE-tehtävähakemusten arviointia**

Opetusministeriölle vuosina 2006 ja 2008 tulleet TYKE-tehtävähakemukset muodostavat yhden arviointiaineiston. Hakemusten taso on kirjava: tavoitteet ja toiminta ovat usein sekoittuneet toisiinsa ja kohdealueet on hahmotettu epäselvästi. Vaikuttaa siltä, että koulutuksen järjestäjät ovat tehneet TYKE-tehtävähakemukset kiireellä ja varsinkin vuonna 2006 vähäisellä ohjeistuksella. Tavoitteiden muotoilussa järjestäjät ovat yleensä pyrkineet ottamaan huomioon sekä opetusministeriön että omat tavoitteensa, minkä vuoksi tavoitteet esitetään melko yleisellä tasolla ja epämääräisinä.

Hakemuksista ei nouse koulutuksen järjestäjien välillä selkeästi sellaisia eroja, joiden perusteella voi luotettavasti osoittaa pysyvän ja määräaikaisen TYKE-tehtävän ansainneet koulutuksen järjestäjät. Tehtävän tekee vaikeaksi lisäksi se, että päättävä viranomainen joutuu ottamaan huomioon myös tehtävän saajien alueellisen ja aloittaisen kattavuuden. Periaatteessa hyvinkin hakemuksen tehnyt koulutuksen järjestäjä voi jollakin alueella jäädä ilman TYKE-tehtävää esimerkiksi tilanteessa, jossa yksittäisiä, sinänsä laadukkaita toimijoita (eli TYKE-tehtävän saaneita järjestäjiä) on alueella paljon.

Hakuprosessin tarpeellisuutta punnittaessa on syytä pohtia, mitä olisi tapahtunut, jos hakuprosessia ei olisi ollut ja TYKE-tehtävä kuuluisi automaattisesti kaikille ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämisluvan saaneille. TYKE-tehtävän hakumenettelyn avulla on ehkä voitu turvata paremmin pienten järjestäjien mahdollisuudet tarjota työelämän kehittämispalveluja. Toisaalta esimerkiksi Aaveraportissa Timo Lankisen eriävän mielipiteen mukaan uuden TYKE-järjestelmän ensisijainen tarkoitus oli suunnata rahoitusta aikuiskoulutuskeskuksille, kun aiemmin käytössä olleita rahoitusmuotoja poistettiin. Koulutuksen järjestäjät itse näkevät, että TYKE-tehtävä nostaa koulutuksen järjestäjän statusta – järjestämislupaan saatu maininta TYKE-tehtävästä lisää järjestäjän arvoa muiden järjestäji-

en ja työelämän silmissä. Tältä pohjalta on syytä kysyä, mihin suuntaan status toimintaa ohjaa: kannustaako se, karsiiko se päällekkäisyyksiä vai aiheuttaako se jotain muuta? Ohjaako TYKE-järjestelmä koulutuksen järjestäjiä liittymään yhteen suuremmiksi yksiköiksi?

## 2.5 Kehittämisavustukset osana TYKE-järjestelmää

Ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain (631/1998) 18 §:n 3 momentin mukaan ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjälle voidaan myöntää hanke- ja kehittämisavustusta järjestämisluvassa mainitun työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hoitamiseen sekä muuta kehittämisavustusta valtion talousarvioon otettujen määrärahojen rajoissa.

Avustusta TYKE-tehtävään voivat hakea kaikki TYKE-tehtävän koulutuksen järjestämislupaansaaneet lisäkoulutuksen järjestäjät. Valtionavustukset on vuoden 2009 loppuun jakanut Opetushallitus tukena ohjausryhmä, jossa ovat edustettuina opetusministeriö, työ- ja elinkeinoministeriö, Opetushallitus sekä työelämän keskusjärjestöt (EK, SAK, STTK ja OAJ). Ohjausryhmän tehtävänä on avustusten suuntaaminen sekä hankkeissa saavutettujen tulosten arviointi (Opetushallitus 2006–2008f). Ohjausryhmä ei yleensä perehdy yksittäisiin hakemuksiin, vaan sen rooliksi on käytännössä muotoutunut ohjaavan ja linjaavan keskustelun käyminen Opetushallituksen viranomaisen tekemän pohjaesityksen tueksi.

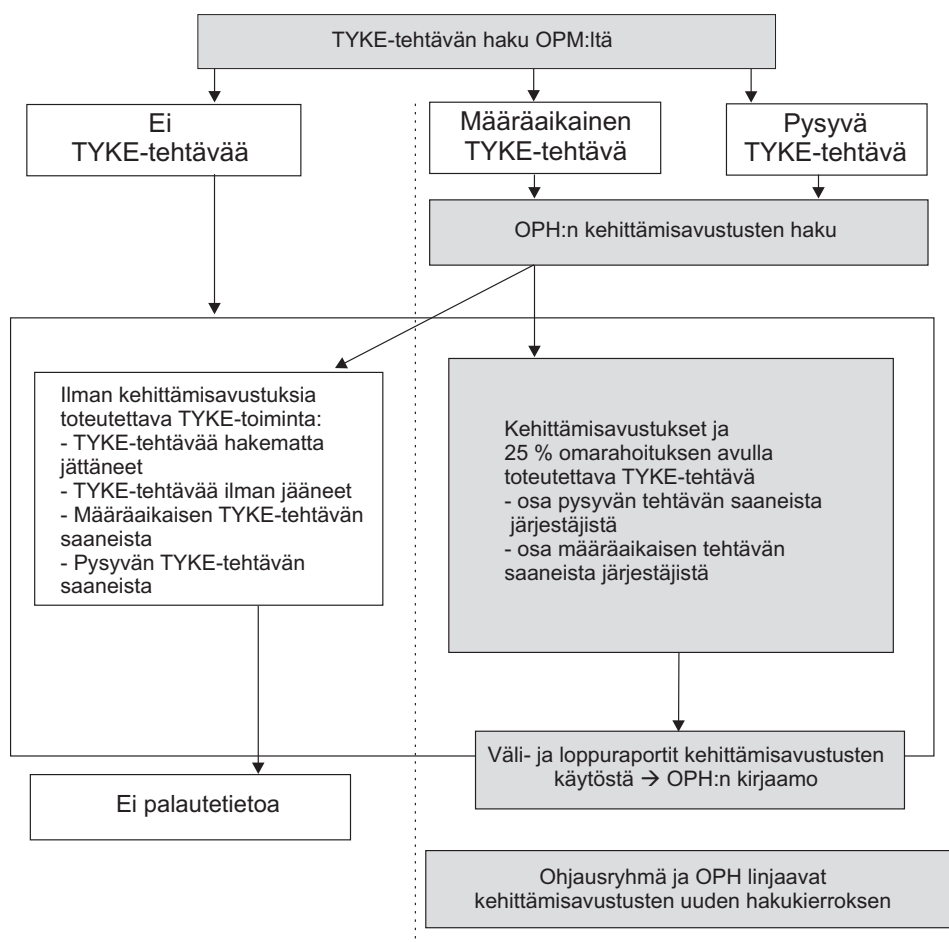
Hankepäätöksiä tehtäessä lausuntoja voidaan pyytää myös Opetushallituksen muilta asiantuntijoilta. Käytännössä hakemusten käsittely tapahtuu siten, että diarioinnin jälkeen Opetushallituksen viranomainen kerää hakemuksista perustiedot (järjestäjä, hanke, summa). Tämän jälkeen hakemukset luetaan läpi ja pyydetään mahdollisia lausuntoja. Hankkeita ei laiteta paremmuusjärjestykseen. Hakemuksista erotellaan selkeästi hyvät ja huonot, jonka jälkeen pohditaan keskivaiheille jääneiden hakemusten käsittelyä. Samalla pyritään ottamaan huomioon hankkeen kokonaisuus sekä merkitys alakohtaisesti ja alueellisesti. Koulutuksen järjestäjätyypillä ei ole merkitystä hankerahoituksesta päätettäessä. (Oph:n edustajan haastattelu 21.1.2009) Päätöksenteko on perustunut kokonaisuuden harkintaan. Hankehakemusten määrä on ollut vuosittain niin suuri, että niiden käsittelyyn käytettävissä oleva henkilöstöresurssi on osoittautunut niukaksi.

Arviointihankkeen yhteydessä ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille suunnatussa kuulemistilaisuudessa 2.11.2009 nousi esille varsin voimakkaasti se, että koulutuksen järjestäjillä on runsaasti TYKE-tehtävästä riippumatonta työelämää kehittävää toimintaa. Toimintaa on ollut jo ennen TYKE-järjestelmän käyttöönottoa, ja se jatkuu edelleen. Arvioinnissa näiden toimintojen välillä on mahdollista tehdä käsitteellinen ero, mutta käytännössä niiden vaikutussuhtei-



den erottaminen koulutuksen järjestäjän toiminnan kokonaisuudessa on vaikeaa. Usein TYKE-hanke toimii kuitenkin työelämän tarpeita tunnistavana ja välittävänä mekanismina. Opetushallitus kutsuu TYKE-tehtävää hoitavat koulutuksen järjestäjät vuosittain alueellisiin työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän valtionavustuksia koskeviin tiedotus- ja keskustelutilaisuuksiin. Yleensä tammi-kuussa pidettävissä tilaisuuksissa opetusministeriön edustaja on kertonut työelämän kehittämis- ja palvelutehtävästä ja Opetushallituksen edustaja valtionavustusten myöntämisestä.

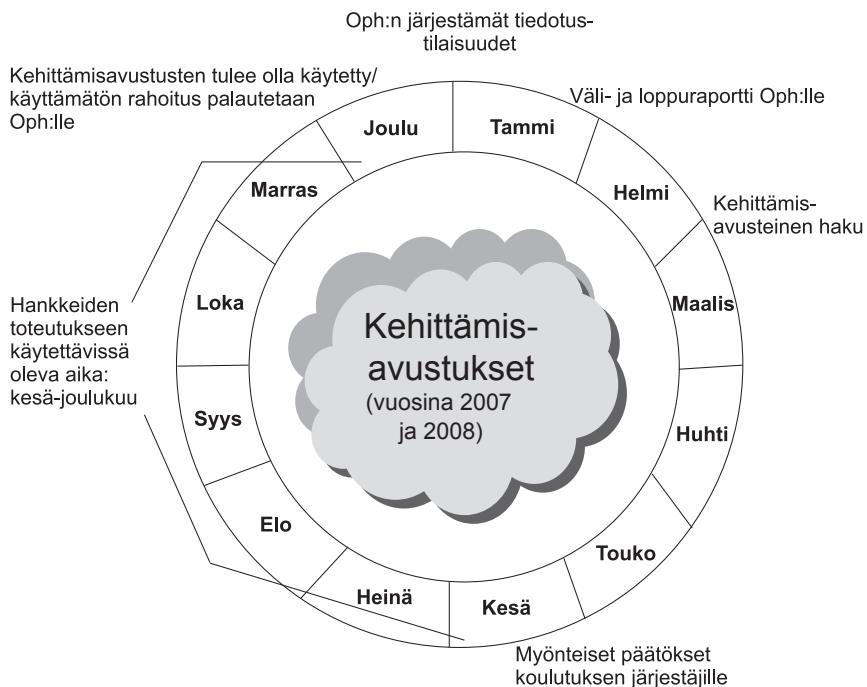
Alueellisten tilaisuuksien tarkoituksena on myös työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien yhteistyön ja verkostoitumisen edistäminen sekä hyvien käytäntöjen levittäminen alueella toimivien hankeesittelyjen avulla.



**Kuvio 1.** Työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan toteuttaminen kehittämisavustusten sekä muun rahoituksen avulla

Tiedotustilaisuuksissa on kerrottu tulossa olevista valtionavustusten painopisteistä. Opetushallitus on lähettänyt kirjalliset tiedotteet valtionavustusten hakemisesta koulutuksen järjestäjille yleensä helmikuussa. Kehittämisavustushakemukset on ollut määrä toimittaa Opetushallitukseen maaliskuun loppuun mennessä (vuonna 2006 toukokuun loppuun mennessä).

Lisäkoulutuksen järjestäjät näkevät kehittämisavustushakemuksiin liittyvän vuosirytmien jossain määrin haittaavan ja toisinaan jopa estävän tavoitteellista toimintaa, koska se poikkeaa koulutuksen järjestäjien muun toiminnan ja resurssien käytön suunnittelu- ja toimintarytmistä. Toisaalta se ehkä ohjaa toimintaa samaan rytmiin muun työelämän kanssa. Opetushallituksen kehittämisavustuksista annetuissa ohjeissa ei ilmoiteta, milloin päätökset kehittämisavustuksista annetaan koulutuksen järjestäjille. Hankkeiden aloittaminen ajoittuu asiakkaiden ja koulutuksen järjestäjien kannalta hankalaan ajankohtaan (kesään).

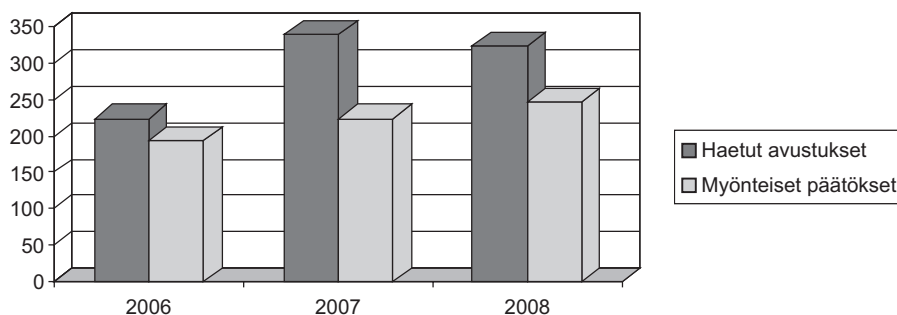


**Kuvio 2.** Kehittämisavustusten vuosiryhti (vuosina 2007 ja 2008)

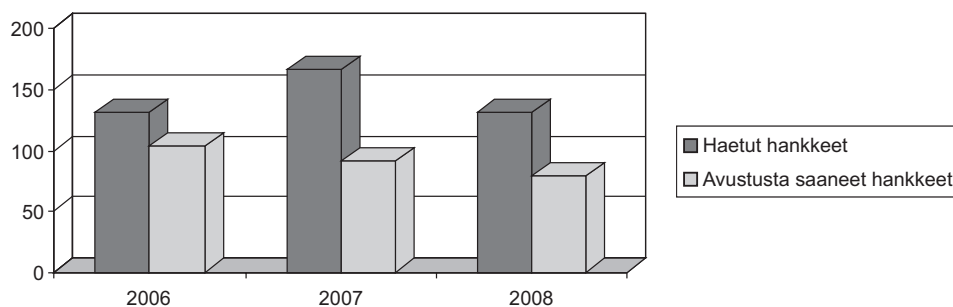
Painopistealueet, joihin hankerahoitusta voi saada, ovat pysyneet pääosiltaan samoina. Vuosittain on tehty pieniä muutoksia. Esimerkiksi vuonna 2006 Opetushallituksen tiedotteessa 12 (Opetushallitus 2006–2008f) hankerahoitusta oli mahdollista hakea esimerkiksi seuraavien osa-alueiden kehittämiseksi:

- yrityksille, julkisyhteisöille ja erityisesti pienyrityksille tarjottavat osaamisen kehittämispalvelut
- osaamistarpeiden analysoinnit
- henkilöstön osaamiskartoitukset
- henkilöstön koulutus- ja kehittämisohjelmat
- yrittäjien osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen
- oppilaitosten resurssien hyödyntäminen henkilöstön kehittämisessä, ja
- julkisesti rahoitetun koulutuksen hyödyntämismahdollisuuksista tiedottaminen.

Valtion vuoden 2008 talousarvioon sisältyvistä avustuksista noin 5,8 miljoonaa euroa kohdennettiin työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaan sekä koulutuksen laadun kehittämiseen. Toiminnan painopisteenä oli vuosina 2007 ja 2008 alueellisten tai teemakohtaisten yhteistyöverkostojen kehittäminen. Verkostojen tavoitteena on vahvistaa työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien työelämälähtöistä yhteistyötä (kysyntälähtöisyyttä) sekä lisätä hankkeiden alueellista ja teemakohtaista vaikuttavuutta.



**Kuvio 3.** Opetushallitukselta haettujen TYKE-avustusten ja myönteisten päätösten määrä (kpl) vuosina 2006–2008



**Kuvio 4.** Opetushallitukselta haettujen TYKE-hankkeiden ja avustusta saaneiden hankkeiden määrä (kpl) vuosina 2006–2008

Yleensä kaikki TYKE-tehtävän lupaansa saaneet ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät ovat hakeneet avustusta, monet useisiin hankkeisiin. Useita hankkeita lähettäviä pyydetään priorisoimaan hankkeensa. Päätöksiä tehtäessä verkostoituneet hankkeet ovat etusijalla. Järjestäjän omarahoitusosuus on 25 %.

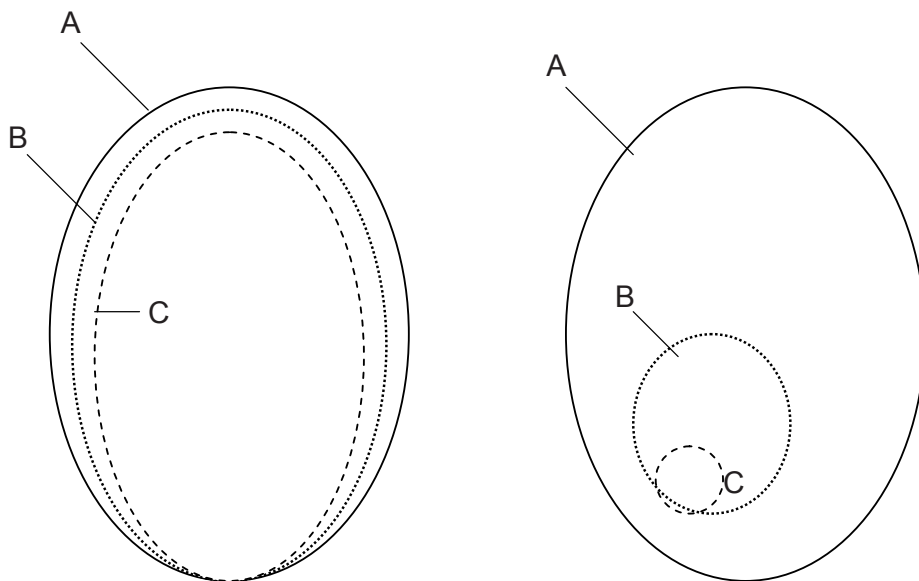
Hankehakemuksia on tullut vuosina 2006–2008 noin 900. Kun hakemusten määrä on vuodesta toiseen kasvanut, hankkeiden määrä on vähentynyt: vuonna 2006 jätettiin 225 hakemusta 131 hankkeen toteuttamiseksi, vuonna 2007 jätettiin 339 hakemusta 166 hankkeen toteuttamiseksi ja vuonna 2008 jätettiin 324 hakemusta 131 hankkeen toteuttamiseksi. Tämä merkitsee sitä, että koulutuksen järjestäjien keskinäinen verkostoituminen ja yhteistyö ovat lisääntyneet.

Yhä useampi Opetushallitukseen toimitettu hakemus johtaa hankerahoitukseen. Myönteisten päätösten luku on kasvanut kolmessa vuodessa suhteellisen tasaisesti: 194 hakijaa sai rahoitusta vuonna 2006, 225 hakijaa vuonna 2007 ja 248 hakijaa vuonna 2008. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että hakemusten ”läpimenotodennäköisyys” olisi lineaarisesti kasvanut, koska hakemusten määrä ei ole kasvanut tasaisesti. Myönteisten avustuspäätösten osuus kaikista hakemuksista vaihtelee vuosittain: myönteisen päätöksen sai 86 % hakemuksista vuonna 2006, 66 % vuonna 2007 ja 78 % vuonna 2008.

## **TYKE-tehtävän ja kehittämisrahoituksen suhde**

Koulutuksen järjestäjän tavanomaisen työelämäyhteistyön tai muun työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan (ilman vuodesta 2006 alkaen myönnettyä TYKE-tehtävää) yhteyksiä TYKE-tehtävään ja Opetushallituksen avustamiin hankkeisiin havainnollistetaan kuviossa 5. Kuviossa on kaksi kuvitteellista tapausta, joissa kummallakin koulutuksen järjestäjällä on TYKE-tehtävä ja molemmat ovat saaneet siihen kehittämisavustusta, mutta järjestäjien toiminnassa TYKE-tehtävällä on erilainen painoarvo.

Järjestämislupaan sisällytetyn TYKE-tehtävän mukainen toiminta voi jollakin järjestäjällä kattaa lähes kokonaan tämän työelämäyhteistyön, ja vastaavasti Opetushallituksen rahoittama hanke saattaa yhdellä järjestäjällä kattaa TYKE-tehtävän mukaisen toiminnan lähes kokonaan. Toisella järjestäjällä TYKE-kehittämisavustusrahoitus kattaa vain tiettyyn osa-alueeseen keskittyvän pienehkön osan. Tällaisessa tapauksessa kummallakin koulutuksen järjestäjällä on TYKE-tehtävä ja kumpikin saa kehittämisavustusta Opetushallitukselta, mutta niiden toimintakokonaisuudessa työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä on verraten erilaisessa asemassa.



**Kuvio 5.** Työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan (A), työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän (B) ja työelämän kehittämis- ja palvelutehtävään valtiovastusta saavan hanketoiminnan (C) keskinäiset suhteet: kaksi vaihtoehtoista kuvitteellista tapausta

Keskimäärin hankkeiden koko on varsin pieni. Kehittämisyhteisö on merkitykseltään ”siemenrahan” tyyppinen. Odotukset siitä, mitä myönnetyn suuruisilla summilla saadaan aikaan, on syytä asettaa maltillisesti.

Hankeavustusten ohjauksivaikutusta arvioitaessa pitäisi myös selvittää, missä määrin ja miten koulutuksen järjestäjät toteuttavat työelämän kehittämis- ja palvelutehtäväänsä kokonaan ilman hankerahoitusta. Tässä arvioinnissa se on mahdollista vain kysymällä koulutuksen järjestäjien käsityksiä asiasta.

### Kehittämisyhteisöjen arviointia

Koulutuksen järjestäjien laatimia kehittämisyhteisöjä arvioitiin myös suhteessa TYKE-tehtävähakemuksista syntyneeseen kuvaan. Tältä pohjalta voidaan tehdä seuraavia huomioita:

- TYKE-hankkeet liittyvät varsin hyvin koulutuksen järjestäjän TYKE-tehtävähakemuksessa esittämiin suunnitelmiin ja tavoitteisiin sekä järjestäjän kehittämisstrategioihin.

- TYKE-hankkeissa pyritään sekä oppilaitosten oman osaamisen että asiakasorganisaatioiden toiminnan kehittämiseen. Näyttö tuloksista on tässä vaiheessa vielä varsin ohutta (varsinkin, kun työelämässä mahdollisesti aikaansaatuisten vaikutusten arviointi ei kuulu tämän hankkeen tehtäviin). Tuloksellisuutta kuvaavat ehkä jotkut pitkäjänteiset hankkeet, joita on rahoitettu peräkkäisinä vuosina. Niissä on päässyt jo kehittymään vakiintuneempaa TYKE-toimintaa.
- Niissä hankkeissa, joiden rahoituspäätökset olivat arviointihankkeen käytössä, Opetushallituksen rahoitus on selvästi alle puolet haetusta. Koska loppuraportointia kaikista hankkeista ei ollut käytettävissä, hankkeiden lopullisen toteutuksen laajuutta ei ole mahdollista arvioida.
- Aineiston perusteella ei voida päätellä eri hakemusten hyväksymisen ja hylkäämisen perusteita eikä sitä, millä perusteella hankkeiden kustannuksia on leikattu. Kehittämisavustushakumenettelyn toimivuutta on vaikea arvioida yksin hakemusten perusteella. Voidaan kuitenkin todeta, että kehittämisavustusten päätöksenteon läpinäkyvyyttä olisi syytä parantaa. Tämä palvelisi ennen kaikkea TYKE-avustuksia hakevia koulutuksen järjestäjiä.

### **Kehittämisavustusten käytön raportointi ja seuranta sekä ohjausryhmän toiminta**

Koulutuksen järjestäjät on valtionavustuksia koskevan lain perusteella veloitettu tuottamaan väli- ja loppuraportit saamansa TYKE-avustusten käytöstä. Käytössä olevien kehittämisavustusten väli- ja loppuraporttien perusteella arvioiden hankkeissa on keskitytty toistaiseksi lähinnä toimintamallien luomiseen. Alkuvaiheen kokeilujen jälkeen alkaa olla aika pohtia, missä vaiheessa luodaan itse toimintaa ja ketkä osallistuvat sen rahoittamiseen.

TYKE-avustusten myöntäjätahoa vaihdetaan samaan aikaan, kun ammatillisen koulutuksen järjestäjille suunnattu NOSTE-rahoitus loppuu. Muutosvaiheessa myös TYKE-järjestelmän osalta tulisi miettiä keinoja, joilla ulkopuolista, yrittäjäryhmästä rahoitusta voitaisiin lisätä. TYKE-toimintaa kehitettäessä olisi syytä ainakin pohtia samankaltaista rahoitukseen liittyvää toimintamallin kehittämistä kuin ammattikorkeakoulujen T&K-toiminnassa on kokeiltu. Siinä rahoituksen suuntaamisesta voidaan päättää paikallisesti varsin itsenäisesti kansallisten tai alueellisten linjausten pohjalta eikä rahoituksia tarvitse hakea yksittäisinä, pieniä hankkeina valtakunnalliselta tai alueelliselta viranomaiselta.

Tässä arvioinnissa ei kuitenkaan voida arvioida tarkemmin TYKE-hankerahoituksen myöntämiseen liittyviä tekijöitä, sillä arviointiryhmällä ei ollut käytössä riittäviä dokumentteja ja seurantatietoa kehittämisavustusten myöntämiseen

liittyvistä tekijöistä. Opetushallitus ei ole tuottanut sellaista yhteenvetomateriaalia kehittämisavustusten käytöstä, jota olisi voitu luovuttaa arviointiryhmän käyttöön.

Arviointiryhmä ei saanut käyttöönsä myöskään ohjausryhmän kokousmuistioita tai päässyt seuraamaan ohjausryhmän kokouksia. Siten ohjausryhmän toiminnasta syntynyt kuva perustuu ohjausryhmän jäsenten ja viranomaisten haastatteluihin. Ohjausryhmän toiminnasta ei ole riittävästi dokumentoitua informaatiota, jotta sen ohjaavaa vaikutusta olisi mahdollista kattavasti arvioida. Kehittämisavustuspäätösten valmisteluun sekä ohjausryhmän toiminnan ja päätösten läpinäkyvyyteen on jatkossa tarpeen kiinnittää enemmän huomiota. Nyt henkilöstöresurssien niukkuus suuren hakemusmäärän käsittelyssä näyttäytyy toimijoille hallinnon läpinäkymättömyytenä.

Opetushallituksen (haastattelu 21.1.2009) mukaan väli- ja loppuraportteja ei ole ollut mahdollista lukea tai käsitellä kattavasti ohjausryhmässä eikä myöskään Opetushallituksessa. Joitakin raportteja ohjausryhmässä on kuitenkin käyty vuosittain läpi. Järjestelmän toimivuuden kannalta epäkohtana voidaan pitää sitä, ettei raporttien sisältämää informaatiota systemaattisesti koota ja hyödynnetä sen enempää ohjausryhmässä kuin Opetushallituksessa.

Tehty arviointi panee kysymään, millaiseen tietopohjaan TYKE-ohjausjärjestelmä ja toiminnan kehittäminen perustuvat, ellei koulutuksen järjestäjiltä kerättävää palautetietoa (väli- ja loppuraportit) pystytä kattavasti käsittelemään ennen uusien rahoituspäätösten tekemistä. Raportointijärjestelmää pitäisi kehittää niin, että TYKE-toiminnasta saatuja kokemuksia pystyttäisiin hyödyntämään nykyistä paremmin.

## **2.6 Tillstånd och bidrag för utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet ur den svenskspråkiga utbildningens synvinkel**

Vid undervisningsministeriet har ingen tjänsteman ansvar specifikt för den svenskspråkiga utbildningen. Det är den svenska avdelningen vid Utbildningsstyrelsen som fungerar som sakkunnig i svenska frågor och som vid behov konsulteras.

Den svenska enheten vid Utbildningsstyrelsen har ingen tydlig roll varken när det gäller tillstånds- eller bidragsförfarandet. Allmänt taget gäller att det är substansenheten som får yttra sig, medan den svenska enheten ofta glöms bort. *Detta innebär att en svenskspråkig infallsvinkel eller aktiv anknytning till den svenskspråkiga utbildningsförvaltningen är liten för att inte säga obefintlig.* Det svenskspråkiga hanteras i samma processer som det finska. Till vissa substansdelar så torde detta vara helt acceptabelt, med det uppstår också många orim-

ligheter. Förhandsinformation på svenska inför de årliga ansökningsrundorna har saknats, svenskspråkiga blanketter har inte gått att få osv. Svenskspråkiga projekt och deras styrgruppsmedlemmar, varav några är från Helsingfors och Nyland och andra från Österbotten har blivit kallade till Rovaniemi samtidigt som andra projekt blivit kallade till Helsingfors för informationstillfällen. Som kuriositet kan nämnas, att en arbetstagarrepresentant i styrgruppen med arbetsplatsen i närheten av Hagnäs torg har blivit kallad till Rovaniemi för informationsmöte – när andra projekt blev kallade till motsvarande möte arrangerad vid Paasitorni, som finns några kvarter längre bort.

Första gången då utvecklings- och serviceuppgiften ansöktes om satt den svenska enheten representerad i den arbetsgrupp som höll i trådarna. Andra gången då uppgiften kunde sökas konsulterades svenska enheten med kort varsel. I de fall där tillstånd för uppgiften getts då anordnare slagits samman, har det skett utan någon som helst vetskap vid UBS.

Oftast meddelas den svenska enheten hur många anordnare som får ges tillstånd. Sen är det upp till den konsulterade tjänstemannen att avgöra vilka som skall beviljas. Även om en initial kvot ges för de svenska anordnarna, kommer de svenska anordnarna inte med om de inte har goda ansökningar.

Det har under utvärderingsarbetet framkommit sådant som tyder på att vissa beslut om tillstånd och finansiering överenskommit på olika sätt. Exempelvis, så kan anordnare som koordinerar och företräder ett större nätverk av anordnare ta direkt kontakt med Utbildningsstyrelsen och redogöra för sin situation samt be om förhandsinformation gällande kommande beslut om finansiering.

Någon svensk medlem finns inte heller med i styrgruppen för ansökningar om medel för projekt vid Utbildningsstyrelsen. Bidragen till de svenska anordnarna delas ut på det sätt som den konsulterande tjänstemannen vid svenska enheten prioriterar, men antalet ansökningar som får beviljas stöd är fastslaget på förhand av styrgruppen. Antalet svenska bidragsansökningar är litet pga. att det är fråga om nätverksprojekt och många anordnare är med i varje projekt. Det är att observera att gränsen mellan svenska och ickesvenska projekt är svår att dra, då de ofta består av nätverk med både finska och svenska partners. Varje deltagare tilldelas dock sin egen pott.

Ett problem är att bristerna i bemanningen i den svenska enheten inte tillåter lika god handledning av fältet för utvecklings- och serviceuppgiften som på finskt håll. *Avsaknaden av respons till dem som ansökt om bidrag* har också varit en svaghet. I senaste ansökningsomgång skedde en förbättring genom att utlåtanden då skrevs på begäran av styrgruppen. Detta med avsaknaden av återkoppling har inneburit huvudbry och problem bland anordnarna. Resursåtgången för ansökningar, del- och slutrapporter är stor och processen upplevs inte meningsfull, om det verkar som om ”ingen läser några handlingar utan besluten fattas på obekanta grunder”.



Nu när beviljandet av medlen för utvecklings- och serviceuppgiften i och med omorganiseringarna inom förvaltningen överförs från Utbildningsstyrelsen till en ny organisation, finns det en möjlighet att åtgärda vissa av de tidigare nämnda problemen. Detta kunde ske genom att den ”Svenskspråkiga serviceenheten för undervisningsväsendet”, som bildas inom Regionförvaltningsverket i Västra och Inre Finland, explicit ges en avgörande roll vid fördelning av resurserna för uppgiften. De svenskspråkiga utbildningsanordnarna har av tradition ett nära samarbete som geografiskt omfattar hela Svenskfinland. *Det är av yttersta vikt att finansiering för handhavandet av utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet liksom tidigare kan riktas till landskapsöverskridande nätverk, projekt och aktiviteter i Österbotten, Åboland och Nyland.* En snävare avgränsning skulle avsevärt försämra förutsättningarna för de svenskspråkiga anordnarnas samarbete och därmed handhavandet av utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet.

## **2.7 TYKE-tehtävä ja kehittämisavustukset ruotsinkielisten koulutuksen järjestäjien näkökulmasta**

Opetusministeriössä ei ole erikseen ruotsinkielisestä koulutuksesta vastaavaa viranomaista. Tarvittaessa se voi konsultoida Opetushallituksen ruotsinkielisen osaston asiantuntijoita.

Opetushallituksessa sijaitsevalla ruotsinkielisen koulutuksen yksiköllä ei ole selkeää TYKE-tehtävien tai kehittämisavustusten myöntämiseen liittyvää roolia. Yleisesti ottaen kannanottoja pyydetään sisällöllisin perustein, mutta usein ruotsinkielinen yksikkö unohtetaan. *Siten sidokset ruotsinkieliseen koulutushallintoon tai ruotsinkielisen väestön näkemyksiin ovat jääneet heikoiksi.* Ruotsinkielisiä tarpeita ei käsitellä erikseen. Joiltakin osin tämä on hyväksyttävää, mutta siitä voi seurata myös kohtuuttomuuksia. Esimerkiksi ruotsinkielistä etukäteistiedottamista vuosittaisista kehittämisavustusten hakemisajoista ei ole ollut tai ruotsinkielisiä hakemuslomakkeita ei ole ollut saatavilla. Ruotsinkieliset hankkeet, joiden ohjausryhmien jäsenet tulevat Helsingistä, Uudeltamaalta ja Pohjanmaalta, on saatettu kutsua Rovaniemelle samaan aikaan kun suomenkieliset on kutsuttu Helsingissä pidettäviin tiedotustilaisuuksiin. Esimerkiksi Hakaniemen torin lähellä työskentelevä, ruotsinkieliseen ohjausryhmään kuuluva työnantajan edustaja sai kutsun Rovaniemellä pidettävään tiedotustilaisuuteen – muiden hankkeiden saadessa kutsun vastaavaan tapaamiseen muutaman korttelin päässä sijaitsevaan Paasitorniin.

Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän ensimmäisellä hakukierroksella TYKE-ohjausryhmään kuului myös ruotsinkielisen osaston edustaja. Toisella tehtävähakukierroksella ruotsinkielistä osastoa konsultoitii enää lyhyesti. Kou-

lutuksen järjestäjien fuusioitumisen vuoksi myönnettyistä TYKE-tehtävistä ei ole erikseen informoitu ruotsinkielistä osastoa.

Useimmiten ruotsinkielistä osastoa tiedotetaan siitä, kuinka monelle koulutuksen järjestäjälle TYKE-tehtävä voidaan myöntää, jonka jälkeen ruotsinkielisen osaston edustaja päättää, kenelle tehtävä myönnetään. Vaikka ruotsinkielisille järjestäjille on annettu alustava kiintiö, TYKE-tehtävää ei myönnetä ilman hyvää hakemusta.

Arvioinnin yhteydessä on tullut esiin viitteitä TYKE-tehtävään ja TYKE-kehittämishankkeiden rahoittamiseen liittyvän päätöksenteon vaihtelevista käytännöistä. Esimerkiksi koulutuksen järjestäjä, joka koordinoi ja ylläpitää suurehkoa koulutuksen järjestäjien verkostoa, saattaa selvittää tilannettaan ottamalla suoraan yhteyttä opetusministeriöön tai Opetushallitukseen sekä pyytää samalla ennakkotietoa esimerkiksi tulevasta rahoituspäätöksestä.

Ruotsinkielisiä jäseniä ei ole myöskään Opetushallituksen hankehakemuksia käsittelevässä ohjausryhmässä. Ruotsinkielisille jaetaan avustuksia ruotsinkielisen osaston viranomaisen tekemän priorisoinnin mukaan, mutta avustusta saavien hakijoiden määrä on päätetty ohjausryhmässä jo sitä ennen. Ruotsinkielisiä avustushakemuksia on vähän, koska joka verkostohankkeessa on moni ruotsinkielinen järjestäjä mukana. Toisaalta on vaikea rajata hankkeita kielen mukaan, sillä verkostoissa on usein sekä suomen- että ruotsinkielisiä kumppaneita. Kullekin verkostoon osallistuvalla koulutuksen järjestäjälle annetaan kuitenkin oma rahoituspäätös.

Opetushallituksen ruotsinkielisen yksikön vähäisen henkilöstömäärän takia ruotsinkielisten koulutuksen järjestäjien TYKE-toimintaa ei ole pystytty ohjaamaan yhtä hyvin kuin suomenkielisten osalta. Koulutuksen järjestäjät eivät ole myöskään saaneet palautetta kehittämisavustushakemuksiinsa. Tältä osin parannusta on kuitenkin tapahtunut, sillä vuonna 2009 hakukierroksella päätösten perustelut kirjoitettiin ohjausryhmän vaatimuksesta. Neuvontapalvelujen puuttuminen ja hakemuksiin annattu puutteellinen palaute on aiheuttanut hämmennystä koulutuksen järjestäjien keskuudessa. Suuri osa voimavaroista joudutaan kohdistamaan hakemuksiin sekä väli- ja loppuraportteihin. Menettelyprosessia ei koeta mielekkäänä, mikäli koetaan että ”kukaan ei lue asiakirjoja, vaan päätökset pohjautuvat tuntemattomiin syihin”.

Kun TYKE-tehtävään liittyvien hankeavustusten myöntämistä ollaan siirtämässä Opetushallituksesta työ- ja elinkeinohallinnon alaisuuteen, olisi samalla mahdollista ratkaista osa ruotsinkielisen koulutuksen TYKE-tehtävään liittyvistä ongelmista. Uuden aluehallinnon ruotsinkielisen osaston tulisi saada TYKE-avustusten jaossa merkittävä rooli. Ruotsinkielisten järjestäjien yhteistyö on perinteisesti kattanut koko ruotsinkielisen Suomen. *On erittäin tärkeää, että TYKE-tehtävää rahoitetaan niin kuin tähänkin asti maakuntien ylittävänä verkostoina, hankkeina ja toimintoina Pohjanmaalla, Turunmaalla ja Uudellamaalla.*

Verkoston supistaminen heikentäisi huomattavasti ruotsinkielisten koulutuksen järjestäjien yhteistyömahdollisuuksia ja samalla edellytyksiä hoitaa myönnettyä TYKE-tehtävää.

# 3 TYKE-tehtävä koulutuksen järjestäjien näkökulmasta

## 3.1 TYKE-järjestelmän tavoitteet

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille tehdyn kyselyn perusteella noin puolet järjestäjistä pitää valtakunnallisia TYKE-toiminnan tavoitteita ainakin jokseenkin selkeinä ja uskoo, että tavoitteet ovat kaikilla jokseenkin hyvin tiedossa. Kuitenkin kolme neljäsosaa TYKE-tehtävää hakeneista sanoo valtakunnallisen aikuiskoulutuspolitiikan linjausten ja tavoitteiden olleen tärkeänä lähtökohtana heidän laatiessaan TYKE-tehtävähakemusta opetusministeriöön. Vaikka tavoitteet koetaan siis yleisesti ottaen ainakin jossain määrin epäselvinä, sen ei nähdä juuri haitanneen niiden tulkintaa koulutuksen järjestäjän omassa tehtävänhakuprosessissa. Hylätyillä hakijoilla valtakunnalliset aikuiskoulutuspolitiikan linjaukset ja tavoitteet eivät kyselyn mukaan tosin ole lähtökohtana yhtä yleisesti kuin tehtävän saaneilla. (Taulukko 3 ja liitetaulukko 12)

**Taulukko 3.** *”Valtakunnalliset TYKE-toiminnan tavoitteet ovat selkeät ja kaikilla hyvin tiedossa.” (%)*

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	15	3	7	1	5
Jokseenkin eri mieltä	25	28	36	29	29
Ei samaa eikä eri mieltä	20	14	11	6	10
Jokseenkin samaa mieltä	30	41	39	54	46
Täysin samaa mieltä	5	0	7	10	7
Ei mikään / asiasta ei tietoa	5	14	0	0	3
(N=147)	100	100	100	100	100

TYKE-tehtävän saaneet ovat lähes 90-prosenttisesti sitä mieltä, että valtakunnalliset TYKE-tavoitteet ovat yhdenmukaisia heidän omien TYKE-tavoitteidensa kanssa. Sen sijaan hylätyksi tulleiden hakijoiden piirissä nähdään selvästi yleisemmin ristiriitaa omien ja valtakunnallisten tavoitteiden välillä: hylätyistä joka kolmas (31 %) katsoo, että tavoitteet eivät olleet yhdenmukaisia. (Liitetaulukko 13)

Kun valtakunnalliset ja järjestäjäkohtaiset tavoitteet ovat yhdenmukaisia keskenään, niitä ei ole myöskään toiminnassa vaikea sovittaa yhteen. TYKE-tehtävän saaneilla koulutuksen järjestäjillä ei ole ollut merkittäviä vaikeuksia sovittaa yhteen koulutuksen valtakunnallisia ja järjestäjäkohtaisia tavoitteita. (Taulukko 4)

**Taulukko 4.** *”TYKE-toiminnassa on vaikeaa sovittaa yhteen valtakunnallisia ja koulutuksen järjestäjäkohtaisia tavoitteita.” (%)*

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	10	18	21	16
Jokseenkin eri mieltä	15	17	61	54	43
Ei samaa eikä eri mieltä	50	28	14	17	23
Jokseenkin samaa mieltä	20	31	4	4	12
Täysin samaa mieltä	0	3	4	1	2
Ei mikään / asiasta ei tietoa	15	10	0	1	5
(N=147)	100	100	100	100	100

## 3.2 TYKE-tehtävän hakeminen

### Tehtävähakemuksen laatiminen

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille tehdyn kyselyn mukaan TYKE-tehtävähakemuksen laatiminen on useimmiten oppilaitoksen johdon vastuulla: hakuprosessiin ovat osallistuneet yleensä rehtori, (aikuiskoulutuksen) johtoryhmä sekä linjavastaavat tai alakohtaiset vastuuopettajat. Varsin usein hakuprosessissa on mukana myös työelämän yhteistyötahoja sekä yhteistyöoppilaitoksia sekä muita sidosryhmän edustajia esimerkiksi seudullisista yrityspalveluista, T&E-keskuksesta tai kauppakamarista.

Koulutuksen järjestäjät kuvaavat hakemista seuraavasti:

*”Tehtävä osoitettiin johdon taholta kehittämispäällikölle. Kehittämispäällikkö laati hakemusaihion kaiken käytettävissä olevien strategioiden ja oppilaitoksen toiminnan pohjalta. Hakemusluonnos lähetettiin jokaisen toimipaikan johdon kommentoitavaksi. Kommenttikierroksen jälkeen hakemus lähetettiin OPM:öön. Yhteisiä kokouksia hakemuksen tiimoilta ei pidetty.”*

*”Tyke-tehtävää ja sen hakemista käsiteltiin säätiön johtoryhmässä, aikuiskoulutuksessa, työelämäpalveluprosessissa sekä viestintä- ja asiakasvarmennustöimissä. Hakemusta konkreettisesti tekivät aikuiskoulutusjohtaja, projektijohtaja ja työelämäpäällikkö. Toiminnalle asetettuja tavoitteita peilattiin ja sovittiin yhteen aluestrategian ja valtakunnallisten tavoitteiden kanssa. Alueellisia olemassa olevia työelämä- ja oppilaitosorganisaatioverkostoja hyödynnettiin hakemisen yhteydessä.”*

### Tehtävähakemuksessa huomioon otetut asiakirjat

Aikuiskoulutuspolitiikan linjaukset ja tavoitteet ovat olleet tärkeä lähtökohta enemmistölle koulutuksen järjestäjistä heidän laatiessaan hakemusta TYKE-tehtävää varten (liitetaulukko 12). Useimmat koulutuksen järjestäjät ovat sovittaneet omat TYKE-tavoitteensa yhdenmukaisiksi valtakunnallisten TYKE-tavoitteiden kanssa (liitetaulukko 13). Yhteensovittamista valtakunnallisten tavoitteiden kanssa ei ole koettu vaikeaksi (taulukko 4), vaikka TYKE-toiminnalle valtakunnallisissa tavoiteasiakirjoissa asetetut tavoitteet on muotoiltu varsin yleisluontoisiksi. Ilmeisesti koulutuksen järjestäjät ovat kokeneet, että heidän omat tavoitteensa ovat yhdenmukaisia valtakunnallisten tavoitteiden kanssa, joita on käyty läpi erilaisissa tilaisuuksissa ja aikuiskoulutuspoliittisessa keskustelussa, mutta joita ei virallisissa asiakirjoissa ole kuitenkaan erityisen selkeästi ilmaistu.

Valtakunnallisten strategioiden lisäksi ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien TYKE-toimintaa ohjaavat erilaiset alueelliset strategiat (esimerkiksi maakunnan liittojen tai kaupunkien strategiat, alueiden elinkeinostrategiat). Erityisen vahvasti aluestrategiat ohjaavat pysyvän TYKE-tehtävän saaneiden toimintaa, mutta myös määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneista kaksi kolmasosaa kertoo ottavansa ainakin jossain määrin aluestrategiat huomioon TYKE-toiminnassaan. (Liitetaulukko 54) Muutama koulutuksen järjestäjä toteaa yhteensovittamisen valtakunnallisten ja alueellisten tavoitteiden ja strategioiden kanssa olleen hakemuksen tekovaiheessa vasta alussa. Vain yksi koulutuksen järjestäjä kertoo TYKE-tehtävän liittyvän oppilaitoksen kansainvälistymissuunnitelmaan sekä muihin oppilaitoksen kehitystoimintoihin.

*”..haettiin valtakunnallisia painotuksia mutta yhteistyöverkosto oli vielä ole-maton.”*

*”.. Valtakunnallisia tavoitteita sovitettiin hankesuunnitelmaan hyvin tark-kaan, koska niiden ajateltiin edistävän hakemuksen läpimenoa. Strategiset yhteydet jäivät pinnallisiksi.”*

Aikuiskoulutuspolitiikan valtakunnallisten linjausten ja aluestrategioiden lisäksi hakemuksia on useimmiten sovitettu yhteen oppilaitosten ammattialojen tavoitteiden, sidosryhmäanalyysien, asiakaslähtöisten tavoitteiden ja koulutustarpeiden kanssa. Huomattavan usein tavoitteet nivotaan yhteen sidosryhmien kehittä-mishankkeiden tai projektitoiminnan kanssa: yli puolet niin tehtävän saaneista kuin tehtävähaussa hylätyistäkin sanoo jo tehtävää hakiessaan sovitaneensa TYKE-toiminnan tavoitteet ja suunnitelmat yhteen yhteistyökumppaniensa tai asiakkaittensa tavoitteisiin ja strategioihin. Toisaalla noin neljännes hylätyistä ja pysyvän tehtävän saaneista sanoo, ettei tällaista yhteensovittamista yhteistyö-kumppaneiden tavoitteiden ja strategioiden kanssa ole tehty. (Taulukko 5)

**Taulukko 5.** *”Jo TYKE-tehtävää hakiessamme sovitimme TYKE-toiminnan tavoitteet ja suunnitelmat yhteen yhteistyökumppaniemme tavoitteisiin ja strategioihin.”* (%)

	TYKE- tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	3	6	5
Jokseenkin eri mieltä	17	10	21	18
Ei samaa eikä eri mieltä	7	14	17	14
Jokseenkin samaa mieltä	24	48	37	37
Täysin samaa mieltä	28	24	19	22
Ei mikään / asiasta ei tietoa	17	0	0	4
(N=128)	100	100	100	100

Vastausten perusteella voidaan kysyä, missä määrin TYKE-toiminnalla tuetaan yleisesti työelämää, ja missä määrin yksittäisen koulutuksen järjestäjän strategioissa tulisi ottaa huomioon yksittäisten yritysten tukeminen. Ovatko valtakunnalliset tavoitteet riittävän selkeitä? Miten koulutuksen järjestäjän tulisi tehdä TYKE-linjaukset? Saattavatko yksittäisten yritysten tarpeet ohjata jopa liikaa koulutuksen järjestäjien TYKE-toimintaa? Jos aiempaa useammat yritykset esittäisivät TYKE-toiveitaan, millaisilla linjauksilla päätettäisiin, keiden toiveet voitaisiin ottaa huomioon ja keitä palveltaisiin?

### TYKE-verkostot hakuvaiheessa

TYKE-tehtävän saaneilla on ollut useimmiten jo TYKE-tehtävää hakiessaan työelämän toimijoista ja muista koulutuksen järjestäjistä koostuva yhteistyöverkosto valmiina. Niin ikään yli puolella hylätyn päätöksen saaneista verkostot olivat valmiina jo hakuvaiheessa. (Taulukko 6)

*”Yhteistyö eri oppilaitosten ja työelämän yrityksiin oli jo valmiina. Tavoitteet ja strategia luotiin työelämän tarpeiden pohjalta ja oppilaitosten kesken suunniteltiin ja kehitettiin toimintamallit.”*

Neljä viidesosaa TYKE-tehtävän saaneista katsoo, että heillä on ollut alusta lähtien selkeä näkemys siitä, kuinka he hyödyntävät olemassa olevia verkostoja TYKE-tehtävän toteuttamisessa (liitetaulukko 8).

Koulutuksen järjestäjät eivät osaa ottaa kantaa siihen, onko TYKE-järjestelmän käyttöönotto mahdollisesti vauhdittanut ilman TYKE-tehtävää olevia koulutuksen järjestäjiä liittymään yhteen TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien kanssa.

**Taulukko 6.** *”Jo TYKE-tehtävää hakiessamme meillä oli valmiina työelämän toimijoista ja muista koulutuksen järjestäjistä koostuva yhteistyöverkosto.” (%)*

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	3	0	0	1
Jokseenkin eri mieltä	14	7	3	6
Ei samaa eikä eri mieltä	7	3	6	5
Jokseenkin samaa mieltä	24	28	34	30
Täysin samaa mieltä	38	62	57	54
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	0	0	3
(N=128)	100	100	100	100



## Järjestäjien arvioita toimintasuunnitelman onnistumisesta

Koulutuksen järjestäjät ovat jokseenkin tyytyväisiä tehtävähakemuksessa esittämäänsä tavoitteisiin. Niiden muuttamiseen ei ole ollut suuria paineita, sillä kolmannes pysyvän tehtävän saaneista ja neljäsosa määräaikaisen tehtävän saaneista on myöhemmin linjannut uudelleen tai muuten muuttanut tavoitteitaan. (Liitetaulukko 5)

TYKE-tehtävän hakuvaiheessa laaditut tavoitteet on koulutuksen järjestäjien mukaan viritetty sopivan korkealle, sillä sen enempää määräaikaisen kuin pysyväänkään tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät eivät katso jääneensä selvästi jälkeen TYKE-tehtävähakemuksessa esittämistään tavoitteista (taulukko 7).

**Taulukko 7.** *”Olemme selvästi jääneet jälkeen TYKE-tehtävähakemuksessa esittämistämme tavoitteita.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	38	39	38
Jokseenkin eri mieltä	41	47	45
Ei samaa eikä eri mieltä	3	7	6
Jokseenkin samaa mieltä	14	4	7
Täysin samaa mieltä	0	1	1
Ei mikään / asiasta ei tietoa	3	1	2
(N=99)	100	100	100

Koulutuksen järjestäjien arviot TYKE-tehtävähakemuksissa esittämistään suunnitelmista ovat varsin myönteisiä. Yleisesti ottaen he pitävät hakemuksessa esittämäänsä suunnitelmaa toimivana, realistisena ja toteuttamiskelpoisena. Hylätyt TYKE-hakijat poikkeavat tässä TYKE-tehtävän saaneista: heistä noin kaksi viidesosaa arvioi, ettei hakuvaiheessa tehty suunnitelma vielä ollut kunnollinen eikä toteuttamiskelpoinen. (Taulukko 15, liitetaulukot 4 ja 6)

Vaikka koulutuksen järjestäjät eivät olekaan laajalti jääneet jälkeen TYKE-toiminnalle asettamistaan tavoitteista, joka toinen koulutuksen järjestäjä näkee oman TYKE-toimintansa jäsentyneen ja kehittyneen alkuperäisessä tehtävähakemuksessa kuvaamansa toiminnan ohi.

Toimintaa on siis esimerkiksi kehitetty jossain määrin toiseen suuntaan kuin hakemuksessa suunniteltiin, mikä ei kuitenkaan tarkoita tavoitetason laskemista. Ehkä se tarkoittaa uusien haasteiden vastaan ottamista. Määräaikaisen tehtävän saaneista 38 % ja pysyvän tehtävän saaneista 58 % katsoo TYKE-toimintansa

**Taulukko 8.** *”TYKE-toimintamme on jäsentynyt ja kehittynyt alkuperäisessä tehtävähakemuksessa kuvaavamme toiminnan ohi.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	3	1	2
Jokseenkin eri mieltä	31	13	18
Ei samaa eikä eri mieltä	28	26	26
Jokseenkin samaa mieltä	31	41	38
Täysin samaa mieltä	7	17	14
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	1	1
(N=99)	100	100	100

jäsentyneen ja kehittyneen ohi sen, mitä he olivat alkuperäisessä tehtävähakemuksessa kuvanneet. (Taulukko 8)

### 3.3 TYKE-tehtävän toteuttamismuodot ja vaikutukset koulutuksen järjestäjän toimintaan

Koulutuksen järjestäjät suhtautuvat TYKE-tehtävän hakemiseen vakavasti. Ani harva TYKE-tehtävän saaneista katsoo TYKE-tehtävän hakemisen olleen omalla kohdallaan toisarvoista muuhun harjoittamaansa työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaan suhteutettuna. (Liitetaulukko 3)

Hakumenettely TYKE-tehtävän saamiseksi on vaikuttanut koulutuksen järjestäjien toimintaan niin, että järjestäjien piirissä on ryhdytty omakohtaisesti ajattelemaan aiempaa täsmällisemmin työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän tavoitteita ja toteuttamista. Lähes kaikki (94 %) pysyvän TYKE-tehtävän saaneet näkevät hakumenettelyn vaikutukset omalla kohdallaan tällä tavalla. Myös valtaosa määräaikaisen tehtävän saaneista (75 %) ja hylätyistä (69 %) on sitä mieltä, että hakemuksen laatiminen sai ajattelemaan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän tavoitteita ja toteuttamista aiempaa täsmällisemmin. (Taulukko 9) TYKE-tehtävän hakumenettelyä voidaan pitää ainakin sikäli onnistuneena, että sillä on selvästi ollut positiivista ohjausvaikutusta koulutuksen järjestäjien toimintaan.

TYKE-tehtävän saaminen järjestämislupaan on ollut koulutuksen järjestäjälle merkittävä saavutus. Valtaosa (73 %) koulutuksen järjestäjistä pitää TYKE-tehtävän saamista työelämän palvelu- ja kehittämistoimintansa jatkokehittämisen kannalta tärkeänä. Sen avulla koulutuksen järjestäjät ovat onnistuneet olennai-

**Taulukko 9.** *”TYKE-tehtävähakemuksen laatiminen sai ajattelemaan aiempaa täsmällisemmin työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän tavoitteita ja toteuttamista.” (%)*

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	7	0	2
Jokseenkin eri mieltä	7	7	3	5
Ei samaa eikä eri mieltä	10	10	3	6
Jokseenkin samaa mieltä	38	34	44	41
Täysin samaa mieltä	31	41	50	44
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	0	0	3
(N=128)	100	100	100	100

sesti vakiinnuttamaan työelämälle suuntaamaansa kehittämis- ja palvelutoimintaa.

Näkemykset TYKE-tehtävän merkityksestä vaihtelee kuitenkin saadun TYKE-tehtävän mukaan: hylätyistä hakijoista sekä määräaikaisen tehtävän saaneista noin neljännes pitää työelämän palvelu- ja kehittämistoimintansa jo entuudestaan niin vakiintuneena, ettei tehtävän saaminen olisi (tai ole) muuttanut sitä olennaisesti (taulukko 10).

**Taulukko 10.** *”Työelämän kehittäminen ja palvelutoiminta oli niin vakiintunutta, ettei TYKE-tehtävän saaminen muuttanut sitä olennaisesti.” (%)*

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	17	11	12
Jokseenkin eri mieltä	38	41	60	51
Ei samaa eikä eri mieltä	17	7	13	13
Jokseenkin samaa mieltä	14	17	10	13
Täysin samaa mieltä	10	10	4	7
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	7	1	5
(N=128)	100	100	100	100

TYKE-tehtävän saaminen on koulutuksen järjestäjien kokemuksen mukaan selvästi aktivoinut työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaa sekä tehnyt työelämän kehittämiseen ja palvelemiseen liittyvästä hanketoiminnasta suunnitelmallisempaa (taulukko 11).

**Taulukko 11.** *”TYKE-tehtävän saaminen järjestämislupaamme on aktivoinut selvästi työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaamme.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	3	2
Jokseenkin eri mieltä	3	0	1
Ei samaa eikä eri mieltä	14	7	9
Jokseenkin samaa mieltä	34	30	31
Täysin samaa mieltä	38	60	54
Ei mikään / asiasta ei tietoa	10	0	3
(N=99)	100	100	100

Neljä viidesosaa TYKE-tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä kertoo suunnittelevansa TYKE-hankkeidensa sisällöt pitkäjärjenteisesti. Hankkeet perustuvat ensisijaisesti koulutuksen järjestäjän omaan toimintastrategiaan (liitetaulukko 31 ja 32). Kehittämisyhteistyön avulla rahoitettava hanketoiminta perustuu useimmiten koulutuksen järjestäjän TYKE-tehtävähakemuksessa esittämään suunnitelmaan (liitetaulukko 30 ja taulukko 12), jossa on yleensä kerrottu TYKE-toimintaa toteutettavan kysyntälähtöisesti. Siten on ymmärrettävää, että pitkäjärjenteisestä suunnittelusta huolimatta koulutuksen järjestäjät kertovat TYKE-toimintaansa ohjaavan ensisijaisesti työelämästä tulleet yhteydenotot (liitetaulukko 33).

**Taulukko 12.** *”Suunnitellessamme kehittämisavustuksella rahoitettavaa hanketta pidämme lähtökohtana TYKE-tehtävähakemuksessa esittämämme suunnitelmaa.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	4	0	1
Jokseenkin eri mieltä	0	4	3
Ei samaa eikä eri mieltä	7	7	7
Jokseenkin samaa mieltä	39	44	43
Täysin samaa mieltä	50	43	45
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	1	1
(N=98)	100	100	100

TYKE-tehtävän saaneiden ja ilman tehtävää jääneiden välillä ei ole suuria eroja työelämän kehittämiseen ja palveluun liittyvien toimintamuotojen välillä. Ilman tehtävää jääneet kuvaavat kyselyssä toimintaansa hieman konkreettisemmin ja suppeammin kuin TYKE-tehtävän saaneet. Myös käsitteiden käytössä on pieniä eroja: esimerkiksi kun TYKE-tehtävän saaneet ”kehittävät osaamista”, ilman tehtävää jääneet ”toteuttavat ammatillisena lisäkoulutuksena toteutettavia kysyntälähtöisiä koulutuskokonaisuuksia” tai ”lisäävät työelämän ammattitaitoa”. Käsitteiden käyttämisessä näkyvät kehittämisavustusten hakemisessa painotetut asiat.

### Koulutuksen järjestäjän mahdollisuus hakea kehittämisavustusta TYKE-tehtävään

Keskeinen TYKE-tehtävästä seuraava vaikutus koulutuksen järjestäjän toimintaan on tehtävän mukanaan tuoma mahdollisuus hakea kehittämisavustusta Opetushallitukselta. Noin 70 % TYKE-tehtävää hakeneista kertookin tämän tärkeäksi syyksi tehtävän hakemiseen. Yleisimmin tätä mieltä ovat pysyvän tehtävän saaneet. Sen sijaan määräaikaisen tehtävän saaneista ”vain” puolet pitää kehittämisavustusten hakumahdollisuutta tärkeänä syynä. (Liitetaulukko 11)

TYKE-tehtävän saaneilla ja ilman TYKE-tehtävää toimivilla koulutuksen järjestäjillä on kuitenkin varsin erilaiset näkemykset siitä, kenelle kehittämisavustuksia tulisi voida myöntää.

**Taulukko 13.** *”Kaikkien koulutuksen järjestäjien pitäisi pystyä hakemaan Opetushallituksen TYKE-kehittämisavustuksia riippumatta siitä onko heillä opetusministeriön myöntämä TYKE-tehtävä vai ei.” (%)*

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	21	49	33
Jokseenkin eri mieltä	0	0	21	29	21
Ei samaa eikä eri mieltä	21	0	14	10	12
Jokseenkin samaa mieltä	16	25	18	7	12
Täysin samaa mieltä	58	75	25	4	20
Ei mikään / asiasta ei tietoa	5	0	0	1	2
(N=121)	100	100	100	100	100

Samansuuntaisia, joskaan ei yhtä voimakkaita, eroja on verkostohankkeiden rahoittamisesta. Useimpien ilman TYKE-tehtävää olevien koulutuksen järjestäjien mielestä myös heidän tulisi voida saada kehittämisavustuksia osallistuessaan sellaisiin verkostohankkeisiin, jotka saavat Opetushallituksen avustusta. Pysyvän TYKE-tehtävän saaneista puolestaan 43 % on asiasta jokseenkin tai täysin eri mieltä.

**Taulukko 14.** *”Verkostona toteutettavissa TYKE-hankkeissa myös ilman TYKE-tehtävää olevien koulutuksen järjestäjien pitäisi voida saada kehittämisavustusta.” (%)*

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	3	4	20	11
Jokseenkin eri mieltä	5	3	21	23	16
Ei samaa eikä eri mieltä	5	10	11	24	16
Jokseenkin samaa mieltä	15	17	32	19	20
Täysin samaa mieltä	60	55	25	11	29
Ei mikään / asiasta ei tietoa	15	10	7	3	7
(N=147)	100	100	100	100	100

### Määräaikaisen ja pysyvän tehtävän saaneiden vertailua

Määräaikaisen ja pysyvän tehtävän saaneiden näkemykset TYKE-tehtävästä ja -toiminnasta ovat varsin yhdenmukaisia. Sen sijaan TYKE-tehtävän saaneiden käsitykset eroavat monilta osin ilman TYKE-tehtävää jääneiden tai jättäytyneiden koulutuksen järjestäjien näkemyksistä. Keskeiset näkemuserot liittyvät TYKE-tehtävän hakemiseen ja myöntämiseen sekä kehittämisavustusten avulla aikaansaatuihin tuloksiin.

Vastaajaryhmittäisiä eroja on määräaikaisen ja pysyvän TYKE-tehtävän perusteisiin liittyvissä näkemyksissä. TYKE-tehtävähauussa hylätyt eivät ole mielestään osanneet suunnitella TYKE-toimintaansa riittävän toteuttamiskelpoiseksi (41 % jokseenkin tai täysin samaa mieltä), kun määräaikaisen ja pysyvän tehtävän saaneista kaksi kolmasosaa katsoo pystyneensä suunnittelemaan toimintansa jo hakemisvaiheessa riittävän toteuttamiskelpoiseksi. (Taulukko 15)

**Taulukko 15.** *”TYKE-tehtävän hakemisivaiheessa emme osanneet suunnitella TYKE-toimintaamme riittävän toteuttamiskelpoiseksi.” (%)*

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	28	10	13
Jokseenkin eri mieltä	14	41	51	41
Ei samaa eikä eri mieltä	17	10	9	11
Jokseenkin samaa mieltä	31	17	26	25
Täysin samaa mieltä	14	3	4	6
Ei mikään / asiasta ei tietoa	17	0	0	4
(N=128)	100	100	100	100

Pysyvän TYKE-tehtävän saaneista kaksi viidesosaa (43 %) on sitä mieltä, että he olivat jo *hakemusvaiheessa* työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnassaan selvästi kehittyneempiä kuin määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet. Sen sijaan määräaikaisen tehtävän saaneista vain joka kuudes (18 %) ajattelee samoin (taulukko 16).

**Taulukko 16.** *”Omien havaintojemme mukaan pysyvän TYKE-tehtävän saaneet olivat hakemusvaiheessa työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnassaan selvästi kehittyneempiä kuin määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	36	4	13
Jokseenkin eri mieltä	14	16	15
Ei samaa eikä eri mieltä	21	21	21
Jokseenkin samaa mieltä	14	34	29
Täysin samaa mieltä	4	9	7
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	16	14
(N=99)	100	100	100

Määräaikaisen tehtävän saaneista 40 % ei myöskään usko, että pysyvän TYKE-tehtävän saaneet olisivat kehittyneet työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnassa pidemmälle kuin määräaikaisen tehtävän saaneet. Pysyvän tehtävän saaneista puolestaan lähes vastaava osuus (37 %) on sitä mieltä, että he ovat kehittyneet TYKE-toiminnassaan selvästi pidemmälle kuin määräaikaisen tehtävän saaneet. (Liitetaulukko 15) Pysyvän tehtävän saaneiden mielestä kehittyminen ei kuitenkaan ilmeisesti johdu TYKE-tehtävän määräaikaisuudesta, vaan muista tekijöistä (liitetaulukko 18).

## TYKE-järjestelmän välittömiä vaikutuksia

Vaikka TYKE-järjestelmää ei alun perin suunniteltukaan ”kaksiportaiseksi” järjestelmäksi, koulutuksen järjestäjät näkevät, että pysyväksi ja määräaikaiseksi myönnettyistä tehtävistä muodostuu koulutuksen järjestäjiä kannustava järjestelmä. Järjestelmän taustalla olevan ajatuksen mukaan määräaikaisen tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät innostuvat kehittämään haussa puutteellisiksi arvioituja toimintoja saadakseen pysyvän TYKE-tehtävän. Vakuuttuneimpia kaksiportaisen järjestelmän kannustavuudesta ovat pysyvän TYKE-tehtävän saaneet, vähiten vakuuttuneita tehtävän haussa hylätyt. Pysyvän tehtävän saaneista 79 %, määräaikaisen tehtävän saaneista 64 % ja hylätyistä koulutuksen järjestäjistä 45 % arvioi ”kaksiportaisen” järjestelmän kannustavaksi. (Taulukko 17)

**Taulukko 17.** *”Määräaikaiseksi ja pysyväksi myönnettyistä TYKE-tehtävistä muodostuu kokonaisuutena koulutuksen järjestäjiä kannustava järjestelmä.” (%)*

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	3	7	3	3
Jokseenkin eri mieltä	10	10	14	6	9
Ei samaa eikä eri mieltä	20	17	14	7	12
Jokseenkin samaa mieltä	35	24	54	49	43
Täysin samaa mieltä	15	21	11	30	22
Ei mikään / asiasta ei tietoa	20	24	0	6	10
(N=147)	100	100	100	100	100

Kuitenkin niin pysyvän kuin määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneista suuri osa (yli 40 %) kiistää ajatuksen, jonka mukaan määräaikainen TYKE-tehtävä panisi pysyvää TYKE-tehtävää enemmän koulutuksen järjestäjät kehittämään TYKE-toimintaansa. Noin kolmannes koulutuksen järjestäjistä ei osaa ottaa asiaan kantaa (liitetaulukko 18).

Koulutuksen järjestäjät näkevät TYKE-järjestelmän avulla aikaansaadut tulokset eri tavoin riippuen siitä, onko heillä TYKE-tehtävä vai ei. TYKE-tehtävän saaneiden mielestä TYKE-järjestelmä on lisännyt yhteistyötä koulutuksen järjestäjien välillä. Varsin ymmärrettävää on, että ilman tehtävää olevat koulutuksen järjestäjät eivät ole yhteistyön lisääntymisestä yhtä vakuuttuneita. (Taulukko 18)



**Taulukko 18.** *”TYKE-järjestelmä on lisännyt yhteistyötä koulutuksen järjestäjien välillä.” (%)*

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	15	3	4	0	3
Jokseenkin eri mieltä	5	14	4	0	4
Ei samaa eikä eri mieltä	35	31	14	7	17
Jokseenkin samaa mieltä	20	21	39	39	32
Täysin samaa mieltä	5	7	36	54	35
Ei mikään / asiasta ei tietoa	20	24	4	0	8
(N=121)	100	100	100	100	100

TYKE-tehtävän saaneet ovat myös eri linjoilla ilman TYKE-tehtävää olevien kanssa siitä, onko TYKE-järjestelmä luonut eriarvoisuutta koulutuksen järjestäjien välille: pysyvän tehtävän saaneista 9 % uskoo järjestelmän luoneen eriarvoisuutta, kun muissa vastaajaryhmissä eriarvoisuuden lisääntymiseen uskoo 40–68 %.

**Taulukko 19.** *”TYKE-järjestelmä on luonut eriarvoisuutta ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien välille.” (%)*

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	3	4	17	10
Jokseenkin eri mieltä	25	3	18	43	28
Ei samaa eikä eri mieltä	10	24	25	21	21
Jokseenkin samaa mieltä	25	34	36	9	21
Täysin samaa mieltä	15	24	11	0	9
Ei mikään / asiasta ei tietoa	25	10	7	10	12
(N=147)	100	100	100	100	100

Ryhmiä välillä on jonkin verran eroja myös sen suhteen, miten ne näkevät TYKE-järjestelmän edistäneen koulutuksen järjestäjien työelämäyhteistyötä ja toimintaa työelämän kehittämiseksi.

**Taulukko 20.** *”Ilman vuonna 2006 käyttöönotettua TYKE-järjestelmää koulutuksen järjestäjien työelämäyhteistyö ja toiminta työelämän kehittämiseksi olisi nyt olennaisesti heikotasoisempaa.” (%)*

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	14	11	4	7
Jokseenkin eri mieltä	25	34	21	14	21
Ei samaa eikä eri mieltä	15	14	18	19	17
Jokseenkin samaa mieltä	20	10	36	47	34
Täysin samaa mieltä	10	7	7	11	10
Ei mikään / asiasta ei tietoa	25	21	7	4	11
(N=121)	100	100	100	100	100

### TYKE-tehtävän hakumenettelyn toimivuus koulutuksen järjestäjien arvioimana

Yleisesti ottaen TYKE-tehtävän hakijat ovat tyytyväisiä opetusministeriön antamaan hakuohjeistukseen. Reilusti yli puolet (61 %) tehtävää hakeneista ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjistä pitää ohjeistusta selkeänä. Erityisesti pysyvän tehtävän saaneet ilmaisevat tyytyväisyytensä ohjeistuksen selkeyteen. Hylättyjen ja määräaikaisen tehtävän saaneiden tyytyväisyys ei ole yhtä yleistä. Määräaikaisen tehtävän saaneista kaksi viidesosaa (38 %) ei pidä ohjeistusta selkeänä.

**Taulukko 21.** *”TYKE-tehtävän hakemiseen liittyvä OPM:n ohjeistus oli selkeä.” (%)*

	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	7	1	2
Jokseenkin eri mieltä	31	31	14	22
Ei samaa eikä eri mieltä	10	10	13	12
Jokseenkin samaa mieltä	34	45	54	48
Täysin samaa mieltä	10	7	17	13
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	0	0	3
(N=128)	100	100	100	100

TYKE-tehtävää hakeneiden enemmistö (65 %) pitää TYKE-tehtävän hakemista ja hakemuksen laatimista helppona. Myös hylätyistä hakijoista puolet (52 %) pitää hakemista helppona. (Liitetaulukko 1)



Koulutuksen järjestäjät ovat havainneet hakumenettelyn pakottaneen heitä arvioimaan omaa toimintaansa:

*”Hakumenettelyprosessi itsessään on jo hyvä mahdollisuus oman tehdyn työn arviointiin.”*

*”Hakemus pohja on sopiva ja selkeä sekä lisäksi ohjeistus on ollut riittävä.”*

*”Hakumenettely oli hyvä. Pani miettimään koulutuksen suuntaamista ja tulevaisuuden panostuksia.”*

Tehtävähakumenettelyssä koulutuksen järjestäjät ovat tyytymättömiä ennen kaikkea hakumenettelyn ohjeistukseen sekä järjestelmän epäjatkuvuuteen. Määräaikaisena myönnettyä TYKE-tehtävää pidetään liian lyhytaikaisena. Koulutuksen järjestäjät uskovat myös, että pienten koulutuksen järjestäjien on vaikeampi saada TYKE-tehtävää.

*”TYKE-tehtävän tavoitteita ei ole riittävän selkeästi määritetty, minkä vuoksi hakumenettely on epämääräinen. Hakumenettelyssä ei oteta huomioon koulutuksen järjestäjän todellisia työelämäyhteyksiä ja kokemusta TYKE-tehtävän hoitamisesta muulla rahoituksella. Vaikuttaa siltä, että erityisesti työelämää lähellä olevien pienien yksityisten oppilaitosten roolia ei ole ymmärretty.”*

*”Epäjatkuvuus haittaa toimintaa ja selkeän, hyvän kehittämismallin joutuu selvittämään uudelleen ja yhä uudelleen ja silti tehtävän saaminen on epävarmaa. Tällainen käsittelyprosessi hukkaa myös valtion rahoja. Pysyvä tehtäväkäsianto ja tulosten raportointiin enemmän huomioita.”*

*”Hakemuksessa tulisi voida tuoda esille oppilaitoksen alueen kehittämistarpeet, ei valtakunnallinen.”*

Vaikka koulutuksen järjestäjät ovat pääasiassa tyytyväisiä TYKE-tehtävän hakuprosessiin, he ilmaisevat samassa yhteydessä usein tyytymättömyyden siihen, että opetusministeriöltä haettavan TYKE-tehtävän lisäksi hankerahoitusta pitää hakea erikseen Opetushallitukselta.

*”Varsinaisen TYKE-tehtävän hakumenettely on ollut toimiva, joka on vaatinut uudistumista sekä strategisessa ajattelussa että varsinaisessa toteutuksessa. TYKE-toiminnan rahoitusjärjestelmä sen sijaan on todennäköisesti usein liian projektikohtainen eikä TYKE-tehtävän kokonaisvaltaista kehittämistä tukeva.”*

*”TYKE-tehtävä on kannustava ja ohjaa ajattelua kysyntälähtöiseen suuntaan. TYKE-tehtävän saaneille voisi olla jokin tietyn suuruinen kehittämisraha, jonka käytöstä raportoitaisiin. Hankehakumenettelystä voitaisiin luopua.”*

Tehtävää hakeneet koulutuksen järjestäjät eivät koe hakemisen kuormittaneen liiaksi henkilöstöä. Reilusti yli puolet (59 %) sekä pysyvän että määräaikaisen tehtävän saaneista ei ole omalla kohdallaan kokenut hakemisen vieneen henkilöstöltä liikaa aikaa. TYKE-tehtävän saaneiden ja hylättyjen välillä on jonkin verran eroa. Hylätyistä kolmasosa (31 %) nimittäin katsoo hakemisen vieneen liikaa henkilöstön aikaa. Se on ymmärrettävä reaktio toimintaan, joka ei ole johtanut tavoiteltuun tulokseen. (Liitetaulukko 2)

### **TYKE-tehtävän myöntämiseen liittyvät syyt koulutuksen järjestäjien mukaan**

Koulutuksen järjestäjien mukaan TYKE-tehtävän myöntämiseen tai epäämiseen johtaneet syyt ovat usein epäselviä. Tilanne on ymmärrettävä, kun TYKE-tehtäväpäätöksessä ei ilmoiteta tehtävän myöntämiseen liittyviä perusteluja.

Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät uskovat, että pysyvän tehtävän saamiseen on vaikuttanut erityisesti heidän osallistumisensa työelämäyhteistyöhön ja verkostoitumiseen muiden koulutuksen järjestäjien kanssa. Nämä koulutuksen järjestäjät ovat hioneet myös strategioitaan tai keskittyneet ottamaan TYKE -toiminnassaan huomioon maakunnallisia ja alueellisia strategioita tai kehittämisohjelmien linjauksia muita enemmän. (Liitetaulukko 54)

Pysyvän ja määräaikaisen tehtävän saaneet järjestäjät uskovat myös, että kehittämishankkeista saadut tulokset ovat tärkeä peruste koulutuksen järjestäjän hakiessa määräaikaisen TYKE-tehtävän muuttamista pysyväksi (73 % on tästä jokseenkin tai täysin samaa mieltä, liitetaulukko 29). Opetusministeriön ja Opetushallituksen mukaan näin ei kuitenkaan ole, sillä käytännössä kehittämisavustuksista raportoitavia tuloksia ei vähäisten resurssien vuoksi pystytä seuraamaan järjestäjittäin TYKE-ohjausryhmässä, Opetushallituksessa eikä opetusministeriössä. Keskeisin kehittämisavustusten tulosten esittelytapa on ollut Opetushallituksen vuosittain useilla eri paikkakunnilla järjestämät TYKE-tiedotus- ja keskustelutilaisuudet, joissa koulutuksen järjestäjät ovat esitelleet Opetushallituksen myöntämällä rahoituksella toteuttamia hankkeita.

Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä kolmasosa katsoo, että saadakseen pysyvän TYKE-tehtävän heidän tulee jatkossa kehittää yhteistyötä työelämäänsä sekä verkostoitua muiden koulutuksen järjestäjien kanssa. Koulutuksen järjestäjät näkevät tärkeäksi myös TYKE-toiminnan sekä siihen liittyvien strategioiden ja henkilöstön osaamisen kehittämisen.

TYKE-tehtävää ilman jääneet koulutuksen järjestäjät uskovat TYKE-tehtävähakemuksensa hylkäämisen syynä olleen koulutuksen järjestäjän pienen organisaation tai liian kapea-alaisen toiminnan tai painottumisen (toisen asteen) koulutuksen järjestämiseen.

Koulutuksen järjestäjät eivät aivan tarkkaan tiedä syytä hylkäämiselle: he tuovat mahdollisia syitä esiin käyttämällä ilmauksia, kuten ”ilmeisesti”, ”vaikka”, ”kuulemma”, ”koemme ettei (tietyn alan TYKE-) tarpeita tunnistettu”, ”miellectämme”, ”arvelemme”. Vain kahdessa vastauksessa 29:stä viitataan päätöksen tekijältä saatuun palautteeseen.

Osa ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjistä ei ole hakenut TYKE-tehtävää lainkaan. Yleisimmäksi syyksi he ilmoittavat sen, että heillä ei ole riittävästi resursseja hakemiseen tai mahdollisen TYKE-toiminnan järjestämiseen.

Lähes puolet (46 %) ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjistä uskoo oman kokemuksensa perusteella, että TYKE-tehtävän myöntämiseen vaikuttavat muutkin tekijät kuin hyvä hakemus ja pelkästään hakemuksessa kuvatut asiat. Kuitenkaan opetusministeriön hakuohjeistuksesta ei käy ilmi, että näin olisi. Erityisen laajalti tätä mieltä ovat määräaikaisen tehtävän saaneet, joista kaksi kolmasosaa (69 %) uskoo TYKE-tehtävän myöntämiseen vaikuttavan muidenkin tekijöiden kuin pelkän hakemuksen. Pysyvän tehtävän saaneistakin näin ajattelee kaksi viidestä (39 %). Tehtävää hakematta jättäneistä ja hyläytyistä koulutuksen järjestäjistä noin puolet ei ota kantaa väittämään. Mutta ne, jotka ottavat kantaa, uskovat kaikki, että opetusministeriön päätökseen vaikuttavat muutkin tekijät kuin hyvä hakemus ja hakemuksessa kuvatut asiat. (Taulukko 22)

**Taulukko 22.** *”Oman kokemuksemme mukaan TYKE-tehtävän myöntämiseen vaikuttavat muutkin tekijät kuin hyvä hakemus ja hakemuksessa kuvatut asiat.”* (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	3	4	3
Jokseenkin eri mieltä	0	3	10	11	8
Ei samaa eikä eri mieltä	30	17	14	29	24
Jokseenkin samaa mieltä	10	21	31	23	22
Täysin samaa mieltä	30	28	38	16	24
Ei mikään / asiasta ei tietoa	30	31	3	17	19
(N=148)	100	100	100	100	100

Vastaava uskomus liittyy myös kehittämisavustuksilla rahoitettujen hankkeiden ja TYKE-tehtävän liittymiseen toisiinsa: TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät uskovat, että kehittämissankkeista saadut tulokset ovat tärkeä peruste koulutuksen järjestäjän hakiessa määräaikaisen TYKE-tehtävän muuttamista pysyväksi. (73 % on jokseenkin tai täysin samaa mieltä, liitetaulukko 29) Viranomaishaastattelujen tai dokumenttien mukaan TYKE-tehtävän myöntämisellä

ja kehittämisavustuksilla rahoitettujen hankkeiden tuloksilla ei kuitenkaan ole yhteyttä toisiinsa. Tätä vahvistaa myös se tieto, että kehittämisavustushankkeista laadittuja raportteja ei lueta tai analysoida järjestäjätason tietoja yhdistäen systemaattisesti Opetushallituksessa, opetusministeriössä eikä TYKE-ohjausryhmässä.

## TYKE-järjestelmän koettu tarpeellisuus

TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät pitävät TYKE-järjestelmän käyttöönottoa erittäin tarpeellisena uudistuksena: pysyvän tehtävän saaneista 87 % ja määräaikaisen tehtävän saaneista 68 % yhtyy joko jokseenkin tai täysin väittämään ”TYKE-järjestelmän käyttöönotto vuonna 2006 oli erittäin tarpeellinen uudistus” (taulukko 23).

**Taulukko 23.** ”TYKE-järjestelmän käyttöönotto vuonna 2006 oli erittäin tarpeellinen uudistus.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	10	14	4	7	8
Jokseenkin eri mieltä	5	10	11	0	5
Ei samaa eikä eri mieltä	35	24	18	4	15
Jokseenkin samaa mieltä	20	24	50	43	37
Täysin samaa mieltä	10	7	18	44	27
Ei mikään / asiasta ei tietoa	20	21	0	1	7
(N=147)	100	100	100	100	100

Sen sijaan hauussa hylätyistä ja kokonaan hakematta jättäneistä noin puolet ei ota kantaa uudistuksen tarpeellisuuteen. Mutta niin hylättyjen kuin hakematta jättäneiden joukossa uudistusta tarpeellisena pitäviä on enemmän kuin tarpeellisuuden kiistäjiä.

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät jakautuvat kuitenkin varsin jyrkästi kahteen ryhmään näkemyksissään TYKE-järjestelmän tarpeellisuudesta. Onko TYKE-tehtävän hakumenettely tarkoituksenmukainen menettely vai pitäisikö työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan tehtävän kuulua kaikille ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjälle ilman erillisen tehtävän hakemista?

**Taulukko 24.** *”Mielestämme TYKE-tehtävä olisi järkevämpää osoittaa kaikille ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille ilman erillistä hakemista.” (%)*

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	7	18	34	22
Jokseenkin eri mieltä	5	3	14	36	21
Ei samaa eikä eri mieltä	10	7	14	23	16
Jokseenkin samaa mieltä	30	24	7	3	12
Täysin samaa mieltä	40	48	39	4	24
Ei mikään / asiasta ei tietoa	10	10	7	0	5
(N=147)	100	100	100	100	100

Yhtäällä TYKE-tehtävää hakemattomat ja hauussa hylätyt koulutuksen järjestäjät ovat noin 70-prosenttisesti sitä mieltä, että TYKE-tehtävä olisi järkevämpää osoittaa kaikille ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille ilman erillistä hakemista. Myös määräaikaisen tehtävän saaneiden joukossa on enemmän kaikille kuuluvan tehtävän kannattajia (46 %) kuin vastustajia (32 %). Toisaalla taas pysyvän TYKE-tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä on kaikille kuuluvan tehtävän kannalla vain joka neljästoista järjestäjä (7 %). Suurin osa (70 %) pysyvän TYKE-tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä ei pidä kaikille lisäkoulutuksen järjestäjille ilman hakumenettelyä lankeavaa TYKE-tehtävää mielekkäänä.

TYKE-tehtävän saaneet ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät pitävät saamaansa TYKE-tehtävää hyvinkin tärkeänä osana omaa työelämän kehittämiseen liittyvää toimintaansa. Pysyvän TYKE-tehtävän saaneista 90 % ja määräaikaisen tehtävän saaneista 79 % haluaa kumota käsityksen, jonka mukaan ”työelämän kehittämiseen tähtäävän toiminnan toteuttamiseksi opetusministeriöltä haettava TYKE-tehtävä ei ole koulutuksen järjestäjälle kovin merkityksellinen”. (Liitetaulukko 19)

# 4

## Koulutuksen järjestäjien TYKE-toiminta

### **4.1 Kehittämisyavustusten hakeminen, käyttö ja raportointi**

Opetushallituksen (2009) mukaan koulutuksen järjestäjälle TYKE-hankkeeseen myönnetyn valtionavustuksen (kehittämisyavustuksen) määrään vaikuttavat seuraavat tekijät:

- Valtionavustusta myönnetään vuosittain valtion talousarvioissa osoitetun määrärahan mukaisesti.
- Koulutuksen järjestäjän hakemuksessa kuvatut tavoitteet ja toiminta arvioidaan suhteessa haettuun avustussummaan.
- Myönnettyä avustusta saa käyttää myöntövuoden ja sitä seuraavan vuoden aikana; valtionavustusta ei siis myönnetä esimerkiksi kolmeksi vuodeksi kerrallaan vaan avustuspäätökset tehdään vuosittain, vaikka hankehakemuksessa olisikin kuvattu hankkeen kolmen vuoden toiminta.
- Valtionavustuksen jatkohakemusten osalta avustuksen määrään vaikuttaa hankkeelle aikaisemmin myönnetty käyttämättä oleva valtionavustus.
- Valtionavustuksen määrän arviointiin vaikuttavat hankkeen kokonaiskustannukset (esimerkiksi kun hankkeissa on mukana useita koulutuksen järjestäjiä).



Opetushallituksen tietojen mukaan vuonna 2008 haettiin kehittämisavustuksia 9 970 238 euron edestä ja avustuksia myönnettiin 4 558 000 euroa. Hankkeisiin myönnettiin 46 % niihin yhteensä haetusta summasta. Hankkeeseensa rahoitusta saaneiden hakijoiden keskimääräinen haettu summa oli 41 030 € ja hankkeeseen myönnetty keskimääräinen summa 18 757 euroa. Hylättyjen hakemusten keskimääräinen hakemussumma oli hieman suurempi 50 118 euroa. Vuonna 2008 jätettiin yhdeksän hakemusta käsittelemättä, koska hakijat eivät olleet avustuskelpoisia eli kyseisillä hakijoilla ei ollut opetusministeriön myöntämää työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää. (Oph 2009)

Suurin myönnetty summa oli 40 000 euroa, jonka sai kaksi koulutuksen järjestäjää hakemuksiin, jotka olivat summiltaan 42 000 ja 45 000 euroa. Pienin haettu summa oli 7 500 euroa ja pienin myönnetty summa 7 000 euroa vuonna 2008. (On huomattava, että tässä rahoitus on esitetty yksittäisen koulutuksen järjestäjien hakemina ja saamina summina, ei siis hankkeisiin haettuina ja myönnettyinä summina. Usean järjestäjän yhteishankkeiden kokonaissummat ovat suurempia. Usean järjestäjän yhteyshankkeessakin rahoitus myönnetään koulutuksen järjestäjälle, ei hankkeelle.)

Vuonna 2007 pienin myönnetty summa oli 9 000 euroa ja suurin myönnetty summa 56 000 euroa. Pienin haettu summa vuonna 2007 oli 7 500 euroa ja suurin haettu summa 165 675 euroa.

**Taulukko 25.** Opetushallituksen kehittämisavustukset: haetut ja myönnetyt avustukset euroina (€)

	Haettu yhteensä	Myönnetty yhteensä	Keskimääräinen hakemusten summa	Keskimääräinen myönnetty summa	Pienin haettu summa	Pienin myönnetty summa	Suurin haettu summa	Suurin myönnetty summa
2008	13 879 440	4 558 000	43 238	18 575	7 500	7 000	250 106	40 000
2007	17 063 034	5 159 000	51 240	23 450	7 500	9 000	165 675	56 000
2006	14 265 607	4 980 000	63 686	25 670	14 024	14 000	332 850	55 000

Lähde: Opetushallitus 2009

Koulutuksen järjestäjän tulee toimittaa hankkeestaan väliraportti kuukauden kuluttua hankkeen loppumisesta. Vuoden kuluttua järjestäjän tulee toimittaa Opetushallitukselle hankkeesta loppuraportti. Mikäli hankkeelle on myönnetty jatkorahoitus, koulutuksen järjestäjä tekee samasta hankkeesta useita väli- ja loppuraportteja. Koulutuksen järjestäjät toivovat, että raportointia voitaisiin keventää esimerkiksi luopumalla väliraportoinnista. Väliraporttien funktio liittyy jatkorahoituksen myöntämiseen: sen perusteella arvioidaan, onko kehittämissankkeen rahoittamista perusteltua jatkaa. Opetushallituksen ja TYKE-ohjausryhmän jäsenten haastattelujen perusteella väli- ja loppuraportteja ei hyödynnetä niin hyvin kuin olisi periaatteessa mahdollista.

## 4.2 Kehittämisyavustuksilla aikaansaadut tulokset

Kehittämisyavustusten vaikutusten arviointia vaikeuttaa se, että koulutuksen järjestäjien tekemiin hankesuunnitelmiin joudutaan yleensä (haettua pienempien) rahoituspäätösten jälkeen tekemään toteuttamiseen ja tavoitteisiin liittyviä muutoksia. Opetushallituksen ohjeistuksen mukaan ”mikäli myönnetty avustus kokonaisuudessaan tai sen osa poikkeaa hakemuksestanne niin paljon, että se vaikuttaa avustettavan hankkeen toteuttamiseen, voidaan avustus palauttaa tai sopia tarkennetun suunnitelman lähettämisestä Opetushallitukselle”. Käytännössä koulutuksen järjestäjien tekemiä tarkennettuja suunnitelmia ei kuitenkaan toimiteta Opetushallitukselle muun muassa siksi, että myönnetyn rahoituksen käyttöön on päätöksen saamisesta aikaa noin puoli vuotta. Kehittämisyavustusten tuloksellisuuden arvioimiseksi pitäisi pystyä vertaamaan koulutuksen järjestäjän tekemää kehittämisyavustushakemusta sekä sen toteutuksesta ja rahoituksen käytöstä annettuja väli- ja loppuraportteja. Koska tämän arvioinnin toteuttamisaikana väli- ja loppuraportteja oli saatavissa vasta osasta hankkeista, niiden pohjalta ei ollut mahdollista tehdä luotettavaa arviointia.

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille tehdyn kyselyn perusteella tarkasteltuna järjestäjien näkemykset kehittämisyavustuksilla rahoitetun TYKE-toiminnan tuloksista eivät ole kaikin osin yhdenmukaisia. TYKE-toiminnalle asetettujen valtakunnallisten tavoitteiden osalta ollaan jokseenkin yksimielisiä (70 % ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjästä) siitä, että TYKE-toimintaan liittyvän aikuiskoulutuksen avulla on pystytty tukemaan työyhteisöjen kehittymistä (liitetaulukko 59). TYKE-toiminnalla on myös pystytty aiempaa paremmin vastaamaan yrittäjien ja pienyritysten henkilöstön osaamistarpeisiin (74 %, liitetaulukko 57) sekä kehittämään erityisesti pienyritysten toimintaa (81 %, taulukko 26).

**Taulukko 26.** *”Olemme pystyneet kehittämään TYKE-toiminnallamme erityisesti pienyritysten toimintaa.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	0	2
Jokseenkin eri mieltä	0	10	7
Ei samaa eikä eri mieltä	11	3	5
Jokseenkin samaa mieltä	43	47	46
Täysin samaa mieltä	25	39	35
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	1	5
(N=98)	100	100	100

Noin 60 % koulutuksen järjestäjistä on jokseenkin samaa mieltä siitä, että TYKE-toiminnalla on pystytty parantamaan alueen aikuiskoulutusmahdollisuuksia sekä aikuisten mahdollisuuksia työn ohessa tapahtuvaan oppimiseen ja pätevytyymiseen (liitetaulukko 55 ja 56).

Sen sijaan koulutuksen järjestäjät ovat ilmeisen epävarmoja TYKE-toimintansa kyvystä edistää työikäisen väestön halua ja mahdollisuuksia työssä jaksamiseen. Noin kolmannes kyselyyn vastanneista ei osaa ottaa asiaan kantaa ja vain vajaa puolet (48 %) vastaajista uskoo TYKE-toimintansa voivan edistää työssä jaksamista (liitetaulukko 58). ”Koulutuksen järjestäjänä voimme merkittävästi vaikuttaa siihen miten työelämä alueellamme kehittyy” -väitteen kanssa on jokseenkin samaa mieltä 41 % ja täysin samaa mieltä 24 % koulutuksen järjestäjistä. Vaikka vastaajaryhmittäin ei ole suuria eroja, TYKE-tehtävää hakematta jättäneistä jokseenkin samaa mieltä on vain 20 %, täysin samaa mieltä 25 % ja jokseenkin eri mieltä 30 %. (Liitetaulukko 41)

TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien oma osaaminen pienyritysten palvelijana on kehittynyt kehittämis- ja palvelutehtävän ansiosta (taulukko 27). TYKE-toiminta on myös edistänyt koulutuksen järjestäjien yhteistyöverkostoja (taulukko 37). TYKE-tehtävän ansiosta tehdään yhteistyötä aiempaa useamman pk-yrityksen kanssa, arvioi 80 % koulutuksen järjestäjistä (liitetaulukko 42).

**Taulukko 27.** *”Osaamisemme pienyritysten palvelijana on kehittynyt TYKE-toiminnan ansiosta.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	0	2
Jokseenkin eri mieltä	4	6	5
Ei samaa eikä eri mieltä	11	9	9
Jokseenkin samaa mieltä	36	53	48
Täysin samaa mieltä	32	31	32
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	1	4
(N=98)	100	100	100

TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät eivät ole täysin yksimielisiä siitä, ovatko Opetushallituksen rahoittamat TYKE-hankkeet olennaisesti lisänneet toiminnan kysyntä- ja asiakaslähtöisyyttä. Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet uskovat määräaikaisen tehtävän saaneita useammin kysyntä- ja asiakaslähtöisyyden lisääntyneen hankkeiden myötä. (Taulukko 28)

**Taulukko 28.** *”Opetushallituksen rahoittamat TYKE-hankkeet ovat olennaisesti lisänneet toimintamme kysyntä- ja asiakaslähtöisyyttä.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	6	6
Jokseenkin eri mieltä	14	13	13
Ei samaa eikä eri mieltä	18	10	12
Jokseenkin samaa mieltä	36	49	45
Täysin samaa mieltä	11	21	18
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	1	5
(N=98)	100	100	100

### 4.3 TYKE-tehtävässä onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Keskeiset TYKE-tehtävässä onnistumiseen vaikuttavat tekijät ovat osaava henkilöstö, hyvä työelämäyhteistyö, kysyntä- ja työelämälähtöisyyden omaksuminen koulutuksen järjestäjän toiminnassa sekä koulutuksen järjestäjän sitoutuminen TYKE-toiminnan pitkäjänteiseen kehittämiseen. Näitä tekijöitä tukevat riittävät voimavarat. Onnistumisen osatekijät ovat monilta osin päällekkäisiä ja liittyvät toisiinsa. Yhtäältä osaava henkilöstö on työelämäyhteistyön ja pitkäjänteisen kehittämistyön edellytys, toisaalta työelämäyhteistyö ja pitkäjänteinen koulutuksen järjestäjän strategiatyö sekä toimintaan varatut resurssit edistävät henkilöstön osaamista.

Kuten koulutuksen järjestäjät kuvaavat, tärkeiksi todetut tekijät vaihtelevat aineellisista resursseista lisääntyneeseen tietoisuuteen:

*”Resurssointi, osaaminen, asiakaslähtöisyys.”*

*”Toimivat työelämäyhteydet ja toimiva yhteistyöverkosto ja ammattitaitoinen, omasta ammattitaidostaan vastuuta kantava ja sitä edelleen kehittävä henkilöstö. Lisäksi organisaatiota kehitetään edelleen työelämälähtöisemmäksi ja TYKE- tehtävän onnistumisen varmistavaksi organisaatioksi.”*

*”Tehtävän tavoite kirkastui, jolloin muodostui yhteinen näkemys TYKE-tehtävän toteuttamiseksi.*

*”Tekijöiden sitoutuminen. TYKE pysyvä osa toimintaa ja suunnittelua. Pysyvä lupa auttoi pitkäjänteisempään suunnitteluun. Olemassa olevat sidosryhmät heti mukaan suunnitteluun ja toteutukseen.”*



*”Olemme tehokkaita ja toimimme osana työelämää. Tunnumme hyvin työ- ja elinkeinoelämän tarpeet ja asiakkaat. Toimintatapamme on yrittäjämäinen ja työelämän toimijoille tuttu. Yhtenäinen toimintatapa auttaa asiakkaiden kanssa toimimista ja lisää aitoa luottamuksellista yhteistyön aikaansaamista.”*

*”Seudun toimijoiden ja yritysten tietoisuuden lisääminen meidän roolista työelämän kehittäjänä.”*

*”Förtroende, kontakter och kontinuitet i samarbetet med arbets- och näringslivet i regionen.”*

När de svenskspråkiga anordnarna tar ställning till vad som hjälper dem att lyckas med utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet, betonar de samma faktorer som de finskspråkiga. I svaren på de öppna frågorna lyfter de svenskspråkiga anordnarna dock fram en framgångsfaktor som är specifik för den svenskspråkiga utbildningen, nämligen förmågan att fungera på två språk i relationen till arbetslivet.

Ruotsinkieliset järjestäjät painottavat samoja onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä kuin suomenkielisetkin. Avoimissa vastauksissa ruotsinkieliset nostavat lisäksi esille erityisesti ruotsinkieliselle koulutukselle tärkeän menestystekijän, nimittäin kyvyn toimia työelämäyhteyksissä kahdella kielellä.

Muita onnistumisen kannalta merkittäviä tekijöitä, joita vähintään 80 % pitää tärkeänä tai erittäin tärkeänä, ovat TYKE-toiminnan organisoiminen, koulutuksen järjestäjän maine, koulutuksen järjestäjän verkostoituneisuus, koulutuksen järjestäjän aktiivisuus kehittämishankkeissa yleensä, yhteistyö verkostokumppaneiden kanssa, koulutuksen järjestäjän strateginen ja operatiivinen johtaminen, työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan suunnittelu osana muuta koulutuksen järjestäjän toimintaa, henkilöstön kouluttaminen TYKE-toimintaan, kehittämisavustukset ja koulutuksen järjestäjän TYKE-toimintaan sopivat koulutusalat.

Niin ikään tärkeitä tekijöitä ovat koulutuksen järjestäjän toiminnan monipuolisuus ja muilta opitut hyvät käytännöt. Niitä pitää erittäin tärkeinä tai tärkeinä tekijöinä yli 70 % järjestäjistä.

Sen sijaan TYKE-tehtävän onnistumisen kannalta vähemmän merkityksellisinä tekijöinä koulutuksen järjestäjät pitävät koulutuksen järjestäjien vähäistä kilpailua alueella, koulutuksen järjestäjän kokoa ja alueen yritys- ja toimialarakennetta.

Koulutuksen järjestäjän alueellisen sijainnin, henkilökunnan määrän tai koulutuksen järjestäjän toimintamuodon merkityksestä koulutuksen järjestäjät eivät ole yhtä yksimielisiä.

**Taulukko 29.** *”Miten tärkeitä seuraavat tekijät ovat onnistumisellenne TYKE-tehtävän tai vastaavan toiminnan toteuttamisessa?” (Keskiarvot laskettu arvoista 1–4, missä 1=ei lainkaan tärkeä, 2=melko tärkeä, 3=tärkeä, 4= erittäin tärkeä. Mitä suurempi arvo, sitä tärkeämpänä tekijää pidetään.)*

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määrä- aikaisen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Strateginen ja operatiivinen johtaminen	2,90	3,10	3,40	3,50	3,30
TYKE:n suunnittelu osana muuta toimintaamme	2,89	3,11	3,29	3,60	3,36
Koulutuksen tarjoajien vähäinen kilpailu alueella	1,94	1,89	1,54	1,37	1,57
Koulutuksen järjestäjän maine	3,17	3,48	3,29	3,33	3,33
Koulutuksen järjestäjän koko	1,72	1,96	1,93	2,11	2,00
Koulutuksen järjestäjän henkilöstön määrä	3,28	3,41	2,18	2,31	2,62
Osaava henkilöstö	-	-	3,93	3,89	3,90
Koulutuksen järjestäjän hyvät resurssit	3,17	3,11	3,54	3,51	3,40
Koulutuksen järjestäjän toimintamuoto (aikuis-koulutuskeskus, kansanopisto jne.)	2,11	2,22	2,46	2,44	2,36
Koulutuksen järjestäjän alueellinen sijainti	2,50	2,48	2,75	2,61	2,60
Koulutuksen järjestäjän TYKE-toimintaan sopivat koulutusalat	2,72	3,11	3,25	3,19	3,13
Koulutuksen järjestäjän toiminnan monipuolisuus	2,44	2,96	3,07	3,23	3,05
Koulutuksen järjestäjän aktiivisuus kehittämishankkeissa yleensä	2,89	3,11	3,50	3,43	3,31
Koulutuksen järjestäjän verkostoituneisuus	2,72	3,04	3,57	3,43	3,29
Koulutuksen järjestäjän työelämäyhteydet	3,33	3,74	3,89	3,87	3,78
Koulutuksen järjestäjän asiakas- ja kysyntälähtöinen toiminta	3,17	3,52	3,96	3,90	3,75
Kehittämisyhteistyöt	-	-	3,07	3,19	3,15
Muilta oppimamme hyvät käytännöt	2,61	2,89	2,96	2,94	2,90
Henkilöstön kouluttaminen TYKE-toimintaan	3,00	3,22	3,18	3,16	3,15
Yhteistyö verkostokumppaneiden kanssa	2,83	3,15	3,46	3,39	3,29
Alueen yritys- ja toimialarakenne	2,50	2,63	2,86	2,73	2,71
TYKE-toiminnan organisoiminen	2,83	2,89	3,36	3,29	3,17
Koulutuksen järjestäjän / ylläpitäjän sitoutuminen TYKE-toimintaan	3,00	3,52	3,79	3,71	3,68

## Riittävät resurssit

Koulutuksen järjestäjät näkevät riittävät resurssit (rahoitus, henkilöstö, tilat ja laitteet, työelämän tuki) tärkeimmäksi tekijäksi TYKE-tehtävässä onnistumiseen. Kehittämisyhteistyön kautta saatu rahoitus TYKE-toimintaan koetaan tärkeänä



(avovastaukset, taulukko 36). Keskeistä resurssoinnissa ovat myös koulutuksen järjestäjän osoittamat ja työelämältä saadut resurssit.

Riittävien resurssien merkitystä tarkasteltaessa huomiota kiinnittää se, että erityisesti TYKE-tehtävää hakematta jättäneet koulutuksen järjestäjät painottavat riittämättömiä resursseja työelämän kehittämiseen ja palvelemiseen liittyvän toiminnan onnistumisessa. TYKE-tehtävää hakematta jättäneet nostavat vastauksissaan muita enemmän esiin toiminnan kehittämiseen liittyviä ongelmia. Muiden järjestäjien vastauksissa painottuvat enemmän vahvuuksien esittely.

### **Osaava henkilöstö ja sen valmennus TYKE-tehtävään**

Koulutuksen järjestäjät pitävät osaavaa henkilöstöä keskeisimpänä tekijänä TYKE-tehtävässä onnistumisensa kannalta: 90 % pitää sitä erittäin tärkeänä ja loput 10 % tärkeänä. Noin viidennes koulutuksen järjestäjistä arvioi, että henkilöstön osaamisen puutteet rajoittavat TYKE-toimintaa ainakin jonkin verran. (Liitetaulukko 51) Osaamista koskevat vastaukset eivät merkittävästi eroa TYKE-tehtävän saaneiden ja ilman TYKE-tehtävää olevien koulutuksen järjestäjien välillä.

Henkilöstön kouluttamista TYKE-toimintaan pitää erittäin tärkeänä kolmannes ja tärkeänä puolet kaikista kyselyyn vastanneista. Taustalla saattaa heijastua sopivien koulutuskokonaisuuksien puuttuminen sekä ajatus kehittämis- ja palvelutehtävässä oppimisesta ja verkostoitumisen merkityksestä. Koulutuksen järjestäjät hankkivat TYKE-toiminnassa tärkeää osaamista myös muuten kuin henkilöstöään perinteisesti kouluttamalla. Kaksi kolmasosaa TYKE-tehtävän saaneista sanoo Opetushallituksen rahoittaman TYKE-hanketoiminnan saaneen heidät kehittämään henkilöstönsä osaamista. (Liitetaulukko 49)

Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät ovat kouluttaneet henkilöstöään TYKE-tehtävään ensisijaisesti sisäisen perehdytyksen ja Opetushallituksen tiedotustilaisuuksien avulla. Kouluttautumisessa tai koulutuksen tarjoamisessa painopiste on ollut markkinoinnissa, tuotteistamisessa sekä markkinoilla olevien tutkintojen (esimerkiksi näyttötutkintomestari) tai kurssien hyödyntämisessä.

Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet yksilöivät henkilöstönsä TYKE-tehtävään liittyvää koulutusta seuraavasti:

- tuotteistamiskoulutus
- markkinointikoulutus
- TYKE-tehtävään valmentava koulutus
- työelämän kehittäjäkoulutus
- osaamiskartoituskoulutus
- rahoituskoulutus
- HRD-passikoulutus

- myyntikoulutus ja CRM-koulutus
- innovaattorikoulutus
- JET- ja NTM-tutkinnot
- konsultoivan ohjauksen koulutus
- yhteistyöverkostoissa tapahtunut tieto-aidon vaihtaminen
- tiedotustilaisuudet
- ohjausryhmätyöskentely
- tyke-peda -koulutukset
- hankkeissa järjestetyt koulutukset teemaan liittyen
- asian käsittely yhteisillä foorumeilla
- annettu mahdollisuus osallistua TYKE-tehtävän toteuttamista tukeviin koulutuksiin
- yrityskäynnit hakevan toiminnan yhteydessä
- strategiatyö ja johtamiskoulutus
- aluekehittämisen asiantuntijaohjelma
- tuotekehittäjän erikoisammattitutkinto
- opettajien osallistuminen työelämäosaamista vahvistaviin koulutuksiin.

Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien TYKE-tehtävään hankkima koulutus painottuu usein oppilaitoksen sisäisiin perehdytystilaisuuksiin, seminaareihin ja oman osaamisen kehittämiseen. Määräaikaisen tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien kyselyssä tuottamia konkreettisia esimerkkejä on kaiken kaikkiaan varsin vähän:

*”Ohjattu osallistumaan suunnitellusti TYKE-tehtävää vahvistaviin koulutuksiin, pidetty yhteisiä suunnitteluiltoja, henkilöstökokouksissa informoitu, käydään yhdessä toiminnan arviointipalaveria.”*

*”TYKE-henkilöstö osallistuu säännöllisesti (vuosittain) koulutuksiin, joissa käsitellään asiakasyritysten toimintavalmiuksien kehittämistä hanketavoitteiden mukaisilla alueilla. Lisäksi hankesuunnittelija osallistuu kuukausittain erilaisiin pk-yritysten liiketoimintaa käsitteleviin koulutustapahtumiin ja seminaareihin. Koko oppilaitoksen henkilökuntaa valmennetaan TYKE-tehtävälueen yleisen tuntemuksen osalta vuosittain henkilöstöpäivien yhteydessä. Tietoyhteiskuntapalvelut-yksikkö käy kahdesti vuodessa läpi TYKE-tehtäväkonseptin mukaiset valmennusohjelmat.”*

Usein koulutuksen järjestäjällä on TYKE-toimintaan erikoistuneita henkilöitä, jotka muun muassa suunnittelevat hankkeet ja vastaavat niiden toteuttamisesta. TYKE-tehtävän hoitaminen edellyttää henkilöstöltä monipuolista osaamista. TYKE-osaajan keskeisiksi ominaisuuksiksi voidaan kiteyttää seuraavat tekijät:

- TYKE-osaaja hallitsee esimerkiksi yrityskyselyjen toteuttamisen ja osaa hyödyntää eri lähteistä saatavaa palvelutarveinformaatiota.



- TYKE-osaaja on tiedon seuraaja, hänellä on hyvät tiedonhakuvalmiudet ja hän on koko ajan selvillä, mitä alueen yrityksissä tapahtuu.
- TYKE-osaajalla on hyvät tutkimukselliset valmiudet sekä taito hankkia ja käyttää tutkimustietoa työssä.
- TYKE-osaajan tulisi olla sekä alakohtainen spesialisti että generalisti. Hänellä on sekä alan substanssiosaamista että laaja-alaista näkemystä.
- Yhä enemmän TYKE-osaajan on osattava aktiivisesti tarjota omaa tuotettaan, esimerkiksi yritykselle räätälöityä koulutusta. Ei riitä, että odottaa työelämästä tulevaa kysyntää, on osattava myydä.
- TYKE-osaaja hallitsee omatoimisesti räätälöidyn koulutustuotteen markkinoinnin ja myyntityön. Yritykset eivät aina osaa kysyä kaikkea, mistä heille olisi hyötyä. Hyvä TYKE-osaaja osaa myös myydä oppilaitoksessa itse kehitettyä koulutusta, eli hän ei vastaa vain siihen, mitä yritykset kysyvät.

### Työelämäyhteistyö ja kysyntälähtöisyys

Koulutuksen järjestäjät ovat melko yksimielisiä siitä, että yhteistyö työelämän edustajien kanssa on koulutuksen järjestäjän omien koulutusalojen kehittämisen kannalta tärkeää. (Liitetaulukko 42) Työelämän edustajat osallistuvat jokseenkin aktiivisesti TYKE-hankkeiden suunnitteluun. Kaksi kolmasosaa koulutuksen järjestäjistä kertoo työelämän edustajien ottavan TYKE-hankkeisiin osaa jo niiden suunnitteluvaiheessa.

**Taulukko 30.** *”Työelämän edustajat osallistuvat aktiivisesti TYKE-hankkeittemme suunnitteluun.” (%)*

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	4	1	1
Jokseenkin eri mieltä	11	0	18	23	16
Ei samaa eikä eri mieltä	16	11	14	21	17
Jokseenkin samaa mieltä	37	37	29	37	35
Täysin samaa mieltä	11	48	32	16	24
Ei mikään / asiasta ei tietoa	26	4	4	1	6
(N = 144)	100	100	100	100	100

Runsas puolet koulutuksen järjestäjistä on sitä mieltä, että työelämän edustajia on mielekästä pyytää mukaan kehittämishankkeiden suunnitteluun vaikka rahoituksesta ei ole varmuutta. Kolmannes on asiasta eri mieltä (liitetaulukko 40).

Työelämän edustajien osallistuminen hankkeisiin on hieman yleisempää sen jälkeen, kun hankkeelle on saatu rahoitus. (Liitetaulukko 39)

Koulutuksen järjestäjät näkevät TYKE-järjestelmän vaikutukset työelämäyhteistyöhön ja työelämän kehittämiseen kovin eri lailla riippuen siitä, onko heillä TYKE-tehtävä vai ei. Noin puolet TYKE-tehtävän saaneista uskoo, että ilman TYKE-järjestelmää koulutuksen järjestäjien työelämäyhteistyö ja toiminta työelämän kehittämiseksi olisi heikompitasoista kuin mitä se nyt on. Sen sijaan TYKE-tehtävän haussa hylätyistä koulutuksen järjestäjistä näin myönteiseen vaikutukseen uskoo vain kuudesosa. (Taulukko 20)

Koulutuksen järjestäjät ovat mielestään onnistuneet ennakoimaan työelämän tarpeita hyvin (liitetaulukko 38). TYKE-toiminta perustuu yleensä koulutuksen järjestäjien itse tekemiin selvityksiin ja tutkimuksiin työelämän tarpeista (liitetaulukko 37). Järjestäjät saavat ideoita TYKE-hankkeisiin usein työelämäkumppaneilta. Koulutuksen järjestäjät ovat oppineet hankkeitten avulla ottamaan huomioon työelämän tarpeita (46 % jokseenkin ja 26 % täysin samaa mieltä) (liitetaulukko 35).

### **Sitoutuminen kehittämiseen ja TYKE-toiminnan organisointi ja johtaminen**

Koulutuksen järjestäjillä on lukuisia erilaisia TYKE-toimintamalleja. Keskitetty malli on yleisin. Siinä TYKE-tehtävä on jaettu koulutusaloittaisille vastuuhenkilöille, jotka muodostavat yhdessä säännöllisesti kokoontuvan tiimin. Toiminta on myös saatettu vastuuttaa tietyille yksikölle (useimmiten aikuiskoulutusyksikölle) tai toimintaa koordinoivalle vastuuhenkilölle (esimerkiksi aikuiskoulutusjohtajalle tai kehittämisspäällikölle). Tällöinkin vastuuhenkilön tukena on yleensä kouluttajista tai koulutusaloittaisista opettajista koostuva TYKE-ryhmä tai -tiimi.

Runas puolet TYKE-tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä on perustanut toiminnan tueksi alueellisen tai paikallisen työryhmän, ohjausryhmän tai muun vastaavan. Toiminnan jatkuvuutta pitää paremmin yllä pysyvä organisointimalli, joka liittyy järjestäjän kaikkeen TYKE-toimintaan. (Liitetaulukko 53) Koulutuksen järjestäjät ovat tehneet pysyviä muutoksia ainakin henkilöstön työnkuviin, sillä työnkuvia on muutettu TYKE-toimintaan paremmin sopiviksi joka toisen koulutuksen järjestäjän oppilaitoksissa (liitetaulukko 50).

Koulutuksen järjestäjä ei välttämättä miellä TYKE-toimintaa muusta toiminnasta erilliseksi projektiksi, vaan se voi sulautua osaksi ”normaalia” työelämän kehittämistä, joka sinänsä ymmärretään koulutuksen järjestäjän perustehtäväksi:

*”Ei erillistä TYKE-toimintaa, vaan koko organisaatio palvelee ja kehittää työelämän osaamista. Erilliset kehityshankkeet vastuutetaan hanketta koordinoivalle henkilölle ja mahdolliselle kehitys-/ohjausryhmälle.”*



Toisaalla taas koulutuksen järjestäjä voi organisoida TYKE-toimintaa ja toteuttaa TYKE-hankkeita useammalla kuin yhdellä mallilla:

*”TYKE-toimintaa kahdella tulosalueella, toisessa sisäänrakennettuna perustoimintaan (hankekohtaiset vastuuhenkilöt), toisessa omana toimialanaan, koordinoitu keskitetysti (esimies, tiimi, hankekohtaiset vastuuhenkilöt).”*

Varsinkin usean yhtäaikaisen hankkeen toteuttaminen edellyttää sitä, että erityisesti koordinoituvastuu on selvä:

*”Keskushallinnossa koordinoituvastuu. Kolmessa oppilaitoksessa ja oppisopimustoimistossa aikuiskoulutusjohtajat ja oppisopimusjohtaja vastaavat toiminnasta yksiköissään. TYKE:lle on aina varattu talousarvioon rahaa toimintaa varten sekä yksiköiden budjettiin että keskushallinnon yhteiseen budjettiin.”*

*”Kehitysyksikön kehityspäällikkö koordinoi TYKE-hankkeita tehden tiivistä yhteistyötä projektipäälliköiden ja toimialojen kehityspäälliköiden kanssa. Asiakasyhteistyötä hoitavat mm. avainasiakaspäälliköt, myyntipäälliköt, asiakasvastaavat ja asiakasneuvojat. Kumppanuusasiakkuudet ovat sopimusperusteisia ja palvelutuotantoa ohjataan yhteisten ohjausryhmien kautta.”*

Monille järjestäjille näyttää jo muotoutuneen selkeä rakenne ja vastuusuhteet avustusten hakemiseksi, TYKE-hankkeiden toteuttamiseen ja toiminnan kehittämiseen:

*”Aikuiskoulutuksen rehtori ja koulutuspäälliköt tekevät päälinjaukset, jonka jälkeen kyseiseen hankkeeseen lähtevät koulutuspäälliköt valmistelevat (ottaen konsultaatiota yrityksistä) hakemuksen, jonka näihin perehtynyt asiantuntija sitten valmistelee määrämuotoon.”*

*”Aikuiskoulutuspalvelut ja koulutusalat toteuttavat toimintaa. Aikuiskoulutusjohtaja ja aikuiskoulutuspäälliköt vastuuhenkilöinä. Aikuiskoulutuksen johtoryhmä koordinoi. Hankevastaavat.”*

*”Johtoryhmä koordinoi ja TYKE-tehtävä on integroitu organisaatiomallin mukaiseen tiimien toimintaan. Hankkeita koordinoi koulutuspäällikkö hankekehitysryhmän avustamana.”*

*”TYKE-hankkeissa hankekohtaisesti nimetyt toimijat. Työelämäverkostojen luomiseen ja ylläpitämiseen osallistuu koko henkilöstö. Elinkeinostrategian laadinnassa mukana johto. Alakohtaiseen kehitystyöhön osallistuvat koulutusalaakohtaisesti nimetyt henkilöt.”*

Muutamit koulutuksen järjestäjät kuvaavat TYKE-toiminnan organisointia varsin yksityiskohtaisesti:

*”Yrityspalvelupäällikkö koordinoi TYKE-toimintaa ja hänellä on tukenaan johtoryhmä sekä työelämän kehittämis- ja palveluryhmä. Tavoitteena ollut saada TYKE-hankkeita kaikille toimialoillemme ja niihin vetäjiksi alojen kouluttajia, joiden tukena yppäällikkö ja alan aikuiskoulutuspäällikkö ovat. Näin TYKE-tehtävä on konkretisoitunut paremmin myös kouluttajille. Hankkeiden vetäjät esittelevät itse hankkeitaan toimialojen palaverissa ja henkilöstöiltapäivissä. Yppäällikkö koordinoi kokonaisuutta ja huolehtii siitä, että raportoinneissa/hakemuksissa on otettu olennainen huomioon. TYKE-ryhmä huolehtii hakemuksien laatimisesta yhteistyössä työelämän edustajien, yppäällikön ja toimialojen muiden kouluttajien kanssa. Yppäällikkö esittelee TYKE-asioita johtoryhmässä ja kuulee johtoryhmän kannanottoja ja ideoita. Yppäällikkö on aktiivisesti yhteydessä tärkeimpiin sidosryhmiin. Johtoryhmä hyväksyy TYKE-hakemukset ja raportit. Talous- ja henkilöstösihteeri kokoaa hankehakemukset ja -raportit yhteen, ottaa kopiot ja lähettää alkuperäiset OPH:een.”*

*”Organisation av verksamheten kring utvecklings- och serviceuppgiften. Kring utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet finns tillsatt en ledningsgrupp, bestående av representanter från de olika utbildningsanordnarna i samarbetsnätverket. Arbetsgruppen ansvarar för förverkligandet samt koordinerar arbetet i samarbetsnätverket med övriga utbildningsanordnare och med arbetslivet. En styrgrupp med representanter från arbetslivet och utbildningsanordnarna i samarbetsnätverket administrerar arbetet. [Vi] fungerar som koordinerare av uppgiften. Inom ramen för utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet tillämpas olika modeller och rutiner för kompetensutvecklingstjänster, service och lösningar för arbetslivet. I den verksamhet som riktas mot företag och övriga organisationer fokuserar vi på personalens kunnande, ledarskap och nätverksbyggande.”*

TYKE-toiminta voidaan ymmärtää pelkän hanketoiminnan sijaan myös prosessina, joka on istutettu osaksi koulutuksen järjestäjän yleisempää strategiaa:

*”Prosessiorganisaatiossamme on TYÖELÄMÄPALVELUT-prosessi, jossa koordinoidaan ja toteutetaan työelämälle koulutus- ja kehittämispalveluja. Toimijat ovat toimialoilla (koulutus- ja kuntoutuksen toimialat). Työelämäpalvelut-prosessia johtaa työelämäpäällikkö, joka toimii kiinteässä yhteistyössä muiden prosessien johtajien, säätiön johtoryhmän ja asiakasvarmennustiimin ja siellä erityisesti projektijohtajan ja asiakkuuspäällikön kanssa.”*

*”TYKE-hanketiimi, kehittäispäällikkö, TYKE-ohjausryhmä, jossa mukana työelämän edustajat. TYKE on osana strategiaa, jota toteutetaan vuosittaisen toimintasuunnitelman avulla.”*

*”Organisoituu oppilaitoksen ydinprosesseissa eri toimijoiden vastuulle. Keskeisenä asiakaslähtöisyys ja asiakasratkaisujen löytyminen.”*



Noin kolmannes koulutuksen järjestäjistä kuvaa vastauksissaan työelämän kehittämiseen ja palvelemiseen liittyvää toimintaansa pelkästään hankekohtaisena, jolloin toiminnasta vastaava henkilö oppilaitoksessa on useimmiten projektipäällikkö. Näissäkin hankkeissa vastuuhenkilön tukena on johtoryhmä ja/ tai ohjausryhmä. Tämän kolmanneksen osalta ei kuitenkaan ole selvää, miten TYKE-toiminta on organisoitu hankkeiden saamiseksi tai onko koulutuksen järjestäjällä ylipäätään muuta suunnitelmallista TYKE-toimintaa rahoitettujen hankkeiden lisäksi.

Koulutuksen järjestäjät toteuttavat työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää pääosin seuraavien toimintamuotojen avulla:

- asiakas- tai yritysälähtöisten yhteistyömallien kehittäminen (esimerkiksi yhteiset kehittämis- ja muut hankkeet yritysten ja muiden koulutuksen järjestäjien kanssa, tuote- ja menetelmäkehittäminen)
- yritysten osaamistarpeiden kartoittaminen ja kehittämisohjelmien laatiminen
- henkilöstökoulutus, kehittämisvalmennukset, täsmäkoulutus
- konsultointi, toimiminen asiantuntijana yritysten kehittämishankkeissa
- erilaisten seminaarien, alakohtaisten kehittämisfoorumien, verkostotaapaamisten tai yritys kohtaamiseen liittyvien tapahtumien järjestäminen. Verkostoitumisessa keskeiset yhteistyökumppanit ovat yritykset, koulutuksen järjestäjät sekä työelämän kehittämiseen liittyvät viranomaiset (esimerkiksi T&E-keskukset)
- uusien kysyntälähtöisten tuotteiden ja palvelujen kehittäminen.

Ilman TYKE-tehtävää jääneet koulutuksen järjestäjät ovat organisoineet työelämälle suuntaamia kehittämis- ja palvelutoimintoja samalla tavoin kuin TYKE-tehtävän saaneet. Toimintaa koordinoi usein johto tai aikuiskoulutusjohtaja yhdessä esimerkiksi työelämäyhteyksien kehittämisryhmän kanssa. Toinen yleinen tapa organisoida toiminta on vastuuttaa työelämän kehittämiseen liittyvä palvelutoiminta koulutusaloittain:

*”Meillä on työssäoppimisen ja työelämäyhteyksien kehittämisryhmä, jossa toimintaa suunnitellaan ja organisoidaan. Koska toiminta on laajentunut viime aikoina kovasti, olemme perustamassa työelämäpalvelut-yksikköä, jonka vastuulla on TYKE-tyyppiset tehtävät. Toimijoina tässä yksikössä ovat kehittämisspäällikkö, työhönvalmentajat, koulutuslavastaavat sekä työelämän edustajat.”*

Näiden lisäksi vastauksissa tulee esiin myös reaktiivinen toimintatapa ja toiminnan organisoituminen niin, että työelämästä tullessiin tarpeisiin vastataan tilannekohtaisesti. TYKE-järjestelmän kehittämisen kannalta on tärkeää, missä mää-

rin TYKE-avustusten kaltaisella rahoituksella pystytään luomaan proaktiivista toimintaa, joka tähtää yksittäisten hankkeiden tavoitteita pidemmälle.

*”Työnantaja ja /tai opettajat havaitsevat työelämän kehittämistarpeen >ottaa yhteyttä rehtoriin rahoituksen järjestämiseksi> kun rahoitus on järjestetty> yhteistyössä opettajat, rehtori ja työelämän edustajat suunnittelevat kehittämistä ja sen toteuttamista>toteutus>arviointi.”*

*”Aloitteet ja toiveet tulevat useimmin työpaikoilta. Kehitetään yhdessä tai toteutetaan valmiita toimintamalleja sovellettuna eri työpaikkojen tarpeisiin ja tilanteisiin.”*

Ilman TYKE-tehtävää jääneet koulutuksen järjestäjät ovat löytäneet TYKE-toiminnan toteuttamiseen myös muita organisointitapoja:

*”Keskeisinä toimijoina ovat ao. alan koulutusvastaavat. Va- tai vos-perustaisen koulutuksen yhteydessä tehdyillä työpaikkakäynneillä (opiskelijoiden työssäoppimisen ja tutkintosuoritusten jaksot) toteutetaan koko työyhteisön kehittämis- ja palvelutoimintaa. Mahdolliset koulutukset ”puristetaan” valainsäädännön mukaiseksi toiminnaksi tai maksulliseksi palvelutoiminnaksi (henkilöstökoulutukset).”*

*”Koulutusta järjestetään organisaatiossamme, Opetushallituksen, työvoimaministeriön ja sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön alaisuudessa. Käymme näiden koulutuksien osalta jatkuvaa reflektointia.”*

Lienee aika luonnollista, että TYKE-tehtävää hakematta jättäneillä koulutuksen järjestäjillä ei sen sijaan ole työelämälle suunnattuja palveluja varten yhtä selkeitä toimintamalleja kuin TYKE-tehtävän saaneilla tai TYKE-tehtävää hakeneilla:

*”aikuiskoulutustiimi hoitaa keskenään.”*

*”Ei erikseen organisoitu, kaikki voivat ja saavat osallistua.”*

*”Rehtori johtaa toimintaa, opettajat ovat mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa.”*

*”Työssäoppimisesta vastaavat opettajat ylläpitävät verkostoja työelämäänsä ja luovat uusia kontakteja tarpeen mukaan sekä pyrkivät vastamaan työelämäsektorilta tuleviin pyyntöihin.”*

Parasta TYKE-toimintamallia ei voi yleistävästi ja yksiselitteisesti määrittää. Toimintamallit, organisoituminen ja työmuodot riippuvat toimintaympäristön ja yritysten tarpeista, koulutuksen järjestäjien koosta ja toiminta-alueen laajuudesta sekä toimijoiden osaamisesta. Olennaista on myös sopivien henkilöiden valinta

ja hyvien henkilösuhteiden säännöllinen ylläpito työelämään. Vaikka yrityksissä käyviä koulutuksen järjestäjien edustajia olisi useita, toiminnan tulee noudattaa yhden luukun periaatetta. Koulutuksen järjestäjien sisäisen tiedonkulun merkitys on tärkeää tehokkaan palvelun kannalta.

### Koulutuksen järjestäjien keskinäinen verkostoituminen

Koulutuksen järjestäjät näkevät järjestäjien keskinäisen yhteistyön tarpeelliseksi. TYKE-tehtävän saaneiden enemmistö (60 %) ei toteuttaisi mielellään TYKE-hankkeita ilman muita koulutuksen järjestäjiä (liitetaulukko 47). Suurin osa (67 %) ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjistä onkin hyödyntänyt alueellisia koulutuksen ja tutkimuksen yhteistyöverkostoja TYKE-toiminnassaan. Myös suurin osa pysyvän (80 %) ja määräaikaisen (75 %) TYKE-tehtävän saaneista on hyödyntänyt verkostoja. Ilman TYKE-tehtävää toimivat koulutuksen järjestäjät ovat hyödyntäneet verkostoitumista selvästi vähemmän. (Liitetaulukko 60)

Verkostoituminen aiheuttaa kuitenkin ylimääräistä työtä ja byrokratiaa. Yli puolet (54 %) TYKE-tehtävän saaneista kokee verkostoitumisen työlääksi, mutta toisaalta reilu neljännes (29 %) ei pidä verkostoitumista hankalana. (Liitetaulukko 46) Oppilaitosyhteistyö koetaan kuitenkin niin tärkeäksi, että ylimääräisestä työstä huolimatta kolme neljäsosaa vastaajista pitää verkostomaisesta hanketoiminnasta saatavaa hyötyä suurempana kuin siitä aiheutuvaa lisätyötä (taulukko 31).

**Taulukko 31.** *”Verkostomaisesta hanketoiminnasta saatava hyöty on suurempi kuin siitä aiheutuva lisätyö.” (%)*

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	7	0	1	3
Jokseenkin eri mieltä	5	0	14	4	6
Ei samaa eikä eri mieltä	32	22	7	17	18
Jokseenkin samaa mieltä	37	22	7	17	18
Täysin samaa mieltä	11	44	36	30	31
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	4	7	3	5
(N = 144)	100	100	100	100	100

Neljä viidesosaa koulutuksen järjestäjistä ajattelee voivansa verkostojen avulla kehittää TYKE-toimintaansa aiempaa paremmaksi. TYKE-tehtävän saaneista 85 % on TYKE-tehtävän ansiosta lisännyt yhteistyötä muiden koulutuksen jär-

jestäjien kanssa ja TYKE-toiminnan myötä heidän yhteistyöverkostonsa ovat parantuneet (liitetaulukot 44–45, taulukko 37).

TYKE-järjestelmän käyttöönotton yhtenä tavoitteena on ollut edellytysten luominen koulutuksen järjestäjien keskinäiselle yhteistyölle. Tässä on ilmeisesti myös onnistuttu, sillä lähes kaikki (93 %) pysyvän TYKE-tehtävän saaneista uskovat järjestelmän lisänsen järjestäjien yhteistyötä, eikä kukaan pysyvän tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä kiistä järjestelmän yhteistyötä edistävää vaikutusta. Määräaikaisen tehtävän saaneistakin 85 % näkee yhteistyön lisääntyneen järjestelmän ansiosta. (Taulukko 18)

TYKE-tehtävän saaneet ovat siis pääsääntöisesti sitä mieltä, että tehtävä on lisännyt verkostoitumista, mikä on odotettua muun muassa siksi, että verkostoituminen on ollut kehittämisavustusrahoituksen saamisen ehto. Ne koulutuksen järjestäjät, joilla ei ole TYKE-tehtävää, eivät oikein osaa ottaa yhteistyön lisääntymiseen kantaa. Ne eivät yleensä ole mukana Opetushallituksen rahoittamissa hankkeissa.

Yhteistyö TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien välillä on lisääntynyt TYKE-järjestelmän ansiosta. Osa koulutuksen järjestäjistä on kuitenkin kokenut myös järjestäjien keskinäisen kilpailun lisääntyneen. Kilpailun lisääntyminen ei silti kyselyn tulosten perusteella ole aivan selvää, sillä pysyvän TYKE-tehtävän saaneista 60 % ja määräaikaisen tehtävän saaneista 43 % ei usko TYKE-järjestelmän lisänsen kilpailua koulutuksen järjestäjien välillä. (Liitetaulukko 17)

Tulkittaessa koulutuksen järjestäjien vastauksia verkostoitumisen merkityksestä on otettava samalla huomioon, että järjestäjät uskovat runsaan verkostoitumisen edistävän kehittämisavustushakemusten läpimenoa: 69 % TYKE-tehtävän saaneista uskoo, että mitä enemmän kehittämissankehakemuksissa on toimijoita, sitä varmemmin siihen saa kehittämisavustusta. (Liitetaulukko 27)

## **Koulutuksen järjestäjän maine ja muut tekijät**

TYKE-tehtävän ansiosta ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät katsovat jokseenkin hyvin onnistuneensa nostamaan profiiliaan työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan kehittäjänä (liitetaulukko 61). Työelämälle suuntaamansa kehittämis- ja palvelutoiminnan avulla profiiliaan ovat onnistuneet mielestään kehittämään myös sellaiset koulutuksen järjestäjät, joilla ei ole TYKE-tehtävää: hylätyn TYKE-tehtäväpäätöksen saaneista koulutuksen järjestäjistä noin kolme neljäsosaa katsoo pystyneensä nostamaan profiiliaan työelämän kehittäjänä. TYKE-tehtävää hakematta jättäneiden osalta tulos ei ole yhtä selkeä, sillä heistä vain runsas kolmannes (37 %) on saanut nostettua imagoaan työelämän kehittä-



jänä. Koulutuksen järjestäjät pitävät lähes 90-prosenttisesti mainetta tärkeänä tai erittäin tärkeänä TYKE-tehtävän onnistumisen kannalta. (Taulukko 29)

Sen sijaan koulutuksen järjestäjien kokoa, alueellista sijaintia, toimintamuotoa, henkilöstön määrää tai koulutuksen tarjoajien vähäistä kilpailutilannetta alueella ei pidetä TYKE-tehtävässä onnistumisen kannalta kovin tärkeinä tekijöinä.

## 4.4 TYKE-tehtävän toteuttamisen keskeiset ongelmat

Rahoituksen määrä on keskeisin ja selkein koulutuksen järjestäjien itse esille nostama TYKE-tehtävän toteuttamiseen liittyvä ongelma. Erityisesti koulutuksen järjestäjät kritisoiivat sitä, että avustukset myönnetään aina haettua pienempinä. Tämä on olennaisesti tai jokseenkin olennaisesti vaikeuttanut useimpien koulutuksen järjestäjien hankkeiden toteuttamista, sillä myönnetyllä summalla ei voida toteuttaa hanketta alkuperäisen ajatuksen mukaisesti.

**Taulukko 32.** *”Jos kehittämisavustuksena saamamme rahoitus on ollut pienempi kuin hakemamme summa, se ei ole olennaisesti vaikeuttanut hankkeemme toteuttamista.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	11	10
Jokseenkin eri mieltä	43	53	50
Ei samaa eikä eri mieltä	7	9	8
Jokseenkin samaa mieltä	25	24	24
Täysin samaa mieltä	4	1	2
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	1	5
(N=89)	100	100	100

Kehittämisavustusten merkitystä kuvastaa se, että selvästi alle puolet (39 %) TYKE-tehtävän saaneista hakee rahoitusta hankkeeseensa muuta kautta tilanteessa, jossa ne eivät saa Opetushallitukselta hakemaansa kehittämisavustusta (liitetaulukko 65). Vuonna 2008 Opetushallitus myönsi alle puolet (noin 46 %) haetusta summasta keskimääräisen hankerahoituksen ollessa 18 575 euroa rahoitusta saanutta koulutuksen järjestäjää kohden. (Keskimääräisen hankkeen lopulliset kustannukset ovat omarahoitusosuuden vuoksi vähintään 25 prosenttia suuremmat.)

TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien mukaan TYKE-toiminnan pitkäjänteistä kehittämistä vaikeuttaa rahoituksen myöntäminen vain hankekoh- taisesti ja vuodeksi kerrallaan sekä se, että järjestäjät eivät voi ennakoida rahoit- tusta riittävästi.

**Taulukko 33.** *”Emme pysty suunnittelemaan TYKE-hanketoimintaa riittävästi etukäteen koska emme tiedä mitä hankkeita Opetushallitus tulee rahoittamaan.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	4	7	6
Jokseenkin eri mieltä	25	30	29
Ei samaa eikä eri mieltä	29	14	18
Jokseenkin samaa mieltä	32	39	37
Täysin samaa mieltä	4	10	8
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	0	2
(N=98)	100	100	100

Koulutuksen järjestäjät näkevät liian pienten hankekokonaisuuksien (verkosto- hankkeiden osana) ja niihin vuodeksi myönnetyn niukan rahoituksen johtavan TYKE-toiminnan kehittämisen pirstaloitumiseen. Kyselyssä esitetystä väitteestä ”emme pysty suunnittelemaan TYKE-hanketoimintaa riittävästi etukäteen, kos- ka emme tiedä mitä hankkeita OPH tulee rahoittamaan” TYKE-tehtävän saaneet eivät ole yksimielisiä. Väitteen kanssa samaa mieltä on 45 % ja eri mieltä 35 % vastanneista. (Taulukko 33)

Ilmeisesti ainakin osa koulutuksen järjestäjistä on oppinut ennakoimaan ra- hoitusta ja suunnittelemaan vaihtoehtoisia strategioita erilaisten rahoituspäätös- ten varalle. Monet näkevät rahoituksen hankekohtaisuuden sopivan huonosti yh- teen pitkäjänteiseksi ja pysyväksi suunnitellun TYKE-toiminnan kanssa.

*”Långsiktigheten. Eftersom vi planerar kontinuerlig verksamhet och mån- gåriga projekt är årliga godtycklig anslagstilldelning besvärligt. Minskade budgeter i projekten efter beslut om anslag är problematiskt.”*

*”Tyke-toiminta ei ole hanketoimintaa, joten sen rahoitukseen ei pidä, eikä saa olla erillisiin hankkeisiin perustuvaa. Hankekohtaiset rahoitukset ovat yleensä riittämättömät.”*

*”Rahoitusta ei saada haettua määrää, mutta silti päätöksessä on vaati- mus, että tavoitteet pitää saavuttaa. Hankkeet pitäisi saada voida mitoittaa saatuun rahoitukseen. Myös verkostohankkeiden koordinointi on laajoissa verkostoissa mittava työ – siihen pitäisi saada selkeästi enemmän rahoitus-*

*ta. Nykyisessä mallissa koordinaattori joutuu panostamaan siihen työhön omaa rahaa, eikä toiminta näin ole kestäväällä perustalla. On vaara, että koordinaattoreita on jatkossa vaikea löytää.”*

*”Hankkeiden koot ovat suhteellisen pieniä (rahoitus), joten toimenpiteet jäävät myös vähäisiksi.”*

*”Toimenpiteiden suunnittelu on hankalaa ennen rahoituspäätöstä.”*

*”Hankkeet jäävät suhteellisen pieniksi, joten haettava useampaa hanketta, jotta saadaan kehittämistyötä tehtyä suunnitelmallisemmin. Muun rahoituksen hakeminen TYKE-avustuksen tueksi on suhteellisen hankalaa.”*

Koulutuksen järjestäjät ovat lähes yksimielisiä siitä, että hankerahoitus pitäisi pystyä myöntämään useammaksi vuodeksi kerrallaan, jotta kehittämishankkeita voitaisiin suunnitella ja toteuttaa pitkäjänteisemmin ja jotta TYKE-toimintaan saataisiin tavoiteltua jatkuvuutta. (Taulukko 34)

Usein koulutuksen järjestäjät edistävät TYKE-toimintaansa kompensoimalla Opetushallituksen rahoituksesta puuttuvaa osaa hankkimalla rahoitusta muuta kautta (59 % TYKE-tehtävän saaneista on tehnyt näin) tai kasvattamalla oma-rahoitusosuutta. (Liitetaulukko 66) Koulutuksen järjestäjät eivät halua luopua tavoitteista ja suunnitelmista. He näkevät hankkeet tarkoituksenmukaisina juuri suunnittelussa laajuudessaan. Supistettua rahoitusta ei siis jätetä käyttämättä, vaan suunniteltu hanke yritetään viedä loppuun hankkimalla muualta tukea sen toteuttamiseen.

**Taulukko 34.** *”Hankerahoitus pitäisi pystyä myöntämään useammaksi vuodeksi kerrallaan jotta kehittämishankkeita voitaisiin suunnitella ja toteuttaa pitkäjänteisemmin.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	0	1	1
Ei samaa eikä eri mieltä	0	1	1
Jokseenkin samaa mieltä	4	16	12
Täysin samaa mieltä	93	80	84
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	1	2
(N=98)	100	100	98

Omarahoitusosuus ei ole koulutuksen järjestäjille vain taakka. Sillä on myös positiivisia vaikutuksia hanketoimintaan: omarahoitusosuuden säilyttämisen kannalla (45 %) on hieman useampi kuin poistamisen kannalla (40 % vastaa-

jista). Noin puolet (53 %) TYKE-tehtävän saaneista ei pidä kehittämishankkeissa vaadittavan omarahoitusosuuden kattamista erityisen ongelmallisena eikä koe sen mainittavasti rajoittavan hankkeiden hakemista. Toisaalta runsas kolmannes (37 %) kokee omarahoitusosuuden kattamisen ongelmallisena. (Liitetaulukot 68 ja 70). Vastausten eroja saattaa selittää esimerkiksi koulutuksen järjestäjien erilainen taloudellinen tilanne.

Vaikka kehittämisavustusrahoituksen hakemiseen liittyvä lomake on kyselyn vastausten ja koulutuksen järjestäjille järjestetyssä kuulemistilaisuudessa esitettyjen mielipiteiden mukaan kevyt ja helppo täyttää, järjestäjät kokevat rahoitusjärjestelmän byrokraattiseksi ja työlääksi. Pitkäänkin hankkeeseen joudutaan hakemaan rahoitus vuosittain ja rahoituksen jatkuminen on epävarmaa. Toiminnan suunnittelua hankaloittaa myös päätösten viipyminen kesäkuuhun saakka.

Useissa avovastauksissa koulutuksen järjestäjät ilmaisevat epäkohdaksi sen, että rahoituspäätös ei tule sopivaan aikaan vuodesta:

*”Aikataulutus. Haku pitäisi olla syksyllä ja rahoituksen myöntäminen tammikuussa sekä toteutus myöntövuosi + seuraava vuosi.”*

*”Haun/päätösten sijoittuminen alkukesään.”*

*”Avustusmäärän vuosittaiset vaihtelut etenkin pieneneminen vaikka toiminnalle olisi tarve kasvaa riippuen etenkin yritysten tilannevaihteluista.”*

Vaikka koulutuksen järjestäjät pitävät kehittämisavustuksen hakemista varsin helppona, 59 % heistä kokee hakemisen aiheuttavan myös kohtuuttoman paljon työtä verrattuna myönnettävän rahoituksen suuruuteen. Kolmannes TYKE-tehtävän saaneista ei kuitenkaan pidä hakemisesta aiheutuvaa vaivaa kohtuuttomana suhteessa myönnettäviin summiin. (Taulukko 35)

Koulutuksen järjestäjät tuovat esille myös yritysten ja työelämän kyvyn tai halun osallistua rahoitukseen sekä 25 prosentin omarahoitusosuuden kattamisen ongelmat. Kolme neljäsosaa koulutuksen järjestäjistä on sitä mieltä, että työelä-mältä ja muista lähteistä saatava rahoitus ei ole riittävää TYKE-toiminnan toteuttamiseksi ilman erillistä kehittämisavustusta. Neljännes järjestäjistä katsoo, että työelämän rahoitusosuutta kehittämishankkeissa pitäisi saada lisättyä. (Liitetaulukot 69 ja 72) Onko tämä tulkittava niin, että vaikka tarvetta lisärahoitukselle olisi, yritysrahoituksen kerääminen tai kasvattaminen nykyisestä tasosta on koulutuksen järjestäjille liian työlästä tai nykyisessä taloustilanteessa entistä vaikeampaa?

*”Rahoituksella ei saa toteuttaa koulutusta yrityksille. Pienimmillä yrityksillä on vähäiset resurssit koulutukseen, eivätkä ne ole valmiita maksamaan siitä, joten on vaikeaa saada lyhytkestoisesta täydennyskoulutuksesta pienyrityksille kannattavaa toimintaa ilman yhteiskunnan rahoitusta. Yksittäi-*

**Taulukko 35.** *”Kehittämisyavustuksen hakeminen TYKE-hankkeeseen aiheuttaa kohtuuttoman paljon työtä Opetushallituksesta siihen saatuun rahoitukseen verrattuna.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	1	3
Jokseenkin eri mieltä	32	24	27
Ei samaa eikä eri mieltä	7	14	12
Jokseenkin samaa mieltä	32	33	33
Täysin samaa mieltä	21	27	26
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	0	0
(N=98)	100	100	100

*sen hankkeen saama rahamäärä on niin pieni, ettei sillä voi irrottaa henkilöä kokoaikaisesti tai yleensä edes puoliaikaisesti hankkeen vetämiseen, muuten koko raha menisi palkkakustannuksiin. Samaan aikaan on aina meneillään EU-rahoitteisia projekteja, jotka ovat sekä henkilökunnan että yritysten näkökulmasta paljon houkuttelevampia rahallisessa mielessä.”*

*”Pk-yrittäjien maksuvalmius kustannuksista liittyy usein suoraan hyödynsaantiin ja valmistuksen tai konsultoinnin osalta sitä on joskus vaikeaa perustella. Osa yrittäjistä on myös tottunut ns. ilmaispalveluihin ja ei ole halukas maksamaan kohtuullistakaan osuutta kustannuksista. Hankkeemme puitteissa tämä ei ole kuitenkaan osoittautunut ylitsekäymättömäksi ongelmaksi.”*

# 5

## Kehittämisyavustusmenettely koulutuksen järjestäjien arvioimana

### 5.1 Vahvuudet

Koulutuksen järjestäjät pitävät kehittämisyavustuksena saatua rahoitusta TYKE-toimintaan tärkeänä. Muusta rahoituksesta erillisellä kehittämisyavustuksella rahoitusta voidaan kohdentaa tiettyyn hankkeeseen ja varmistaa suunnitellun toiminnan toteuttaminen. Kehittämisyavustusmenettely myös tavallaan pakottaa koulutuksen järjestäjät suunnittelemaan ja arvioimaan toimintaansa ja strategioitaan säännöllisesti, mikä osaltaan ohjaa kehittämään toimintaa ja kannustaa pitkäjänteisyyteen (taulukko 36).

Hakemus- ja raportointilomakkeiden täyttäminen on koulutuksen järjestäjille helppoa ja Opetushallituksen kehittämisyavustusten hakuohjeita pidetään selkeinä (liitetaulukko 21). Koulutuksen järjestäjät ovat ylipäättään tyytyväisiä kehittämisyavustuksiin liittyvään menettelyyn. Esimerkiksi EU-hakemusten ja -rahoituksen byrokraatiaan verrattuna järjestelmää pidetään yksinkertaisena ja kevyenä.

**Taulukko 36.** *”TYKE-toiminnan toteuttamiseksi Opetushallituksen kehittämisyhteistyöt eivät ole kovin merkityksellisiä.” (%)*

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	21	15	32	39	31
Jokseenkin eri mieltä	32	44	39	40	40
Ei samaa eikä eri mieltä	16	22	4	6	10
Jokseenkin samaa mieltä	11	7	18	10	11
Täysin samaa mieltä	5	4	4	4	4
Ei mikään / asiasta ei tietoa	16	7	4	1	5
(N = 144)	100	100	100	100	100

*”Seuranta ei ole tehty turhan raskaaksi.”*

*”Utvecklingsbidraget har varit smidigt och obyråkratiskt. Den extra sporre som det har gett för att utveckla vår samverkan med arbets- näringsliv har varit mycket betydelsefull.”*

*”Hakemus ohjaa suunnitelmallisuuteen eikä lomake ole kovin monimutkainen täytettävä. Raportointi on kohtuullista suhteessa myönnettävään rahamäärään. Hyvä että verkostohankkeissa kukin hakee ja vastaa omista rahoistaan. Myönteistä on myös se että hallinnoijan roolista voidaan sopia verkostossa.”*

Kehittämisyhteistyöhakemuksiin ja rahoituksen käytöstä laadittaviin väli- ja lopuraportteihin koulutuksen järjestäjät suhtautuvat sekä itsearvioinnin, että ulkoisen arvioinnin ja laadunhallinnan välineinä. Koulutuksen järjestäjät eivät siis näe raportointia vain välttämättömänä riesana, vaan he osaavat ottaa sen myös oman toiminnan reflektointiin ja arviointiin kannustavana mekanismina.

*”Avustusmenettely kannustaa arvioimaan omaa toimintaa ja kehittämään sitä sekä vuosittaisten painopisteiden mukaisesti, että laajemminkin TYKE-toiminnan määrittelyjen suuntaisesti. Omien aikaansaannosten mittaus tapahtuu luontevasti avustuksen hakemisen ja sen käytöstä raportoinnin yhteydessä.”*

*”Haku toteutuu säännöllisesti, jolloin voi suunnitella mihin ajankohtaisiin kehittämishankkeisiin lisäpanostusta voisi hakea ja rakentaa verkostoa sen ympärille. Rahan saaminen käyttöön pian päätöksen jälkeen on vahvuus verrattuna moniin muihin kehittämisasiin, joissa rahat saa vasta maksatushakemuksella eli kevyt byrokratia on vahvuus, kun rahaa ei hupene hallintoon, vaan voi keskittyä tekemiseen.”*

*”Menettely tuo suunnitteluprosessiin ulkoisen arvioinnin, edistää projektin huolellista suunnittelua ja laadunhallinnan parantamista.”*

*”Yhdessä työelämän ja oppilaitosten kanssa tehtävät suunnitelmalliset kehittämishankkeet. Hanketoiminta edellyttää itsearviointia sekä toiminnan ja tulosten dokumentointia.”*

Koulutuksen järjestäjät pitävät kehittämisavustusjärjestelmän avulla edistettävää verkostoitumista ja kannustamista työelämäyhteistyöhön myös vahvuutena. Kyselyn avovastauksissa he eivät kuitenkaan osanneet analysoida verkostoitumisen hyötyjä tarkemmin.

**Taulukko 37.** *”TYKE-toiminnan myötä yhteistyöverkostomme on selvästi parantunut.”* (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	0	2
Jokseenkin eri mieltä	4	4	4
Ei samaa eikä eri mieltä	18	7	10
Jokseenkin samaa mieltä	43	46	45
Täysin samaa mieltä	25	41	36
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	1	2
(N=98)	100	100	100

Neljä viidesosaa näkee yhteistyöverkoston selvästi parantuneen TYKE-toiminnan vaikutuksesta (taulukko 37).

*”Vahvuutena yhteistyöverkoston ja laajan työelämäyhteistyön painottaminen.”*

*”Koulutuksen järjestäjien yhteistyön lisääntyminen. Yhteinen innovointi. Toisilta oppiminen”*

*”Se, että valinnoissa asetetaan usean hakijan hankkeet etusijalle, kehittää oppilaitoksen verkostoja, yhteistyötä ja motivaatiota siihen sekä toiminnan laatua.”*

*”Möjlighet att ytterligare utveckla området inom verksamheten. Skapar fungerande samarbetsnätverk mellan olika aktörer”*





Verkostoyhteistyö on koulutuksen järjestäjille myös kanava uuden oppimiseen. Ideoiden lisäksi hyvät käytännöt ja toimiviksi osoittautuneet mallit leviävät järjestäjältä toiselle.

## 5.2 Epäkohdat

Vaikka kehittämisyhteistyömenettelyn vahvuudeksi mainitaan usein keveys, hakuprosessin aikataulutukseen kohdistuu kehittämispaineita: koulutuksen järjestäjät pitävät hakemusaikaa kireänä ja kritisoivat päätösten tulevan hankkeiden aloittamiseen nähden kovin myöhään. Rahoituksen myöntäminen vain vuodeksi kerrallaan on koulutuksen järjestäjien mielestä liian lyhytjänteistä.

**Taulukko 38.** *”Kehittämisyhteistyömenettelyyn annetut päätökset ovat tulleet hankkeiden toteuttamisen kannalta riittävän ajoissa.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	14	13	13
Jokseenkin eri mieltä	43	46	45
Ei samaa eikä eri mieltä	4	11	9
Jokseenkin samaa mieltä	25	24	24
Täysin samaa mieltä	7	6	6
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	0	2
(N=98)	100	100	100

Koulutuksen järjestäjät haluaisivat käynnistää valtionavustuksilla rahoitettavat hankkeet nykyistä aikaisemmassa vaiheessa. Samaten jotkut kritisoivat sitä, että hakemuksen valmisteluajataulu on liian kireä.

*”Hakuaika pidemmäksi, painopistealueet aikaisemmin tietoon, informaatiotilaisuudet aikaisemmin ja edellisten vuosien hankkeiden onnistumisista ja vaikutuksista konkreettista tietoa.”*

*”Hakemuskriteerit julkaistaan myöhään, lyhyt valmistelu-aika hakemukselle. Päätökset pitäisi tulla jo kevään aikana, jotta voitaisiin resursoida seuraavan lukuvuoden työ ajoissa – mikäli hankeavustus on merkittävästi pienempi kuin haettu rahoitus, hanke muuttuu radikaalisti ja se joudutaan suunnittelemaan käytännöllisesti katsoen kokonaan uudestaan”*

*”Pirstaloituminen. Päätökset tehdään vain vuodeksi kerrallaan. Käsittelyajat ovat kohtuuttoman pitkät, haku keväällä ja päätökset syksyllä. Hanke saadaan liikkeelle kun vuosi on loppuillaan. Omavastuuosuus on liian suuri.”*

*”Tilldelningen av anslag avviker ofta kraftigt från inlämnad ansökan, vilket gör att planen måste revideras. Samarbetspartnernas, speciellt utbildarnas, förbindelse till projektgenomförande påverkar utfallet av hela projektet.”*

Osa koulutuksen järjestäjistä kokee avustusten hakuprosessin liian raskaaksi. Haluaisivat harventaa hakukertoja ja pitkittää hankkeiden rahoituskautta yhtä vuotta pidemmäksi.

*”Jokavuotinen hakemusrunsa sitoo ihan liikaa resursseja ja on raskas ja demotivoiva myönnettyihin rahasummiin nähden / yksittäinen hanke. Oltiin ehdottomasti parempi, että hakukierrokset olisivat enintään joka toinen vuosi ja kerralla saisi isomman summan tälle ajalle. Kaikista parasta olisi se, että yhden TYKE-suunnitelman pohjalta haettaisiin rahoitusta pidemmälle ajalle kerrallaan ja summat olisivat isompia. Näin säästettäisiin paljon aikaa ja rahaa ja saataisiin keskittyä olennaiseen eli työelämän palvelamiseen ja kehittämiseen. On naurettavaa, että esim. Etelä-Pohjanmaalta pitäisi ajaa ”omaan” infoon Rovaniemelle, joka on 800 kilsan päässä, kun Tampereelle on vain n. 200 kilsaa. Laittakaa aluejaot järkevämmiksi tai sitten niin, että osallistujat voivat itse päättää, mihin infoon osallistuvat.”*

Jotkut pitävät hakemuslomaketta epätarkoituksenmukaisena. Hakemuslomaketta ja hankkeen loppuraportointia pitäisi sovittaa sisällöllisesti paremmin yhteen:

*”Hakulomake on epätarkoituksenmukainen. Se ohjaa kuvaamaan yleisiä asioita, mutta ei välttämättä ohjaa toteutuskelpoiseen suunnitelmaan. Hakemuksessa kysytään eri asioita, kuin mitä raportoinnissa sitten selvitetään. Verkostohankkeissa rahoitusta on myönnetty myös sellaisille tahoille, joita ei ole koordinaattorin hakemuksessa eikä siitä ole koordinaattorille päätöksessä ilmoitettu. Toisaalta koordinaattorille ei ilmoiteta edes niitä, jotka koordinaattori on omassa hakemuksessaan ilmoittanut. Hieman epäselvää on myös rahoituskelpoisten kustannusten määrittely.”*

Huomattavan monet koulutuksen järjestäjät toivovat valtionavustusten päätöksentekoa läpinäkyvämmäksi. TYKE-järjestelmän kokonaisuutta ja toimivuutta onkin tietysti vaikea arvioida, ellei päätösten perusteluja dokumentoida ja esitetä päätösten kohteille. Mitä yksityiskohtaisemmat perustelut ovat, sitä enemmän koulutuksen järjestäjät voivat hyödyntää niitä rahoituskelpoista hanketoimintaa suunnitellessaan. TYKE-järjestelmää kehitettäessä tulisi kiinnittää huomiota päätösten perusteluihin ja niihin liittyvien kriteerien julkisuuteen.

*”Päätöksistä ei selviä, miksi OPH päätti myöntää rahoitusta juuri sille hankkeelle ja päinvastoin, miksi eivät tietyt hankkeen menneet läpi. Hankkeita ja hakemuksia ei julkaista.”*

*” Myöntämisperusteet epäselvät”*

Koulutuksen järjestäjät ovat tyytymättömiä erityisesti rahoituspäätösten perusteluihin. Päätöksen perusteluja valaiseva informaatio ei ole riittävää. (Taulukko 39).

**Taulukko 39.** *”Opetushallituksen kehittämisavustushakemuksiin antamien päätösten informaatio hyväksymis- / hylkäämisperusteista on ollut riittävää.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	21	24	23
Jokseenkin eri mieltä	29	40	37
Ei samaa eikä eri mieltä	18	16	16
Jokseenkin samaa mieltä	21	10	13
Täysin samaa mieltä	4	9	7
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	1	3
(N=98)	100	100	100

Toisaalta kun samaa asiaa kysytään hieman toisin, lähes puolet (46 %) TYKE-tehtävän saaneista pitää kehittämisavustusten myöntämisperusteita ainakin jokseenkin selkeinä. Toisaalla yli kolmasosalle myöntämisperusteet eivät ole selkeät. Ilmeisesti hakuohjeistuksessa kerrotut painotukset nähdään kohtuullisen selkeinä, vaikka tyytymättömienkin osuus on melko suuri (36 %).

**Taulukko 40.** *”Kehittämisavustuksien myöntämisperusteet ovat olleet riittävän selkeät.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	14	3	6
Jokseenkin eri mieltä	21	33	30
Ei samaa eikä eri mieltä	11	17	15
Jokseenkin samaa mieltä	39	37	38
Täysin samaa mieltä	7	9	8
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	1	3
(N=98)	100	100	100

Vaikka ohjeistuksessa esitetyt myöntämisperusteet ovat yleisellä tasolla olleet selkeitä, ei hakijoille ole kuitenkaan ollut selvää, millaisin perusteluin kunkin koulutuksen järjestäjän hakemuksia on rahoitettu tai jätetty rahoittamatta. Puolet TYKE-tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä ei tiedä, miksi heidän hankkeensa on saanut tai jäänyt ilman rahoitusta.

**Taulukko 41.** *”Meille on selvää, millä perusteilla hakemillemme hankkeille on myönnetty tai ei ole myönnetty TYKE-kehittämisyhteistyömenettelyä.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	21	10	13
Jokseenkin eri mieltä	29	41	38
Ei samaa eikä eri mieltä	14	11	12
Jokseenkin samaa mieltä	14	26	22
Täysin samaa mieltä	21	10	13
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	1	1
(N=98)	100	100	100

Puolet TYKE-tehtävän saaneista koulutuksen järjestäjistä uskoivat kuitenkin, että kehittämisyhteistyömenettelyyn annetut päätökset tehdään heidän oman toimintansa näkökulmasta oikeudenmukaisesti. Rungas viides ei ota asiaan kantaa ja viides on (jokseenkin tai täysin) eri mieltä päätösten oikeudenmukaisuudesta. (Liitetaulukko 24) Päätösten myöntämisen alueelliseen tasapuolisuuteen TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät eivät osaa ottaa kantaa: 64 prosentilla vastaajista ei ole asiasta tietoa tai mielipidettä, kun neljäs vastaajista puolestaan uskoo Opetushallituksen myöntäneen kehittämisyhteistyömenettelyä tasapuolisesti eri alueilla toimiville koulutuksen järjestäjille. (Liitetaulukko 22)

Hankkeisiin myönnettyä rahoitusta pidetään pienenä ja siksi tehottomana. Rahoituspäätösten jälkeen koulutuksen järjestäjät joutuvat suunnittelemaan hankkeensa uudelleen, pilkkomaan ja tyypistämään niitä, jotta tavoitteet ja rahoitus saadaan tasapainoon.

*”Myönnetyn rahoituksen poiketessa haetusta huomattavasti, ei sille ole annettu perusteluja, vaan järjestäjän oletetaan itse päättävän mitä kaikkea hankehakemuksesta toteutetaan saadulla rahoituksella.”*

*”Hankehakemuksia tehtäessä niihin laaditaan tavoitteiden ja suunnitellun toiminnan mukaiset, realistiset budjetit. Päätökset ovat kuitenkin aina huomattavan pieniä rahoitukseltaan, mikä ’rampauttaa’ toimintaa. Käytännössä hanke joudutaan suunnittelemaan kokonaan uudelleen päätöksen saamisen jälkeen. Tietyllä tavalla heikkous on myös tietoisuus siitä, että koska jaettava rahamäärä on niin pieni ja hakemuksia tehdään paljon, jolloin järjestäjä joutuu pilkkomaan kehittämistoimintaa useisiin, pieniin erillisiin hankkeisiin saadakseen jollain tavalla järkevän kokonaisuuden kehittämisyhteistyömenettelyksi.”*

*”Rahoituksen riittämättömyys ja pirstaloituminen – ei mahdollista uusien suurempien avauksien eteenpäin viemistä”*



*”Raportoinnissa seuraava kehittämiskohta: raportissa otsikko Talousarvio, joka johdattaa kirjoittamaan hakemuksen talousarvion. Varsinaisesti kustannusten syntymisestä ei ole vastaavaa kohtaa, vaan ne opastetaan raporttilomakkeen mukaisesti laittamaan könttäsommuna.”*

Työelämän kehittämisen rahoittaminen hankkeiden avulla vaikeuttaa TYKE-toiminnan pitkäjänteistä kehittämistä:

*”avustussummat pieniä ja hankepohjaisia. Tällöin ei mahdollista pureutua rakenteiden kehittämiseen”*

*”Hakemusten laadinta ja verkostojen rakentaminen jokaiseen hankkeeseen vie todella paljon työaikaa. Ja hankemainen toiminta toisaalta pirstaloittaa ja katkoo systemaattista ja kokonaisvaltaista organisaation TYKE-kehittämistä.”*

### **5.3 Olägenheter i fråga om tillvägagångsättet gällande utvecklingsbidrag / Kehittämisavustusmenettelyn epäkohdat ruotsinkielisten koulutuksen järjestäjien mukaan**

Inte heller i fråga om synen på bidragsförfarandet som helhet finns det några större skillnader mellan de svenska och de finska anordnarna. I anslutning till tillstånds- och bidragsförfarandet kan man dock konstatera bristande resurser för handledningen av det svenska fältet. De anordnare som har ett tidsbundet eller permanent tillstånd för utvecklings- och serviceuppgiften lyfter dock inte fram informationen som något problem. Endast de anordnare som inte sökt om tillstånd eller bidrag anser informationen bristfällig. *Är detta ett tecken på ojämställdhet bland anordnarna, så att de som är beroende av svensk information är i underläge?* Många av de små anordnarna verkade överhuvudtaget inte känna till utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet.

Kehittämisavustusmenettelyn osalta ruotsin- ja suomenkielisten koulutuksen järjestäjien näkemysten välillä ei ole merkittäviä eroja. TYKE-tehtävähakuun ja kehittämisavustusmenettelyyn liittyvää ruotsinkielistä ohjausta voidaan pitää puutteellisesti resurssoituna. Määräaikaisen tai pysyvän TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät eivät kuitenkaan pidä tiedon puutetta ongelmana. Sen sijaan TYKE-tehtävää hakematta jättäneet ruotsinkieliset koulutuksen järjestäjät katsovat tiedonkulun olleen puutteellista. *Voidaanko tätä tulosta pitää osoituksena siitä, että ruotsinkielisestä informaatiosta riippuvaiset koulutuksen järjestäjät ovat muita huonommassa asemassa?* Monet pienet koulutuksen järjestäjät eivät ylipäätään tunnu tuntevan TYKE-tehtävää.

# 6

## TYKE-järjestelmä koulutuksen järjestäjän näkökulmasta

### 6.1 Vahvuudet

TYKE-tehtävä heijastuu TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien mielestä koulutustoimintaan myönteisesti: 87 % vastaajista pitää vaikutusta myönteisenä (taulukko 42). Koulutuksen järjestäjien mielestä TYKE-järjestelmän avulla voidaan vahvistaa työelämäyhteistyötä, asiakas- ja kysyntälähtöisyyttä sekä oppilaitosten verkostoitumista.

Järjestelmän vahvuutena pidetään sen kykyä ohjata koulutuksen järjestäjiä kehittämään toimintaansa työelämlähtöisemmäksi. Toinen järjestelmän positiivinen puoli on TYKE-tehtävän myötä avautuva mahdollisuus hakea lisärahoitusta. Nämä TYKE-järjestelmään liittyvät vahvuustekijät nousevat esille kaikissa vastaajaryhmissä.

Myös verkostoitumiseen liittyvää mahdollisuutta tehdä valtakunnallisen tason yhteistyötä ja koordinoida toimintaa valtakunnallisesti koulutuksen järjestäjät pitävät merkittävänä vahvuutena:

*”A) Valtakunnallinen näkökulma kehittämisessä, B) Oppilaitoksille motivaattori verkostoitumiseen”*

**Taulukko 42.** *”TYKE-tehtävä on heijastunut myönteisesti koulutustoimintaamme.” (%)*

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	0	2
Jokseenkin eri mieltä	4	0	1
Ei samaa eikä eri mieltä	18	3	7
Jokseenkin samaa mieltä	25	49	42
Täysin samaa mieltä	46	44	45
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	4	3
(N=98)	100	100	100

*”Alueellinen ja valtakunnallinen yhteistyö koulutusorganisaatioiden välillä sekä tiiviimpi työelämäyhteys.”*

*”Hakeminen edellytti strategiaa ja suunnitelmia ja asioiden pohtimista yritysten näkökulmasta. Verkottuminen alueen elinkeinoihin ja muihin koulutuksen järjestäjiin on vakiintunut toimintatavaksi. Verkostoitumisen kautta kunkin oma osaaminen kehittyy. Valtakunnan tason yhteistyö kehittynyt. Oppilaitosten toiminta on muuttunut kysyntälähtöisemmäksi.”*

Koulutuksen järjestäjät näkevät järjestelmän vahvistavan toiminnan laatua ja vaikuttavuutta sekä kannustavan työelämäyhteistyöhön ja verkostoitumiseen:

*”TYKE -tehtävä antaa ryhtiä omaan työelämän kehittämisen- ja palvelutoimintaan. Se auttaa uusien asiakassuhteiden saamisessa ja vanhojen vahvistamisessa. Tämän toiminnan arvostus lisääntyy ja sitoutuminen sen toteuttamiseen laajenee sekä oppilaitoksemme sisällä että yhteistyökumppanien parissa.”*

*”Järjestelmä ohjaa oppilaitosta verkostoitumaan; saamaan ja antamaan osaamista, kehittämään ja parantamaan laatua, tekemään oikeita asioita yhteistyössä työelämän kanssa.”*

*”1. Yhtenäiset valtakunnalliset linjaukset, joiden pohjalta voidaan kuitenkin painottaa asioita eri tavalla eri alueilla ko. alueen työelämän tarpeiden pohjalta --> joustavuus ja asiakaslähtöisyys sekä alueen työelämän tarpeet huomioon ottava järjestelmä! 2. Koulutuksenjärjestäjien yhteistyöhön kannustaminen ja vahvan työelämäsidoksen vaatiminen.”*

*”Ammatillisen lisäkoulutuksen merkitys on TYKE-järjestelmän kautta määritetty selkeästi työelämän kehittämisen- ja palvelutoiminnaksi. Tämä puolestaan ryhdistää ja suuntaa koulutuksen järjestäjän koko toimintaa.”*

*”TYKE ohjaa oppilaitos – työelämäyhteistyössä työelämää kääntymään oppilaitoksen puoleen kehittämistarpeissaan. Lisäksi se monipuolistaa oppilaitoksen toimintaa ja lisää sen tuntevien opettajien motivaatiota. TYKE tukee sekä oppilaitoksen että työelämän kehittämistä.”*

*”Sätter utbildningsanordnarnas fokus på näringslivsfrågor. Legimiterar uppgiften gentemot beslutsfattare. Ökat samarbete mellan utbildarna.”*

Rahoituksen tuomien lisäresurssien merkitystä koulutuksen järjestäjät perustelevat muun muassa toiminnan pitkäjänteisyydellä:

*”Järjestelmä mahdollistaa lisäresurssin sellaisten toimintojen kehittämiseen, jotka ovat ammatilliselle koulutukselle hyvin tärkeitä, mutta vaativat pitkäjänteistä satsausta. Tällaisia toimintoja ovat työelämäyhteistyö laajasti ymmärrettyinä sekä esim. koulutusorganisaatioiden yhteistyö toistensa kanssa ja muiden toimijoiden kanssa. Järjestelmä myös ”pakottaa” toimijat verkostoitumaan toteutus suunnitelman mukaisesti.”*

*”TYKE-status ei sinällään merkitse erityisesti mitään lisäarvoa ilman rahoitusmahdollisuutta, koska kehittäminen lähtee määritellyistä arvoista. Rahoitus mahdollistaa ja nopeuttaa eri kehittämishankkeita.”*

*”Kehittämisteemat nostetaan ’esiin’ erillisinä ammatillisen lisäkoulutuksen tehtävinä, joihin kohdennetaan erillistä valtionavustusta.”*

Myös TYKE-tehtävän yhteiskunnallinen merkitys näyttäytyy koulutuksen järjestäjille selvänä:

*”Ainakin omalta osaltamme TYKE-tehtävä auttoi edelleen kirkastamaan aikuiskoulutuksen yhteiskunnallista tehtävää - tänä päivänä toimintamme strateginen ja operatiivinen suunnittelu ja johtaminen perustuu TYKE-näkökulmiin. Virallinen, koulutuksen järjestäjälle annettu tehtävä takaa oikeuden olla mukana aluekehittämistyössä.”*

*”Kannustaa toimijoita yhteiskunnallisesti merkittävään ja vaikuttavaan toimintaan”*

## **6.2 Epäkohdat**

### **Rahoitusjärjestelmän puutteet**

Koulutuksen järjestäjät kokevat hankemuotoisuuteen perustuvan rahoitusjärjestelmän rasittavaksi malliksi. 75 % ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjistä on (jokseenkin tai täysin) yhtä mieltä siitä, että ”järjestelmä, jossa TYKE-tehtävän



myöntämiseen ei liity vastaavaa rahoitusta, toimii huonosti” (liitetaulukko 63). Lähes yhtä moni (69 %) katsoo, että TYKE-tehtävää on vaikeaa toteuttaa ilman Opetushallituksen myöntämiä kehittämisavustuksia (liitetaulukko 52). Suurimmalla osalla (62 %) koulutuksen järjestäjistä ei ole mielestään riittäviä voimavaroja tuottaa TYKE-toimintaa niin paljon kuin he haluaisivat (taulukko 43).

**Taulukko 43.** *”Meillä ei ole voimavaroja tuottaa TYKE-toimintaa niin paljon kuin haluaisimme.” (%)*

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	4	0	4	3
Jokseenkin eri mieltä	21	22	21	14	18
Ei samaa eikä eri mieltä	5	7	21	19	15
Jokseenkin samaa mieltä	42	26	57	37	40
Täysin samaa mieltä	26	37	0	23	22
Ei mikään / asiasta ei tietoa	5	4	0	3	3
(N = 144)	100	100	100	100	100

Voimakkainta arvostelua koulutuksen järjestäjät esittävät TYKE-järjestelmän rahoituksen lyhytkestoisuutta, ennakoimattomuutta ja pirstaleisuutta kohtaan. TYKE-toiminnan pitkäjänteinen toteuttaminen ja kehittäminen on osoittautunut vaikeaksi.

*”Rahoituksen projektimaisuus, pysyvämpi rahoituspohja toisi vakautta ja pitkäkestoisuutta hankkeisiin ja voisi myös edesauttaa yritysten sitoutumisesta yhteistyöhön.”*

*”Pakottaminen järjettömän suuriin verkostohankkeisiin, järjestelmän hajanaisuus/pirstaleisuus: pitäisi olla enemmän pilotointitoimintaa, ei nykyisenkaltaista määrärahojen hajauttamista ja strategiatason puuttumista (mitkä alat ovat tärkeitä, mitä alueita pitäisi kehittää?).”*

*”Hankerahoitusta saa yleensä n. 25–30 % haetusta määrästä. Hakemuksissa kuvattuihin tavoitteisiin on vaikea päästä, jos lisärahoitusta ei löydy muualta. Hankerahoitus ohjaa toimintaa. Kun pyydetään osaamiskartoituksia, niin kaikki alkavat tarjota osaamiskartoituksia.”*

*”Perustehtävä ammatillisessa koulutuksessa pilkotaan erillisiksi projekteiksi kun TYKE:n tulisi olla luonnollinen osa arjen toimintaa. Anomusten ja raportoinnin toteuttaminen lisää byrokratiaa.”*

*”Epäkohtana on järjestelmän hanketoiminnassa hankkeiden rahoituksen pienuus ja se, ettei hankerahoituksella saa tarjota koulutusta tai muuta suoranaisesti yritysten toimintaa hyödyntäviä palveluja. Tämä rajoittaa hankkeiden toimintamahdollisuuksia melkoisesti etenkin, jos tavoitteena on saada vähäiset resurssit omaavat pienyritykset innostumaan koulutuksista. EU-projektit ovat monelle pk-yrityksille tuttuja ja niissä koulutusta saa yleensä minimimaaliseen hintaan tai jopa ilmaiseksi – näiden projektien kanssa on TYKE-hankkeiden vaikea kilpailla.”*

## **Tavoitteiden ja tuloksellisuuden mittaamisen epäselvyys**

Koulutuksen järjestäjien mielestä rahoituksen hakemiseen liittyvän ennakkoinnin vaikeudet juontuvat ainakin osittain järjestelmän tavoitteiden ja tuloksellisuuden mittaamisen epäselvyyksistä. TYKE-järjestelmän tavoitteiden ja tuloksellisuuden mittaamisen epäselvyydet ovat ongelmallinen asia erityisesti TYKE-tehtävän saaneille, jotka pitävät valtakunnallisten ja paikallisten tavoitteiden yhteismitattomuutta ongelmallisena.

*”Epäselvät kriteerit ja tavoitteet/OPM.”*

*”Tulosmittarien puute.”*

*”Annettujen ohjeiden laajuus ja epätarkkuus, tulkinta ja monimutkaisuus, kiinni myös hakemuksen kirjoittamisesta.”*

*”Aikajakso lyhyt kehittämisen näkökulmasta. Kriteerit epäselvät. Aikataulut lyhyet vs. pitkän linjan kehittäminen työelämän kanssa. Koordinoimattomuus muun kehittämistoiminnan kanssa.”*

*”TYKE-tavoitteet ovat OPM:n toimintana vielä strukturoimattomia.”*

*”Liian kapeasti rajatut kehittämisen painopistealueet; liian vähäinen tiedottaminen TYKE-tehtävästä yleisesti.”*

*”Valtakunnalliset tavoitteet eivät aina kohtaa alueellisia kehittämistarpeita erityisesti pienillä paikkakunnilla Pohjois-Suomessa.”*

## **Hankkeisiin haetun ja myönnetyn rahoituksen epäsuhta**

Haettua pienempi rahoitus johtaa hankkeiden tavoitteiden ja toiminnan karsimiseen sekä omarahoitusosuuden kasvattamiseen. Vain seitsemän koulutuksen järjestäjää 126 vastanneesta pitää asiaa ongelmattomana. Useimmat koulutuksen järjestäjät eivät niinkään arvioi ongelman suuruutta vaan kuvaavat vastauksessaan ongelman ratkaisuja ja käyttämiään sopeutumiskeinoja. Moninkertaisten

suunnitelmien laatiminen lyhytkestoisten hankkeiden toteuttamiseksi merkitsee koulutuksen järjestäjälle yleensä ylimääräistä työtä sekä tavoitteiden madaltamista.

*”Hanke pitää suunnitella uudelleen budjetin mukaiseksi, joten monessa tapauksessa toimintaa on jouduttu selvästi supistamaan. Joissakin tapauksissa, kun hankkeella on ollut vahva työelämän tilaus eikä supistaminen ole ollut toiminnan ja asiakkaiden tarpeiden vuoksi mahdollista, olemme joutuneet rahoittamaan itse huomattavan osan kehittämistyöstä. Ongelma on todella merkittävä etenkin sellaisissa hankkeissa, joissa on vahva työelämän sitoutuminen jo suunnitteluvaiheessa. Joka kerta, kun rahoituspäätös saadaan huomattavasti haettua pienempänä siitä seuraa jonkun asteinen turhautuminen tekijöille, koska he ovat tehneet suunnitelman toiminnan kannalta realistiseksi ja pienempi päätös aiheuttaa aina saman työn uudelleen, kutistettuna versiona.”*

*”Rahoituspäätökset ovat olleet poikkeuksetta pienemmät kuin mitä suunnitelmassa on ollut. Tämä on johtanut siihen, että tavoiteasetantaa on jouduttu muuttamaan. Raportoinnin ja vaikuttavuuden mittaamisen kannalta tämä on tuottanut ongelmia. ”Omissa” hankkeissa tavoitteiden priorisointi ja rahoituksen suhteuttaminen tavoitteisiin on onnistunut paremmin, kun verkostohankkeissa. Osassa hankkeista on jouduttu nostamaan omarahoitusosuutta.”*

*”Hyvin oleellista toimintaa jäi pois, hankkeen terä ikään kuin hävisi. Rahojen väheneminen vaikutti valtavasti negatiivisesti toimintoihin.”*

*”Jotkut osat ja tavoitteet on jätetty toteuttamatta ja rahoitus on kohdennettu niihin toimintoihin jotka tuottavat eniten tulosta.”*

*”Olemme laatineet hankkeelle uuden työsuunnitelman, joka ottaa huomioon saadun rahoituksen. Emme siis tavoittele samoja tuloksia kuin hankehakemuksessa, mikäli rahoitus pienentyy huomattavasti.”*

*”Yleensä hakemusta on arvioitu vielä uudelleen ja pyritty rakentamaan sellainen toimintamalli, että hanke voidaan toteuttaa supistetulla budjetilla kohtuullisesti. Monissa hankkeissa budjetti on ylitetty enemmän kuin 25 % ja käytetty omaa rahaa. Näin erityisesti, jos hankkeen kautta on saavutettavissa selkeitä rahallisia hyötyjä. Budjetin ylitys tuottaa ongelman, kun vuosibudjetissa sitä rahaa ei ole osattu varata.”*

Yksi selviytymiskeino on ennakoida myönnettävää rahoitussummaa ja suunnitella sopeutumista etukäteen. Kuitenkin vain muutama koulutuksen järjestäjä sanoo pyrkineensä ennakoimaan haettua pienemmän rahoituksen esimerkiksi tekemällä ylimitoitettua budjetin.

*”Tavoitteet on pitänyt rajata ja kohdistaa toimenpiteet pienempiin osa-alueisiin. Harmittavaa on se, että hanketta ei voi viedä eteenpäin tarkoituksenmukaisella tavalla. Kehittämistä varten on aina haettava jatkorahoitusta, muuten kehittäminen jää torsioksi. Nykyisellä systeemillä hankerahoitukselle haetaan mahdollisimman suurta summaa, jotta saataisiin edes minimi, jolla hanketta voi järkevästi viedä eteenpäin.”*

*”Saadut avustukset perinteisesti budjetoidaan oppilaitoksissa pienemmiksi kuin haetut avustukset. Tässä mielessä olemme saaneet kohtuullisesti sen mukaisen avustuksen, jonka olemme budjetoineet oppilaitoksemme sisällä ko. toimintaan. Toki haetun kokoinen avustus olisi mahdollistanut tapaüksessamme toiminnan ulottamisen useammalle alueelle ja laajempaan. Suunnitellut ydintoiminnot ja tavoitteet on kuitenkin onnistuttu toteuttamaan pienemmässä mittakaavassa.”*

## **Epävarmuus rahoituksen jatkumisesta**

TYKE-toimintaan myönnettävät kehittämisavustukset päätetään vuosittain. Useampi vuotiseen kehittämissuunnitelmaan ei siis voi saada rahoituspäätöstä yhtä vuotta pidemmäksi ajaksi, minkä vuoksi toiminnan pitkäjänteinen suunnittelu vaikeutuu.

*”Monesti olemme hakeneet jatkoa hankkeelle seuraavana vuonna ja useimmiten saaneetkin lisää rahaa. Tämä on tietenkin ollut hyvä asia, mutta parempi olisi saada kerralla enemmän pidemmäksi aikaa, niin voisi suunnitella kokonaisuutta ja painopisteitä sekä aikataulutusta pidemmällä aikavälillä. Nyt pitää ensin karsia tavoitteista joitakin asioita, kun rahaa tulee vähemmän eikä tiedä varmasti, saako seuraavana vuonna jatkorahoitusta. Koemme tämän ERITTÄIN SUUREKSI ONGELMAKSI JA EPÄKOHDAKSI TÄSSÄ JÄRJESTELMÄSSÄ.”*

*”Muutetaan projektisuunnitelmaa (esim. tavoitteet, kohderyhmä), mietitään muita rahoitusmahdollisuuksia, haasteita työelämän suunnalta jo sovituisia, omarahoitus, omarahoituksen käyttö ongelmallista suunnittelukauden aikataulujen takia.”*

*”Rahoituksen ollessa pienempi on jouduttu mukauttamaan hanketta (saatujen resurssien suhteessa), jolloin on ollut lähes mahdoton pitää kiinni kaikista alkuperäisistä tavoitteista. Tällöin hankkeen toteutus on jäänyt tavallaan ”puolitiehen”. Tätä on kuitenkin pystytty korjaamaan jatkohankkeiden avulla, joten suurin ongelma on ollut aikataulujen venyminen reilusti.”*

## Koulutuksen järjestäjien eriarvoistuminen

Koulutuksen järjestäjät arvioivat TYKE-järjestelmän myös lisäävän pienten ja suurten koulutuksen järjestäjien välistä eriarvoisuutta. Huoli järjestelmän epätasa-arvoistavasta vaikutuksesta näkyy määräaikaisen tai ilman tehtävää jääneiden koulutuksen järjestäjien vastauksissa enemmän kuin pysyvän tehtävän saaneiden vastauksissa.

*”Rahoitus keskittyy isoille koulutuksen järjestäjille eli luo eriarvoistavia rakenteita. Ei tunnusta pienen toimijan erityisosaamista ja tehokkuutta/ketteryyttä. Vääristää kilpailua (hintataso) alueilla. Oppilaitosverkostoissa päähakija vaihtuu, toimijat samat.”*

*”Mikäli status puuttuu, ei ole myöskään saada lisärahoituksen avulla lisäresursseja, jotka mahdollistavat ja nopeuttavat kehittämistä. Statuksen saamisen perusteet tuntuvat epäoikeuden mukaisilta, vain suurille myönnetään, vaikka pienetkin voivat olla vaikuttavia.”*

*”Suuret toimijat ovat etuasemassa, koska heidän ammatillinen koulutuksensa suuntautuu työelämän eri alojen laajimmille työalasektoreille. ”Mikro-tason” toimijoiden lisäkoulutussuuntautuminen (esimerkiksi 20–30 ammatitutkintoa / vuosi koko maassa) tuntuu niihin verrattuna marginaaliselta, vaikka ne ovat yhtä merkityksellisiä ja kehittämistuen tarpeessa – itse asiassa juuri marginaalisuutensa vuoksi enemmänkin kuin suurten toimijoiden työelämäsektorit.”*

*”Työelämäyhteistyötä tehdään joka tapauksessa – en tiedä mitä ylimääräistä (muuta kuin rahoitusta) tällaisella statuksella saa työelämän silmissä. Olemme mukana monissa työelämän alueellisissa kehittämishankkeissa (...), mutta en tiedä ovatko ne TYKE-hankkeita. Onko TYKE-tehtävä jäänyt vähän tuntemattomaksi? Meillä erityisoppilaitoksena ei ole samanlaiset tavoitteet ja mahdollisuudet TYKE-toimintaan; tarkoitan, että näkemykseni mukaan ei ole tarkoituksenmukaista suunnata oppilaitoksen voimavaroja kaikkiin TYKE-tavoitteiden mukaisiin toimiin - oppilaitoksena meillä ei ole siihen resursseja ja osaamista. Mielestäni meillä on kuitenkin paljon sellaista aikuisten erilaisten oppijoiden tukemiseen liittyvää osaamista ja toimintaa, josta myös työelämä hyötyisi, kuten esim. työpaikkojen kehittäminen erityistä tukea tarvitsevia työssäoppijoita varten.”*

Vaikka moni järjestäjä uskoo TYKE-järjestelmän luoneen eriarvoisuutta koulutuksen järjestäjien välille, ovat järjestäjät kuitenkin kokeneet järjestäjäkentän mahdollisen eriarvoistumisen eri tavoin riippuen ”menestymisestään” TYKE-tehtävän haussa. Määräaikaisen tehtävän saaneista lähes puolet (47 %) näkee TYKE-järjestelmän luoneen eriarvoisuutta ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien välille. Sen sijaan pysyvän tehtävän saaneista vain 9 % uskoo kentän eriar-

voistumiseen. Peräti 60 % pysyvän tehtävän saaneista kiistää käsityksen TYKE-järjestelmän eriarvoistavasta vaikutuksesta.

Määräaikaisen tehtävän saaneiden lailla myös tehtävähaussa hylätyt ovat kokeneet (58-prosenttisesti) järjestelmän luoneen eriarvoisuutta koulutuksen järjestäjien keskuuteen. Hakematta jättäneistä 40 % uskoo järjestelmän luoneen eriarvoisuutta järjestäjien välille neljänneksen kiistäessä väitteen. (Taulukko 19)

## **Ilman TYKE-tehtävää olevien mahdollisuudet hakea kehittämisavustuksia**

TYKE-tehtävää ilman jääneistä koulutuksen järjestäjistä 65 % pitää kehittämisavustuksen hakumahdollisuuden puuttumista ainakin jossain määrin ongelmana. Loput 35 % ei pidä sitä ongelmana. TYKE-tehtävää hakematta jättäneistä koulutuksen järjestäjistä kuusi vastaajaa (38 %) kokee ongelmaksi sen, etteivät he voi hakea kehittämisavustusta.

Ilman TYKE-tehtävää olevat koulutuksen järjestäjät ovat varsin yksimielisiä siitä, että heidän tulisi saada verkostohankkeisiin osallistuessaan kehittämisavustusta. (Ilman TYKE-tehtävää jääneet voivat osallistua Opetushallituksen rahoittamiin verkostohankkeisiin, mutta heillä ei kuitenkaan ole mahdollisuutta saada kehittämisavustusta.) Sen sijaan pysyvän tehtävän saaneet eivät ole yhtä yksimielisiä. (Taulukko 14)

## **Muut tekijät**

Muita usein esille tuotuja, kehittämisavustuksiin liittyviä epäkohtia ovat viranomaisten välisen yhteistyön vähäisyys sekä verkostohankkeiden toteutukseen, paikalliseen koordinointiin sekä alueellisuuteen liittyvät haasteet.

*”Valtakunnalliset linjausten yhteensovittaminen eri ministeriöiden ja muiden toimijoiden kesken.”*

*”Työelämäkumppaneiden ja koulun toimintasykli on erilainen; yhteistyön puute OPM:n ja Työ- ja elinkeinoministeriön välillä näkyy rahoitusjärjestelmien kirjavuudessa ja siinä, että työelämäkumppanit eivät saa rahoitusta omaan kehittämistoimintaansa samanaikaisesti (esim. KASTE-ohjelman rahoitus ei ulotu pieniin yksityisiin hoiva-alan yrittäjiin).”*

*”TYKE ei ole auttanut koordinoimaan maakunnallisia/seudullisia työelämäpalveluita, jotka ovat tällä hetkellä pirstoutuneita. Verkostokumppanit ovat samalla kilpailijoita TE-koulutuksissa. Ongelmana on kuinka paljon osaamista voidaan jakaa kun ollaan kuitenkin kilpailijoita? Vaarana on kvasiyhteistyö TYKE -rahoituksen saamiseksi: todellisen verkottumisen voi*



*vesittää kilpailutilanne. Rahan vuosittainen hakeminen aiheuttaa jatkuvien perustelujen tarvetta. Toissijainen asia, verkostoituminen ohjaa liikaa työelämän kehittämistä ja generoi hankkeita, jotka eivät kaikki palvele alueen tarvetta. Verkostojohtamisen resursointi puuttuu hankkeista. Verkostoissa tehdyt kompromissit eivät ole välttämättä parhaita kehittämiselle.”*

*”Maaseudun ja paikallisuuden huomioonottaminen jäävät vähälle. Maaseudulle soveltuvia elinkeinoja ja työpaikkoja tulisi kehittää myös.”*

*”Eriarvoisuus työelämän erialoilla sekä alueellinen eriarvoisuus. TYKE-tehtävä jakautuu epäsäännöllisesti työelämän eri aloille sekä alueellisesti painottuu Etelä-Suomeen.”*

*”Verkostoitumisen välttämättömyys on joiltain osin myös heikkous: jotkin kehittämistoimet on edelleen parasta tehdä omassa organisaatiossa, nyt kaikkeen kehittämiseen (myös TYKE-järjestelmän ulkopuolella) on rakennettu verkostoitumisen pakko. Avustusten pieniin osiin pilkkominen; parempi vaihtoehto voisi olla esim. oman toimintamallin ja osaamisen kehittämiseen perusrahoitus ja tämän lisäksi verkostohankkeisiin toimialakohtaisia tai teemakohtaisia avustuksia. Alueellista vaikuttavuutta voisi parantaa pienistä hankkeista siirtyminen kohti isompia kokonaisuuksia.”*

# 7

## Yhteenveto: Koulutuksen järjestäjien näkemykset

### 7.1 Onnistumisen edellytykset

Koulutuksen järjestäjätasolla keskeisiä TYKE-tehtävässä onnistumiseen liittyviä tekijöitä ovat riittävien resurssien avulla turvattu osaava henkilöstö, työelämäyhteistyö ja toiminnan kysyntä- ja työelämälähtöisyys sekä koulutuksen järjestäjän sitoutuminen pitkäjänteiseen TYKE-toiminnan kehittämiseen. Onnistumisen osatekijät liittyvät monilta osin päällekkäisinä toisiinsa. Esimerkiksi osaava henkilöstö on työelämäyhteistyön ja pitkäjänteisen kehittämistyön edellytys, mutta toisaalta työelämäyhteistyö ja pitkäjänteinen koulutuksen järjestäjän strategiatyö sekä toimintaan varatut resurssit edistävät myös henkilöstön osaamista.

Muita onnistumisen kannalta merkittäviä tekijöitä ovat TYKE-toiminnan tehokas ja läpinäkyvä organisoiminen, koulutuksen järjestäjän maine, koulutuksen järjestäjän verkostoituneisuus, koulutuksen järjestäjän aktiivisuus kehittämishankkeissa yleensä, yhteistyö verkostokumppaneiden kanssa, koulutuksen järjestäjän strateginen ja operatiivinen johtaminen, TYKE:n suunnittelu osana muuta koulutuksen järjestäjän toimintaa, henkilöstön kouluttaminen TYKE-toimintaan, kehittämisavustukset, koulutuksen järjestäjän TYKE-toimintaan sopivat koulutusalat, koulutuksen järjestäjän toiminnan monipuolisuus sekä muilta opitut hyvät käytännöt.





Koulutuksen järjestäjät pitävät kehittämisavustuksen kautta saatua rahoitusta TYKE-toimintaan järjestelmän jatkuvuuden kannalta elintärkeänä. Kolme neljäsosaa koulutuksen järjestäjistä ei pidä työelämältä ja muista lähteistä saatavaa rahoitusta riittävänä TYKE-toiminnan toteuttamiseksi. Koulutuksen järjestäjät kokevat yritysten saamisen mukaan TYKE-hankkeiden rahoittamiseen työläänä.

Kehittämisavustus on koulutuksen järjestäjille tärkeä rahoituslähde. Muusta rahoituksesta erillisen kehittämisavustuksen vahvuus on myös se, että korva-merkityn kehittämisavustuksen avulla voidaan rahoitusta kohdentaa tiettyyn kehittämiskohteeseen kerrallaan. Koulutuksen järjestäjät pitävät kehittämisavustuksen edellytyksenä olevaa omarahoitusosuutta pääosin myönteisenä asiana. Harva vaatii omarahoitusosuuden poistamista.

TYKE-tehtävä heijastuu TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien mielestä koulutustoimintaan myönteisesti. Järjestelmän vahvuutena pidetään sen kykyä ohjata koulutuksen järjestäjiä kehittämään toimintaansa työelämälähtöisemmäksi. Myös valtionavustusten avulla edistettävän verkostoitumisen ja kannustamisen työelämäyhteistyöhön koulutuksen järjestäjät näkevät järjestelmän vahvuutena.

## 7.2 Kehittämiskohteet

TYKE-järjestelmän toimivuutta kehitettäessä keskeinen huomio tulisi koulutuksen järjestäjien mielestä kohdistaa rahoitusjärjestelmän sekä päätöksentekoon liittyvien käytäntöjen kehittämiseen.

Rahoituksen myöntäminen haettua noin puolta pienempänä hankaloittaa merkittävästi toiminnan suunnittelua ja tyypistää hankkeiden toteuttamista. Kehittämisavustusten hakemisesta ja myöntämisestä muodostuva vuosisykli on koulutuksen järjestäjien kokemusten mukaan turhan byrokraattinen ja liian lyhytjänteinen. Rahoituspäätösten koetaan tulevan liian myöhään. Rahoitukseen kaivataan pitkäjänteisyyttä ja ennakoitavuutta, sillä pitkienkin kehittämishankkeiden rahoittaminen vuodeksi kerrallaan ja jatkorahoituksesta aiheutuva epävarmuus hankaloittavat pitkäjänteistä työelämän kehittämistä.

TYKE-toiminnan järjestäjäkohtaista kehittämistä jarruttaa myös päätöksenteon läpinäkyvättömyys: koulutuksen järjestäjät toivovat saavansa rahoituspäätöksiin liittyvää palautetta. Hakemusten hylkäämisen tai hyväksymisen perusteista tarvitaan palautetta toiminnan kehittämiseksi ja päätöksenteon luotettavuuden arvioimiseksi. Läpinäkyvyys lisäisi luottamusta järjestelmää kohtaan. Kehittämisavustushakemukset ja rahoituksen käytöstä laadittavat väli- ja loppuraportit toimivat koulutuksen järjestäjille sekä itsearvioinnin että ulkoisen arvioinnin ja laadunhallinnan välineenä.

Koulutuksen järjestäjät pitävät hankemuotoisuuteen perustuvaa rahoitusjärjestelmää rasittavana. TYKE-toiminnan tavoitteiden ja tuloksellisuuden mittaamisen perusteet ovat koulutuksen järjestäjille jokseenkin epäselviä samoin kuin päätöksentekoon liittyvät perusteet. Rahoitusjärjestelmä ohjaa koulutuksen järjestäjiä TYKE-toiminnan lyhytjänteiseen suunnitteluun. Osittain ennakkoinnin vaikeudet liittyvät järjestelmän tavoitteiden ja tuloksellisuuden mittareiden puuttumiseen. Tavoitteet ovat varsin yleisluontoisia, eikä konkreettisiin TYKE-tehtävä- tai kehittämisavustushakemuksiin saada palautetietoa niistä vastaavilta taholta. Toimintajärjestelmän kehittämisen kannalta huomion arvoista on myös se, että TYKE-toimintaan liittyvä ohjausjärjestelmä ei hyödynnä kerättyä palautetietoa. Palautetiedon kerääminen väli- ja loppuraporttien muodossa voi olla turhauttavaa, mikäli keräämisen funktio liittyy pelkkään itsearviointiin.

Hankkeisiin myönnetyn rahoituksen määrä suhteessa haettuun rahoitukseen vaikuttaa toiminnan tuloksellisuuteen. Voidaan kysyä, onko mielekästä toteuttaa tai rahoittaa hankkeita, joiden toiminnasta joudutaan niitä aloitettaessa leikkaamaan ensin puolet pois ja joiden jatkorahoituksesta ei tämän jälkeen ole varmuutta. Hankkeiden rahoituksen saaminen vuodeksi kerrallaan ei edistä pitkäjänteistä kehittämistä.

Osa koulutuksen järjestäjistä näkee TYKE-järjestelmän lisäävän pienten ja suurten koulutuksen järjestäjien välistä eriarvoisuutta. Järjestelmän epätasa-arvoisuus tulee esiin määräaikaisen tehtävän saaneiden ja ilman tehtävää jääneiden koulutuksen järjestäjien vastauksissa vahvemmin kuin pysyvän tehtävän saaneiden vastauksissa. Koettu epätasa-arvoisuus voi liittyä myös järjestelmän päätöksenteon läpinäkymättömyyteen: koulutuksen järjestäjillä ei ole selkää käsitystä siitä, mihin TYKE-tehtävän myöntämispäätökset perustuvat.

Muina TYKE-järjestelmän toimivuuden kehittämiseen liittyvinä kohteina koulutuksen järjestäjät näkevät viranomaisten välisen yhteistyön kehittämisen, verkostohankkeiden toteutukseen ja paikalliseen koordinointiin liittyvän kehittämistyön sekä alueellisen tasapuolisuuden varmistamisen.

# 8

## Tulosten arviointia

### 8.1 Uudistuksen käynnistyminen ja vastaanotto

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät ovat voineet hakea opetusministeriöltä vuodesta 2006 lähtien työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää koulutuksen järjestämislupaansa. Ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain (631/1998) mukaan TYKE-toiminnalla tarkoitetaan yrityksille, julkisyhteisöille ja erityisesti pienyrityksille tarjottavia osaamisen kehittämispalveluja. Ensimmäisenä vuonna TYKE-tehtävän sai pysyvänä 44 ja määräaikaisena 53 koulutuksen järjestäjää. Vuonna 2009 TYKE-tehtävä oli 96 koulutuksen järjestäjällä. TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät ovat voineet hakea TYKE-toimintaan kehittämisavustusta Opetushallitukselta. Avustuksia on myönnetty vuosittain noin viisi miljoonaa euroa. Vuonna 2010 kehittämisavustusten myöntäminen siirtyy Opetushallitukselta 15 alueelliselle elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselle, elyille.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset, elyt, suorittavat työ- ja elinkeinokeskusten, alueellisten ympäristökeskusten, tiepiirien ja lääninhallitusten täytäntöönpano- ja kehittämistehtäviä vuoden 2010 alusta, jolloin työ- ja elinkeinokeskukset lakkautetaan. Suomessa tulee olemaan 15 yhteistyössä aluehallintovirastojen ja maakuntien liittojen kanssa toimivaa elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusta, joissa yhdeksässä on kaikki kolme vastuualuetta, neljässä kaksi ja kahdessa yksi vastuualue. Vastuualueet ovat elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri; liikenne ja infrastruktuuri sekä ympäristö ja luonnonvarat.

TYKE-järjestelmän käyttöönotolle oli luonteenomaista tietynlainen prosessi-  
maisuus: osan ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjistä haluttiin ryhtyvän ai-  
empaa tietoisemmin ja suunnitelmallisemmin kehittämään toimintaansa asia-  
kaslähtöisempään suuntaan. Tavoiteltua lopputilannetta ei tuolloin lyöty tarkasti  
lukkoon. Esimerkiksi TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien määräl-  
le tai osuudelle ei asetettu tavoitelukua. Haluttiin panna alulle prosessi, jonka ai-  
kana koulutuksen järjestäjien toiminta vähitellen kehittyisi haluttuun suuntaan.  
Ammatillisen koulutuksen järjestäjiä on usein kritisoitu siitä, että ne tarjoavat  
vuodesta toiseen samanlaista koulutusta, eivätkä kiinnitä riittävästi huomiota  
siihen, millaista osaamista työelämässä kulloinkin todella tarvitaan. Toiminnan  
tulisi olla kysyntälähtöisempää.

TYKE-tehtävän avulla ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät on haluttu  
saada muuttamaan toimintaansa niin, että ne ottavat aktiivisemmin huomioon  
työelämän koulutustarpeet ja ryhtyvät tuotteistamaan osaamistaan ja markki-  
noimaan sitä erityisesti pienille ja keskisuurille yrityksille. Tämä voi onnistua  
vain siten, että koulutuksen järjestäjät yhdessä yritysten ja työpaikkojen kanssa  
selvittävät, miten yritysten toimintaa, henkilöstöä ja työtä on parasta kehittää.  
Tavoitteena on ollut muuntaa oppilaitosten tarjontapainotteista toimintaa kysyn-  
tälähtöisemmäksi.

Käsillä oleva arviointi kohdistuu TYKE-järjestelmän alkuvaiheeseen. TYKE-  
tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät hakivat ensimmäiset kehittämisavus-  
tukset TYKE-hankkeisiin vuonna 2006 ja pääsivät varsinaisesti aloittamaan toi-  
minnan vuonna 2007. Arviointi käynnistettiin vuonna 2008 ja aineistot TYKE-  
toiminnasta kerättiin alkuvuodesta 2009. Arviointi kattaa siis vuodet 2006-2008.  
Kun ensimmäiset hankkeet ajoittuvat pääosin vuodelle 2007, tässä arvioitavana  
ollut hanketoiminta rajautuu käytännössä vuosiin 2007-2008. Uudistuksen vai-  
kutusten arvioimiseksi aikaväli on lyhyt.

Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän tuloksia ja vaikutuksia arvioitaessa  
on syytä pitää mielessä toiminnan reunaehdot. Parin-kolmen vuoden aikana ver-  
raten pienellä rahoituksella saavutettuja tuloksia on syytä arvioida maltillisesti.  
Arviointi on perusteltua suhteuttaa siihen, mitä uudistukselta on kohtuullista  
odottaa näin lyhyessä ajassa. Järjestelmän toimivuudesta ovat vastuussa niin  
ohjausjärjestelmästä vastaavat tahot kuin koulutuksen järjestäjät. Kohtuullisen  
pienillä resursseilla tavoitellaan varsin suuria tavoitteita.

Uudistuksen käyttöönotosta ja koulutuksen järjestäjien suhtautumisesta sii-  
hen voidaan aluksi todeta muutama yleinen huomio:

- Uudistuksella on saatu lyhyessä ajassa suuri osa ammatillisen lisäkoulu-  
tuksen järjestäjiä kehittämään omalta osaltaan työelämän kehittämis- ja  
palvelutoimintaa. TYKE-toimintaan mukaan tulleiden koulutuksen jär-  
jestäjien osuus on suurempi kuin uudistusta käynnistettäessä oletettiin.  
Koulutuksen järjestäjät ovat reagoineet nopeasti. Koulutuksen järjestäjät

pitävät uudistusta tarpeellisena ja suhtautuvat siihen pääasiassa myönteisesti. Toisaalta monet koulutuksen järjestäjät näkevät koko oman olemassaolonsa tarkoituksen työelämän palvelemisena.

- TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien toteuttama toiminta on pääasiassa hyvää ja oikeansuuntaista suhteessa asetettuihin valtakunnallisiin tavoitteisiin. Alkuvaiheessa toiminta on paljolti keskittynyt kullekin koulutuksen järjestäjälle sopivan toimintamallin omaksumiseen ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen TYKE-toiminnan edellyttämään suuntaan.
- TYKE-tehtävän saaminen järjestämislupaan tuo koulutuksen järjestäjälle arvostusta. Samalla se on merkki erityisestä paneutumisesta työelämän kehittämiseen ja aiempaa asiakaslähtöisempään palvelutoimintaan. TYKE-tehtävä on koulutuksen järjestäjien keskuudessa tavoiteltu asia.

Koulutuksen järjestäjien TYKE-tehtävähakemusten ja kehittämisavustushakemusten arvioinnin perusteella todettakoon:

- TYKE-hankkeet liittyvät varsin hyvin koulutuksen järjestäjän tehtävähakemuksissa esittämiin suunnitelmiin ja tavoitteisiin sekä järjestäjän kehittämisstrategioihin. Koulutuksen järjestäjät voivat kehittyä TYKE-toiminnassaan nopeasti. Keskinäisen TYKE-tehtävähakemuksen laatinut koulutuksen järjestäjä voi toteuttaa laadukasta hanketoimintaa.
- TYKE-hankkeissa pyritään sekä oppilaitosten oman osaamisen että asiakasorganisaatioiden toiminnan kehittämiseen. Näyttö tuloksista on tässä vaiheessa vielä varsin ohutta. Tulosta arvioitaessa on otettava huomioon arvioinnin rajaus koulutuksen järjestäjien tasolle: työelämässä mahdollisesti syntyneitä vaikutuksia ei arvioitu. Työelämässä havaittavat vaikutukset olisikin mielekkäämpää arvioida vasta, kun toiminta on vakiintuneempaa. Silloin olisi mahdollista tehdä päätelmiä myös vaikutusten syvyydestä ja pysyvyydestä. Tällä hetkellä tuloksellisuutta kuvaavat parhaiten ehkä jotkut pitkäjänteiset, useina peräkkäisinä vuosina rahoitetut hankkeet. Niissä on päästy toimintamallia pidemmälle luomaan toimivia käytäntöjä yhteistyössä yritysten kanssa.
- Koulutuksen järjestäjät eivät saa toimintansa kehittämisen kannalta riittävästi tietoa rahoitushakemusten hyväksymisen ja hylkäämisen perusteista, eivätkä siitä, millä perusteella ja miltä osin avustushakemuksessa esitettyjä kustannuksia on leikattu. Niissä hankkeissa, joiden rahoituspäätökset ovat olleet arvioinnin käytössä, Opetushallituksen myöntämä kehittämisavustusrahoitus on selvästi alle puolet haetusta. Hankkeiden lopullisen toteutuksen laajuutta ja myönnetyn rahoituksen vaikutuksia hankkeiden toteuttamiseen on mahdollista arvioida luotettavasti vasta sitten, kun hankkeista laadittuja loppuraportteja on riittävästi käytettävissä.

- Kehittämisyhteistyö- ja TYKE-toimintajärjestelmien ja TYKE-toimintajärjestelmien perusteella arvioiden valtionavustusmenettely näyttää muodollisesti jokseenkin toimivalta ja tarkoituksenmukaiselta, vaikkakaan ei sisällöllisesti erityisen tarkasti kohdennetulta. TYKE-toimintaan myönnettyjen avustusten avulla pystytään edistämään varsin hyvin koulutuksen järjestäjien pitkäjänteistä ja systemaattista toimintaa.

## 8.2 TYKE-järjestelmän toimivuus

### Valtakunnallisten tavoitteiden toteutuminen

Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän myöntämisen ja TYKE-toimintaan myönnettävien kehittämisavustusten keskeinen tavoite on ammatillisen aikuis-koulutuksen kysyntälähtöisyyden ja työelämäyhteistyön vahvistaminen. TYKE-toiminnalla on tarkoitus kehittää erityisesti yrityksille, julkisyhteisöille ja erityisesti pienyrityksille tarjottavia osaamisen kehittämispalveluja. Työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaa pyritään toteuttamaan osana alueellisia, monialaisia koulutuksen, tutkimuksen ja työelämän yhteistyöverkostoja. Asiakaslähtöisyyden lisääminen, koulutuksen järjestäjien verkostoituminen keskenään ja yhdessä työelämän organisaatioiden kanssa ovat tavoitteista tärkeimmät.

Hankkeissa haastateltujen TYKE-ohjausryhmän jäsenten mukaan koulutuksen järjestäjien kysyntä- ja asiakaslähtöisyys sekä verkostoituminen ovat toteutuneet varsin hyvin. Ohjausryhmän jäsenet tosin näkevät tarpeelliseksi kiinnittää erityistä huomiota hanketoiminnan valtakunnallisen koordinaation kehittämiseen. Tarve valtakunnallisesta koordinoinnista ajankohtaistuu uudella tavalla vuoden 2010 alusta, kun kehittämisavustusten myöntäminen siirtyy alueellisille elyille.

Koulutuksen järjestäjät ovat jonkin verran epätietoisia TYKE-toiminnan valtakunnallisista tavoitteista. Vain puolet koulutuksen järjestäjistä pitää tavoitteita selkeinä. Positiivisena voidaan pitää sitä, että kolme neljäsosaa TYKE-toimintaa hakaneista pitää suunnittelemansa TYKE-toiminnan lähtökohtana valtakunnallisia aikuiskoulutuspolitiikan linjauksia ja tavoitteita.

Koulutuksen järjestäjien omien ja valtakunnallisten tavoitteiden yhteensovittaminen onnistuu helposti, koska valtakunnalliset tavoitteet ovat hyvin yleisluonteisia. Valtakunnallisten tavoitteiden lisäksi koulutuksen järjestäjien toimintaa ohjaavat erilaiset aluestrategiat. Tämä pätee varsinkin pysyvän tehtävän saaneisiin järjestäjiin. Paikallisena syynä tähän voivat olla johtokuntien ja hallitusten edustajien osallistuminen strategioiden käsittelyyn jo alueorganisaatioissa.

Koulutuksen järjestäjät ovat soveltaneet suunnittelemaansa TYKE-toimintaa jo tehtävän hakuaiheessa paitsi omiin myös sidosryhmien ja keskeisten asiak-

kaiden strategioihin. Tämä on yksi merkki suunnitelmallisesta pyrkimyksestä asiakaslähtöiseen toimintaan. TYKE-tehtävä on vaikuttanut koulutuksen järjestäjän strategioihin. Vaikutukset ovat ulottuneet joissakin tapauksissa aina uudelleenorganisointumiseen asti.

Koulutuksen järjestäjien halukkuus ja valmius yhteistyöverkostoihin jo tehtävän hakuvaiheessa on merkille pantavaa. Koulutuksen järjestäjät näkevät, että yhdistettyinä pienetkin rahoitusvirrat tuottavat kohtuullisen voimavaran hankkeiden toteuttamiseksi. Opetushallituksen hankerahoituksen yhtenä painopisteenä olleet verkostoina toteuttavat hankkeet ovat osaltaan edistäneet verkostojen rakentamista ja kehittämistä.

Koulutuksen järjestäjät ovat verraten hyvin onnistuneet jo TYKE-tehtävähakemuksessa laatimaan toimintasuunnitelman. He ovat asettaneet toiminnan tavoitteet sopivalle korkeudelle, eivätkä tunne jääneensä jälkeen niistä. Lähes kaikki pysyvän TYKE-tehtävän saaneet ovat sitä mieltä, että jo TYKE-tehtävän hakeminen sai heidät ajattelemaan aiempaa täsmällisemmin työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän tavoitteita ja toteuttamista. Suurin osa myös määräaikaisen tehtävän saaneista on samaa mieltä. Uudelleen TYKE-tehtävää hakeneiden taito tavoitteistaa ja hankkeistaa TYKE-tehtävää on kehittynyt aiempaan TYKE-hakemukseen verrattuna.

Se, että TYKE-tehtävä myönnetään hakemuksesta, on tavallaan pakottanut koulutuksen järjestäjät terävöittämään ajatteluaan työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan suunnittelussa ja työstämään suunnitelmiaan suhteessa koulutuksen järjestäjän ja asiakkaiden ja verkostokumppaneiden strategioihin.

Sekä yhteistyö että kilpailu ovat lisääntyneet järjestäjien välillä. Kilpailu ja verkostoituminen voivat parantaa toiminnan laatua ja vaikuttavuutta, mutta johtaa myös työelämän näkökulmasta päällekkäisyyteen. Varsinkin aikuiskoulutuskentässä sekä kilpailun että yhteistyön on todettu vaikuttaneen myönteisesti koulutustoiminnan kehittämiseen. Kilpailu on lisääntynyt myös yksityisen sektorin mukaantulon kautta. Koulutuksen järjestäjät kokevat TYKE-tehtävän merkittäväksi suunnannäyttäjäksi työelämän kehittämisessä. Hankerahoitus edistää muutosta, vaikka yksittäisen koulutuksen järjestäjän saama kehittämisavustus voikin tuntua pieneltä ”siemenrahalta”. Koko valtakunnan tasolla siemenrahalla on kuitenkin ollut TYKE-toiminnan kannalta olennaista merkitystä.

Kehittämisavustusten avulla koulutuksen järjestäjät ovat onnistuneet ainakin jossain määrin muun muassa tukemaan työyhteisöjä, vastaamaan aiempaa paremmin yrittäjien ja pienyritysten henkilöstön osaamistarpeisiin, parantamaan alueen aikuiskoulutusmahdollisuuksia, edistämään työssä jaksamista, parantamaan oman toimintansa asiakaskeskeisyyttä pienyritysten palvelemissa, vaikuttamaan koulutuksen järjestäjänä työelämän alueelliseen kehittämiseen, kehittämään yhteistyötä ja verkostoitumaan työelämän kanssa.

Luetellut tulosesimerkit edustavat tyypillisiä PK-yritysten kehittämiskohteita. Koulutus ja muut tukitoimet muodostuvat pääosin yritysten osaamiskartoitusten ja selvitysten perusteella. Koulutusten kysyntälähtöisyys on tätä kautta lisääntynyt. Aikaansaadut tulokset ovat TYKE-tehtävän tarkoituksen mukaisia, joskin vaikutusten syvyys ja pysyvyys jäävät nähtäviksi tulevina vuosina.

TYKE-toiminnan alueellinen kattavuus on onnistuttu turvaamaan. Samalla on saatu estettyä turhaa alueellista päällekkäisyyttä ja tarpeettomasti voimavaroja syövää kilpailua.

Ajattelun ja toiminnan suuntaa on nyt käännetty pois koulutustarjonta-ajattelusta kohti asiakkaiden tarpeiden selvittämistä ja niihin vastaamista. TYKE-toiminnan vakiintuminen todennäköisesti johtaa siihen, että palveluiden suunnittelussa otetaan kohderyhmien tarpeet entistä paremmin huomioon. Silloin uudistus on tehnyt tärkeän osan tehtävästään.

## **Tavoitteiden mittaaminen**

Järjestelmän yhtenä haasteena voidaan pitää sekä valtakunnallisten että järjestäjäkohtaisten tavoitteiden laajuutta ja epäselvyyttä sekä mitattavien tavoitteiden puutetta tai yhteismitattomuutta. Koulutuksen järjestäjien TYKE-hakemuksissa strategioista kirjatut tavoitteet ovat melko yleisellä tasolla. Jos toiminnalle olisi jo alkuvaiheessa luotu yhteismitalliset mittarit, toimintaa olisi helpompi seurata kansallisesti ja paikallisesti. Tiukan yhdenmukaisuuden tavoittelulla olisi kuitenkin saatettu menettää TYKE-toiminnan käynnistysvaiheelle erityisen tärkeää, uutta toimintaa ja ennalta määrittämättömiä, innovatiivisia ratkaisuja luova mahdollisuus sekä herkkyys alojen ja pk-yritysten erilaisille tarpeille.

Jatkossa on tarpeen kehittää yhtenäisiä ja helposti seurattavia indikaattoreita tavoitteiden toteutumisen mittaamiseksi niin valtakunnallisella kuin koulutuksen järjestäjän tasolla. Seurannan tarve kuvastuu myös siinä, että osa koulutuksen järjestäjistä kaipaa TYKE-kehittämisyksiköitä käsittelevän ohjausryhmän ja opetusministeriön vankempaa otetta tavoitteiden asettelussa. Seurannan puuttuminen aiheuttaa ajan oloon strategisten tavoitteiden väljähtymistä ja jopa tavoitteiden katoamista. Jämäkkä seuranta niin valtakunnallisesti kuin järjestäjäkohtaisesti tukevoittaisi TYKE-toimintaa.

Koulutuksen järjestäjät odottavat opetusministeriön tulevaisuudessa kirkastavan ja selkeyttävän TYKE-toiminnan tavoitteita. Tavoitteiden kirkastamisen lisäksi on syytä paneutua TYKE-toiminnan seurantaan ja mittaamiseen. On tarpeen seurata muun muassa, jatkuuko ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien polarisoituminen, ja miten TYKE-tehtävän saaneiden ja ilman TYKE-tehtävää olevien koulutuksen järjestäjien väliset erot kehittyvät.



## Kehittämiskohteita

- TYKE-toiminnan tavoitteita on tarpeen aika ajoin kirkastaa ja konkretisoida.
- TYKE-tehtävän laadun ja vaikuttavuuden arvioimiseksi ja varmistamiseksi on luotava yhteismitallisia mittareita ja kriteereitä.
- Toiminnan seuranta auttaa näkemään tavoitteet kirkkaasti ja konkreettisesti. Vertaisarvioinnin pohjaksi TYKE-toiminnassa voitaisiin ehkä soveltaa näyttötutkintotoiminnasta tuttuja vertaisperusteisia kriteeristöjä. Toiminnan vakiintuessa koulutuksen järjestäjät voisivat tutkia mahdollisuutta ottaa käyttöön tulokortit oman TYKE-toimintansa arvioimiseksi ja seuraamiseksi.
- Kehittämisavustusten myöntämisen siirtyessä Opetushallitukselta alueellisille elyille ja ruotsinkielisen koulutuksen osalta Länsi-Suomen ja Sisä-Suomen aluehallintolaitokselle, on pidettävä huoli valtakunnallisesta koordinoinnista. Esimerkiksi valtakunnalliset alakohtaiset verkostohankkeet on turvattava.
- Kehittämisavustusten myöntämisen siirtyessä Opetushallitukselta alueellisille elyille ja ruotsinkielisen koulutuksen osalta Länsi-Suomen ja Sisä-Suomen aluehallintolaitokselle, on pidettävä huoli valtakunnallisesta koordinoinnista.

## 8.3 TYKE-tehtävän hakumenettelyn toimivuus ja tarkoituksenmukaisuus

Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät toteavat usein työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hakumenettelyn toimivan hyvin. Moni näistä järjestäjistä onkin saanut pysyvän TYKE-tehtävän jo ensimmäisellä hakukierroksella vuonna 2006, eikä asiaa ole ollut tarpeen pohtia sen jälkeen.

Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet järjestäjät ovat eri mieltä. Heistä huomattavasti harvempi on sitä mieltä, että järjestelmä toimii hyvin. ”Epäjatkuvuus, tiedottaminen/tiedon puute, puuttuva palaute, tarvitaan selkeämmät kriteerit, tavoitteet ei selkeästi määriteltä” ovat tyypillisiä arvioita hakumenettelyn toimivuudesta.

Määräaikaisesta ja pysyvästä tehtävästä muodostuva kaksiportainen järjestelmä voi parhaimmillaan lisätä vaikuttavuutta ja parantaa toiminnan laatua. Kehittämisavustusten myöntämisessä määräaikaisen ja pysyvän TYKE-tehtävän erolla ei ole merkitystä, mikä on hyvä asia. Määräaikaisen tehtävän saaneet ovat joutuneet kehittämään toimintaansa pysyvän TYKE-tehtävän saadakseen ja ollakseen oikeutettuja hakemaan kehittämisavustusta määräaikaisen tehtävän

päätyttyä. Pysyvän tehtävän saaneilla ei ole vastaavaa kannustinta toiminnan kehittämiseksi, sillä pysyvää tehtävää ei voi menettää.

Kun pysyvän tehtävän saamisen kriteerit ovat selkeät ja oman toiminnan taso on kriteerien perusteella mitattavissa, voivat sekä kehittämisavustusta myöntävä taho että koulutuksen järjestäjä ohjata paremmin TYKE-toimintaa. Toistaiseksi kaksiportainen järjestelmä ei ole optimaalisesti tukenut TYKE-toiminnan kehittämistä. Selkeät ja läpinäkyvät linjaukset tukisivat paremmin toiminnan kehittämistä. Tehtävähakumenettelyn vaikuttavuutta olisi mahdollista lisätä antamalla TYKE-tehtävän hakijalle päätöksen mukana tarkempaa palautetta hakemuksesta ja sen saamasta arviosta. Varsinkin määräaikaisen tehtävän saaneet ja haussa hylätyksi tulleet voisivat hyödyntää yksityiskohtaista palautetta toimintansa suunnittelussa ja tavoitteiden konkretisoimisessa. Toisaalta TYKE-hakijoille olisi perusteltua tehdä selväksi myös se, miten päätöksentekijä ottaa alueellisen ja alakohtaisen sekä ruotsinkielisen näkökulman huomioon TYKE-tehtävästä päättäessään.

Kaiken kaikkiaan hakumenettely toimii hyvin, ja koulutuksen järjestäjät ovat siihen enimmäkseen tyytyväisiä. Vaikka kaksiportaisuudesta on koulutuksen järjestäjien välillä näkemuseroja, tukee kaksiportaisuus kuitenkin ajatusta siitä, että koulutuksen järjestäjä voi kehittyä TYKE-tehtävässä ja ”lunastaa” pysyvän TYKE-tehtävän toimintaansa kehittämällä. Tämä palvelee TYKE-järjestelmän päämäärää edetä kohti oppivia ja kehittyviä koulutusorganisaatioita. Toisaalta pysyvän TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien TYKE-tehtävän hoitamista tulisi myös aika ajoin arvioida samalta pohjalta. Pysyväksi myönnettyä TYKE-tehtävää ei ole syytä ottaa ikuisena merkinä laadukkaasta TYKE-toiminnasta.

### **Kehittämiskohteita**

- TYKE-tehtävän myöntämisen kriteereistä tulee tiedottaa tehtävän hakijoille paremmin, jotta kriteerit ovat kaikille selvät.
- Palautteen antaminen TYKE-tehtävän hakemukseen annettavan päätöksen yhteydessä on perusteltua päätöksenteon läpinäkyvyyden ja koetun luotettavuuden kannalta. Lisäksi varsinkin pysyvän tehtävän sijaan määräaikaisen tehtävän saaneet ja haussa hylätyksi tulleet tarvitsevat yksityiskohtaista palautetta toimintansa kehittämiseen.
- Kaksiportainen tehtävä (pysyvä ja määräaikainen) on osoittautunut toimivaksi järjestelmäksi, mutta myös pysyvän tehtävän saaneiden TYKE-toiminnan tasoa ja laatua pitäisi aika ajoin arvioida.

## 8.4 TYKE-tehtävän vaikutukset koulutuksen järjestäjien toimintaan

Yksi TYKE-tehtävän tavoitteista on kääntää koulutuksen järjestäjän ajatusta ja toimintaa koulutuksen tarjoajasta erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten osaamistarpeiden tunnistajaksi sekä tarpeisiin vastaavien, työelämää kehittävien palveluiden tuottajaksi.

TYKE-uudistuksen seurauksena valtaosa koulutuksen järjestäjistä on alkanut aikaisempaa täsmällisemmin ajatella ja suunnitella työelämän palvelu- ja kehittämistoimintaansa. Työelämästä tulevat yhteydenotot osaltaan ohjaavat koulutuksen järjestäjän toimintaa. Vaikka erilaisia osaamistarve- ja koulutus-tarvekartoituksia on tehty ennenkin, TYKE-tehtävän myötä ne ovat vakiintuneet toimintatavaksi. TYKE-hankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa on kuitenkin suuria laadullisia eroja. Ne koulutuksen järjestäjät, joilla jo perinteisesti on olemassa laajat yhteydet työelämän organisaatioihin, osaavat hyödyntää näitä myös TYKE-hankkeiden suunnittelussa.

Tieto työelämän tarpeista perustuu suurimmaksi osaksi koulutuksen järjestäjien itse tekemiin selvityksiin. Ilmeisesti muiden toimijoiden, kuten TE-keskusten ja kauppakamarien, tekemiä selvityksiä ei paljoakaan hyödynnetä. Voi olla, että muiden tekemät selvitykset ovat esimerkiksi liian yleisluonteisia, alakohtaisia tai vanhentuneita palvelukseen käytännön kehittämistyössä pk-yrityksiä. Tai ehkä niitä vain ei osata käyttää. TYKE-toiminta on kuitenkin ohjannut oppilaitoksia liikkumaan samoilla foorumeilla yritysten kanssa ja hankkimaan tällä tavalla tietoa yritysten tarpeista.

Toisaalta ei ole selvää, miten koulutuksen järjestäjä on selvittänyt yksittäisen kehittämishankkeen tarpeellisuutta yrityksiltä. On kuitenkin syytä olettaa, että edelleen TYKE-hankkeiden suunnitteluun vaikuttavat sekä rahoituksen painopisteet että oppilaitoksen omat osaamisalueet ja henkilöstön helposti saatavilla oleva osaaminen, ei pelkästään yritysten taholta tuleva kysyntä.

Oppilaitoksessa puhtaasti opettamiseen keskittynyt henkilö saattaa kokea vaikeaksi lähestyä yritysmaailmaa tarpeiden selvittämiseksi. Perinteisen opettajakunnan on helpompi mennä kertomaan tarjolla olevista koulutuksista ja kehittämistoiminnasta. Tätä käsitystä tukee myös se, että markkinoinnin ja tuoteistamisen koulutukset mainitaan kyselyvastauksissa erityisen tarpeellisina henkilöstön osaamisen kehittämisen muotoina. Kyky kommunikoida työelämän edustajien kanssa yritysten tarpeista saattaa olla oppilaitoksissa vajavainen, ja oppilaitokset ovatkin nähneet tarpeelliseksi kehittää uusia toimintatapoja vuoropuheluun yritysten kanssa.

Työelämäyhteistyötä on myös parannettu ottamalla käyttöön asiakashallintajärjestelmiä, sähköisiä rekistereitä sekä määrittelemällä avainasiakkuudet ja asiakasvastuut. Aktiivisen asiakasyhteistyön parantamiseksi henkilöstölle on

myös annettu myyntikoulutusta. Jotkut koulutuksen järjestäjät ovat hyödyntäneet TYKE-toimintaa myös henkilöstön teknisen osaamisen lisäämisessä järjestämällä yhteisiä koulutustilaisuuksia uusista tekniikoista yritysten henkilöstön kanssa.

Koulutuksen järjestäjät näkevät TYKE-toiminnan myötä lisääntyneen yritysyhteistyön yhtenä mahdollisuutena tehdä tutkintoja tunnetuksi ja sitä kautta lisätä myös tutkintojen suorittajia.

Koulutuksen järjestäjien verkostoituminen on selvästi lisääntynyt. Verkostoina toteutettavien hankkeiden painottaminen kehittämisavustusten myöntämisessä on vauhdittanut ja vahvistanut verkostoitumista. Yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen osallistuminen ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjän koordinoimiin hankkeisiin on vähäistä. Verkostoihin mukaan saatujen työelämän organisaatioiden osallistumisessa TYKE-hankkeiden suunnitteluun on samantyyppistä hajontaa kuin yritysten osaamistarpeiden selvittämisessäkin. Koulutuksen järjestäjät, joilla on laajat työelämäyhteydet, kykenevät osallistamaan verkosto-osapuolia jo hankkeiden suunnitteluun. Toisaalta ei ole aivan helppoa motivoida varsinkaan pieniä ja keskisuuria yrityksiä suunnittelemaan kehityshankkeita, joiden tulokset ovat nähtävissä vasta pidemmän ajan kuluttua.

Näytöt kysyntä- ja asiakaslähtöisyyden lisääntymisestä TYKE-hankkeiden myötä ovat vielä varsin vähäisiä. Muutoksen suunta on kuitenkin selvästi nähtävissä. TYKE-toiminta on saanut koulutuksen järjestäjät ajattelemaan ja suunnittelemaan toimintaansa entistä enemmän asiakkaiden tarpeista lähtien. Asiakaslähtöisiä toimintamalleja on kehitetty. Samalla koulutuksen järjestäjät ovat havainneet puutteita omassa osaamisessaan, ja jotkut ovat nähneet tarpeelliseksi muuttaa omaa organisaatiotaan niin, että asiakasyhteydenpidon vastuita on selkeytetty.

### **Kehittämiskohteita**

- Koulutuksen järjestäjien keskuudessa on edistettävä systemaattista *benchmarkingia* sekä luotava mekanismeja hyvien käytäntöjen levittämiseksi.
- Koulutuksen järjestäjien mahdollisuuksia käydä vuoropuhelua työelämän kanssa sekä edellytyksiä innovoida uusia kehittämistuotteita työelämän tarpeisiin on edelleen kehitettävä.
- Verkostoituminen on saatu TYKE-uudistuksella hyvään vauhtiin. Seuraavassa vaiheessa on vuoro keskittyä verkostojen laadun ja verkostoyhteistyön vaikuttavuuden parantamiseen.

## 8.5 TYKE-toimintaa edistävät tekijät

### Toimintaympäristö

Koulutuksen järjestäjän rooli ja verkostoituminen toimintaympäristössään vaikuttaa olennaisesti TYKE-tehtävän hoitamiseen. Alueellisena, vahvasti verkostoituneena veturina toimivan koulutuksen järjestäjän TYKE-toiminta on ikään kuin luonnostaan vahvaa. Onnistunut TYKE-toiminta vaatii aktiivista yhteistyötä ympäristön toimijoiden kanssa. TYKE-toiminnan tarkastelu vuosien 2006–2008 ajanjaksolla osoittaa verkostohankkeiden lisääntyneen voimakkaasti. Opetushallitukselta haettavien hankeavustusten rahoituksen kärkenä ovat olleet vuosina 2008 ja 2009 koulutuksen järjestäjien verkostohankkeet. Monenkeskiset hankkeet ovat vaikuttaneet koulutuksen järjestäjien verkostoitumisen lisääntymiseen.

TYKE-toiminnan seurauksena koulutuksen järjestäjät, samoin kuin niiden yhteistyöyritykset sekä kehittämis- ja rahoitusorganisaatiot, ovat tiivistäneet yhteistyötään ja tehneet keskinäisiä kumppanuussopimuksia enenevässä määrin.

Koulutuksen järjestäjien verkostoituminen näkyy käytännössä yhteisinä hankemuksina. Hankehakijoina on usean koulutuksen järjestäjän ryhmä. Verkostohankkeiden avulla kukin koulutuksen järjestäjä on voinut kehittää oman toimintaympäristönsä työelämää. Verkostohankkeiden perusideaan kuuluu hyvien käytäntöjen kehittäminen keskinäisen ideoinnin avulla. Verkostohankkeiden avulla siirretään uutta tietoa ja uusia käytäntöjä toimijalta toiselle, jolloin niiden soveltamismahdollisuudet laajenevat.

Koulutuksen järjestäjän koolla on ainakin jonkin verran merkitystä TYKE-toiminnassa. Kuten koulutuksen järjestäjien TYKE-hakemuksistakin ilmenee, toiminnan valmiudet lisääntyvät järjestäjän koon kasvaessa. Suuremmilla koulutuksen järjestäjillä on henkilöstöä, joka pystyy paitsi valmistelemaan menestyksekkäitä hakemuksia, myös osallistumaan varsinaisen toiminnan toteuttamiseen ja suunnitelmalliseen kehittämiseen. Toisaalta jollakin suppealla toimialueella (esimerkiksi erityisopetuksessa tai ympäristöhuollossa) toimivalla koulutuksen järjestäjällä voi olla hyvät mahdollisuudet laadukkaaseen TYKE-toimintaan pienestä koostaan huolimatta.

Koulutuksen järjestäjälle on verkostoitumisessa tärkeää pitää huoli siitä, että hankkeiden toteuttamisesta kasaantuva osaaminen saadaan pysymään koulutuksen järjestäjän hallussa. Vain siten hankkeissa saatu kokemus saadaan hyötykäyttöön tulevia hankkeita varten. Osaaminen ei saa liiaksi hajota ja kadota verkostoihin.

## **Kehittämisyavustukset**

Koulutuksen järjestäjät pitävät valtiolta kehittämisyavustuksena haettavaa rahoitusta TYKE-toimintaan elintärkeänä. Kun otetaan huomioon muutamassa vuodessa kehittämisyavustuksilla aikaan saadut tulokset, voidaan todeta, että TYKE-järjestelmä on saatu luotua ja toiminta käynnistettyä kustannustehokkaasti. On syytä suhtautua vakavasti siihen koulutuksen järjestäjien kokemusperäiseen näkemykseen, että TYKE-järjestelmän toimivuutta kehitettäessä keskeinen huomio tulisi kohdistaa rahoitusjärjestelmän sekä päätöksentekoon liittyvien käytäntöjen kehittämiseen. Ne pitäisi saada toimimaan optimaalisesti.

Se, että kehittämisyavustuksina jaettavaan rahoitukseen tulee kahden miljoonan Euron korotus vuonna 2010, on TYKE-toimintaa harjoittaville koulutuksen järjestäjille hyvä uutinen. Samalla kun rahoituksen myöntäminen hajautetaan alueille, on pidettävä huoli siitä, etteivät päätöksenteon kustannukset pääse liiaksi kasvamaan. Opetushallitus on hoitanut kehittämisyavustusten haku- ja jakomenettelyn vähäisin resurssein ja pienin kustannuksin. Ilmeinen vaara on, että osa rahoituksen korotuksesta kuluu hallinnointiin.

Koulutuksen järjestäjien laatimista hankeraporteista kertyvää aineistoa tulisi pystyä tulevaisuudessa hyödyntämään aiempaa paremmin. Hanketoiminnan vuotuinen valtakunnallisten painopisteiden asettaminenkin edellyttää, että kehittämisyavustuksia myöntävällä taholla on riittävät voimavarat kehittämishankkeiden väli- ja loppuraporttien seurantaan ja arviointiin, jotta korjaavat toimenpiteet löydetään ja oikeat painopisteet voidaan määritellä perustellusti.

Etukäteen ei voida varmuudella arvioida, miten ohjaavan roolin siirtyminen valtakunnalliselta alueelliselle tasolle tulee vaikuttamaan. Alueellisten tarpeiden asettaminen ensi sijalle voi olla hyväkin suunta tilanteessa, jossa toiminta on jo alkuvaihetta edistyneempää ja vakiintuneempaa. Näin voidaan myös entisestään pyrkiä tarkentamaan työelämän näkökulmaa ja hienosäätämään kysyntälähtöisyyttä. Samalla on kuitenkin tarvetta pitää huolta myös valtakunnallisesta seurannasta ja riittävästä koordinoinnista niin, että myös valtakunnalliset (esimerkiksi alakohtaiset ja ruotsinkielisen koulutuksen) hankkeet voidaan turvata.

## **Strateginen ja operatiivinen johtaminen**

Onnistuneen TYKE-tehtävän edellytys on sen sisäistäminen yhdeksi keskeiseksi koulutuksen järjestäjän tehtäväksi koulutustehtävän rinnalle. Parhaimmillaan TYKE-tehtävän tavoitteet on kirjattu koulutuksen järjestäjien strategioihin. Työelämän kehittäminen vaatii resurssointia TYKE-toiminnan operatiivisen johtamisen ja käytännön työn mahdollistamiseksi. Vahva toimija kirjaa resurssitarpeet strategiaan linjauksiin. Operatiivisen johtamisen kannalta on välttämätön-

tä, että TYKE-tehtävä on vastuutettu esimerkiksi suoraan jollekin toimihenkilölle tai vaikkapa TYKE-tehtävää varten perustetulle ryhmälle tai yksikölle.

Vuosien 2006–2008 TYKE-hakemusten tarkastelusta paljastuu hyvin TYKE-toiminnan organisoitumisen monimuotoisuus. Useat koulutuksen järjestäjät eivät ole juurikaan organisoineet TYKE-tehtävän toteuttamista. TYKE-tehtävän hoitaminen jää silloin rehtorille tai apulaisrehtorille monien muiden tehtävien ohien. Joillakin koulutuksen järjestäjillä on kuitenkin erityinen TYKE-yksikkö vastuuhenkilöineen TYKE-projektien toteuttamista varten.

Organisointitavat vaihtelevat tiukasti keskitetyn ja laajalle hajautetun mallin välillä. Yhtä ainoa organisoitumistapaa ei voi osoittaa tehokkaimmaksi. TYKE-tehtävän tuloksellinen hoitaminen vaatii kuitenkin selkeää organisoimista ja vastuuttamista. Selkeät vastuut edesauttavat tehtävän hoitamista.

### **Keskitetty ja hajautettu organisointimalli**

Keskeinen kysymys TYKE-toiminnan organisoinnissa on se, muodostaako koulutuksen järjestäjä erityisen TYKE-osaston vai nojaako se ajatukseen, jonka mukaan TYKE-tehtävä kuuluu koko henkilöstölle ja myös opettajille. Keskittäminen tuo toimintaan määrätietoisempaa vastuunkantoa, kun toimintaa selvästi johdetaan niin strategisella kuin operatiivisella tasolla. Mutta toisaalta omaan osastoonsa keskitetty TYKE-tehtävä saattaa samalla eristäytyä järjestäjän muusta normaalista toiminnasta.

Keskitetyn mallin ongelmana on muun muassa se, että sitä varten täytyy olla riittävän taitava moniosaaja. Yleistaitoiset moniosaajat eivät aina ole tarpeeksi uskottavia työelämän suuntaan, mikäli heillä ei ole riittävästi alan tai toimialan substanssiosaamista. Toisaalta alan opettajalla on usein riittävä asiantuntemus alasta, mutta ei ehkä riittävästi osaamista tai aikaa paneutua nimenomaan TYKE-toimintaan.

Niillä koulutuksen järjestäjillä, jotka eivät ole keskittäneet TYKE-toimintaa omaksi yksiköksi vaan ovat organisoineet sen hajautettuna, laajasti ymmärretty työelämän kehittämis- ja palvelutoiminta on tyypillisesti organisaation ydintoimintaa. Kun työelämän palvelu- ja kehittämistoiminta on (aina ollut) järjestäjän pääasia, TYKE-toimintaa ei nähdä mielekkääksi keskittää tai eristää erilliseksi yksiköksi. Silloinkin kun TYKE-toiminta on hajautettu koko organisaation kehittämistehtäväksi, projekti- ja taloushallintotyö on monien kokemusten mukaan aiheellista keskittää.

## Henkilöstön kehittäminen

Koska TYKE-tehtävä on pääosin projektitoimintaa, myös sitä hoitavat henkilöt ovat useimmin projektihenkilöitä, joilla on projekti- ja rahoitusosaamista. Muunlaisia TYKE-osaajia ei juurikaan ole. Projektien tapaan projektihenkilöt ovat määräaikaista. Jatkuvuuden ja kehittämisen kannalta määräaikaisuus on riski. Kun kehittäjä määräaikaisen työn päätyttyä poistuu tehtävästä, katoaa organisaatiosta myös kehittynyt TYKE-osaamista.

TYKE-toiminnan laajentuessa henkilöstöltä vaaditaan laajentuvaa osaamista niin projekteissa kuin monenlaisissa kehittämistehtävissä. Ammatillisessa koulutuksessa on syytä kehittää koulutusohjelmia, joissa henkilöstö voi suuntautua työelämän kehittämistehtäviin. Samaan tapaan kuin korkeakouluissa on tutkimus- ja kehittämistoiminnan koulutettuja osaajia, ammatillisessa koulutuksessa voisi olla erityisiä koulutettuja TYKE-osaajia.

Opettajien virkaehtosopimukset koetaan esteeksi monenlaiselle kehittämiselle, eikä vain TYKE-toiminnan kehittämiselle. Kun opettajalle maksetaan opetustyöstä niin, että maksuperusteessa on mukana suunnittelu, halukkuus projektityöhön ei ole suurta. Näin TYKE-toimintaan ei ehkä myöskään saada osaavinta henkilöä. Koulutuksen järjestäjien kokemusten mukaan palkkauspolitiikka ei ole pysynyt jatkuvasti lisääntyvän hanketoiminnan mukana. Se, että koulutuksen järjestäjän TYKE-yksikössä voi olla ”kahden kerroksen väkeä” riippuen henkilöstön työehtosopimuksista, ei luo hyviä edellytyksiä TYKE-toiminnalle.

TYKE-toimintaan on vaikea saada sitoutuneita ihmisiä, jos siitä ei voi palkita yhtäläisesti muiden tehtävien kanssa. Työelämän kehittämisosaamisesta olisi syytä antaa enemmän tunnustusta ja ottaa se myös palkkausperusteeksi.

## Kehittämiskohteita

- Rahoituksen riittävyyteen tulee kiinnittää huomiota, jotta voidaan varmistaa hankkeiden vaikuttavuus. Rahoituksen tulee olla kohtuullisessa suhteessa haettuun määrään.
- Hanketoiminnan aikajännettä on syytä pidentää pitkäjänteisemmän toiminnan mahdollistamiseksi. Tämä tulee ottaa huomioon rahoituspäätöksissä, jotka on aikaistettava niin, että rahoitus saadaan paremmin sopimaan koulutuksen järjestäjien toimintarytmiin.
- TYKE-toimintaa ja sen rahoitusta tulisi kehittää niin, että koulutuksen järjestäjät voivat luoda pitkään vaikuttavia rakenteita ja vakinaistaa TYKE-henkilöstöään.



- TYKE-toiminnasta on tehtävä yksi tulospalkkiokriteeristön osa-alue opetuksen rinnalle.
- TYKE-toiminnan vaikuttavuuden arviointia varten on tuotettava valtakunnallisia, laadullisia ja määrällisiä arviointikriteereitä, joita myös koulutuksen järjestäjät voivat käyttää oman toimintansa seuraamiseksi ja kehittämiseksi.

# 9 Utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet

Denna utvärdering av den utvecklings- och serviceuppgift för arbetslivet som beviljas anordnare av yrkesinriktad tilläggsutbildning har på uppdrag av undervisningsministeriet organiserats av Rådet för utbildningsutvärdering. Rådet tillsatte för utvärderingen en planeringsgrupp bestående av 15 representanter för olika intressegrupper i anslutning till temat och en utvärderingsgrupp bestående av 5 sakkunniga.

## **Utvärderingsobjekt**

Med utvecklings- och serviceverksamhet för arbetslivet som bedrivs i samband med yrkesinriktad vuxenutbildning avses enligt lagen om yrkesinriktad vuxenutbildning (21.8.1998/631) kompetensutvecklingstjänster som erbjuds företag och offentliga samfund, i synnerhet småföretag.

Anordnare av tilläggsutbildning har sedan år 2006 kunnat ansöka om tillstånd för utvecklings- och serviceuppgiften av undervisningsministeriet. De anordnare som beviljats uppgiften permanent eller för viss tid har sedan kunnat ansöka om medel från Utbildningsstyrelsen. År 2010 kommer beviljandet av medel att överföras till NTM-centralerna och för de svenska anordnarnas del till Regionförvalt-

ningsverket i Västra och Inre Finland. Avsikten med ansökningsförfarandet är att få den yrkesinriktade tilläggsutbildningen att bättre beakta arbetslivets behov.

De centrala frågorna i utvärderingen är:

- hur fungerar utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet och vilka effekter har den i relation till målsättningen
- hur fungerar ansökningsförfarandet och hur ändamålsenligt är det
- vilka effekter har utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet på utbildningsanordnarens verksamhet, i synnerhet på hur kunderna och efterfrågan beaktas
- vilka strukturella och funktionella faktorer främjar utvecklandet och förverkligandet av verksamheten i nätverken av utbildningsanordnare i den riktning som utvecklings- och serviceuppgiften föreskriver

Systemet med utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet hade varit i bruk knappt två år då utvärderingen inleddes. Detta innebär att utvärderingen baserar sig på en kort introduktionsperiod, åren 2007-2008.

### **Genomförande av utvärderingen**

Denna nationella utvärdering baserar sig dels på tillgängliga dokument som berör utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet, bl.a. ansökningar om utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet, ansökningar om bidrag samt slutrapporter, dels på en omfattande enkät till anordnarna och på intervjuer med nyckelpersoner inom förvaltningen. Information insamlades från alla anordnare av yrkesinriktad tilläggsutbildning, både svenskspråkiga och finskspråkiga - även från de anordnare som inte har sökt och/eller fått tillstånd för utvecklings- och serviceuppgiften för arbetslivet. I enkäten efterfrågades anordnarnas erfarenheter av systemet samt vilka effekter systemet haft på anordnarnivå. Svarsprocenten var 84 för de finskspråkiga anordnarnas del och 71 för de svenskspråkigas. Anordnarna hade även möjlighet att ge sin respons på de preliminära resultaten vid ett särskilt tillfälle innan utvärderingsgruppen drog sina utvärderande slutsatser.

## Utvärdering av resultaten och utvecklingsförslag

Resultaten av analyserna rörande de svenskspråkiga anordnarna redovisas på svenska integrerat i rapporten (se speciellt sidorna 28, 58 och 82). I denna sammanfattning redogörs för de utvärderande slutsatser utvärderingsgruppen dragit på basen av resultaten.

Allmänna iakttagelser av hur utvecklings- och serviceuppgiften tagits emot:

- På kort tid har systemet fått utbildningsanordnarna att utveckla sin utvecklings- och serviceuppgift för arbetslivet. Fler anordnare har aktiverats än vad som förväntades när systemet infördes.
- Den verksamhet anordnarna startat är rätt inriktad med tanke på de nationella målen. Framst har de koncentrerat sig på att införa en lämplig verksamhetsmodell och skola personalen.
- Tillstånd för uppgiften ger anordnaren prestige och är därför eftertraktat

Iakttagelser på basen av analysen av ansökningarna om uppgift och projektbidrag:

- Ansökningarna om bidrag, planerna och målen i ansökningarna om uppgift och anordnarnas utvecklingsstrategier är relativt kongruenta.
- I projekten eftersträvas utveckling av såväl det egna kunnandet som kundorganisationernas verksamhet. Huruvida det lyckats är svårt att bedöma. Arbetslivseffekterna har inte utvärderats, för de skulle knappast ännu ha syns.
- Utbildningsanordnarna får inte för utveckling av sin verksamhet tillräcklig information om grunderna för godkännande eller förkastande av ansökningarna.
- Statsandelsförfarandet verkar formellt fungera och det verkar ändamålsenligt, även om det innehållsmässigt inte är speciellt fokuserat.

Rörande frågan hur utvecklings- och serviceuppgiften fungerar och vilka effekter den har i relation till målen ger utvärderingsmaterialet en mångsidig bild. Enligt medlemmarna i styrgruppen för utvecklings- och serviceuppgiften har efterfråge- och kundorienteringen i anordnarnas verksamhet och skapandet av nätverk förverkligats ganska bra. De ser dock den nationella koordineringen som en utmaning speciellt med anledning av att beviljandet av projektunderstöd från och med år 2010 överförs till regionalt organiserade instanser. Enkätresultaten visar dock att anordnarna har en något diffus bild av de nationella målen. Endast hälften av dem anser målen vara klara. Det är relativt lätt för anordnarna att passa ihop egna mål med de nationella, eftersom de nationella målen är mycket allmänt formulerade. Nästan alla anordnare med permanent uppgift ansåg att ansökan om uppgiften fick dem att noggrannare än tidigare begrunda målen

och genomförandet av utvecklings- och serviceuppgiften. Anordnarna har när de sökt om uppgiften passat ihop sin utvecklings- och serviceverksamhet med sina egna strategier men också med sina partners och de viktigaste kundernas strategier. Detta är ett tecken på en planlig strävan till kundorienterad verksamhet. Viljan och beredskapen för samarbetsnätverk är också uppenbar. Emellertid har förutom samarbetet även konkurrensen ökat anordnarna emellan. Ett ökat beaktande av arbetslivets efterfrågan på utbildning kan också noteras, för utbildning och andra stödfunktioner baserar sig i huvudsak på kartläggningar av företagets kunnande. Med hjälp av projektbidragen har anordnarna åtminstone i någon mån lyckats stöda arbetsgemenskaper, beakta personalens behov av kunskap, förbättra studiemöjligheterna för vuxna i regionen, främja orken i arbetslivet, bli mer kundcentrerade, påverka utvecklingen av regionen, utveckla samarbetet och bygga upp nätverk med arbetslivet. Nationellt sett kan man notera att man hittills också har lyckats säkerställa utvecklings- och serviceverksamhetens regionala täckning. I fortsättningen är det skäl att följa upp den regionala utvecklingen och även hur polariseringen i övrigt mellan anordnarna utvecklas.

#### *Utvecklingsområden*

- Målsättningen bör allt emellanåt kristalliseras och konkretiseras.
- För utvärdering och säkerställande av kvalitet och effekter behövs mätare och kriterier som möjliggör jämförelse.
- Uppföljning av verksamheten gör det lättare att se målen klart och konkret. Kriterier kända från fristående examina kunde kanske tillämpas. När verksamheten stabiliserats kunde anordnarna undersöka möjligheten att ta i bruk styrkort för utvärdering och uppföljning av sin egen verksamhet.
- När beviljandet av projektunderstöd överförs från Utbildningsstyrelsen till de regionala NTM-centralerna och i Svenskfinland till den svenskspråkiga serviceenheten för undervisningsväsendet som bildas inom Regionförvaltningsverket i Västra och Inre Finland, är det viktigt att se till att även den nationella koordineringen fungerar. Exempelvis nationella branschvisa nätverksprojekt måste tryggas.

Rörande frågan hur ansökningsförfarandet för utvecklings- och serviceuppgiften fungerar och hur ändamålsenligt det är kan man konstatera att de anordnare som fått permanent uppgift anser att ansökningsförfarandet fungerar bra, medan de som fått uppgiften för viss tid inte är lika nöjda. De sistnämnda tar fram följande svagheter: brist på kontinuitet, bristfällig information, avsaknad av respons, oklara kriterier samt oklart formulerad målsättning. När projektbidrag beviljas spelar det ingen roll om uppgiften är permanent eller beviljats för viss tid, vilket är positivt. Tillsvidare har systemet med permanent och visstidsuppgift inte fungerat optimalt. I bästa fall kan det fungera sporrande för de anordnare som

fått uppgiften för en viss tid och stöda deras utveckling som lärande organisation. De som beviljats permanent uppgift vid första ansökningstillfället 2006 har inte behövt fundera på saken efter det.

#### *Utvecklingsområden*

- De som ansöker om utvecklings- och serviceuppgiften bör få bättre information om kriterierna för beviljande.
- Det är motiverat att ge respons på ansökan om uppgift, när besluten tillkännages. På detta sätt blir besluten mer transparenta och upplevs mer tillförlitliga. Dessutom behöver de som beviljats uppgiften för endast en viss tid eller som inte beviljats uppgiften alls detaljerad respons till stöd för planering av sin verksamhet och konkretisering av sin målsättning.
- Systemet med två nivåer för uppgiften (permanent och för viss tid) har visat sig fungera bra, men verksamhetsnivån och kvaliteten bör utvärderas allt emellanåt även för deras del som fått permanent uppgift.

Rörande frågan vilka effekter utvecklings- och serviceuppgiften haft på utbildningsanordnarnas verksamhet kan man konstatera att majoriteten av utbildningsanordnarna noggrannare än tidigare har börjat planera sin utvecklings- och serviceverksamhet för arbetslivet. Skillnaderna mellan anordnarna vad kvaliteten på verksamheten beträffar är dock stora. De anordnare som redan tidigare haft omfattande kontakter med arbetslivets organisationer, kan nyttiggöra kontakterna också i planeringen av utvecklings- och serviceverksamheten. Den information anordnarna har om arbetslivets behov bygger i huvudsak på egna utredningar, medan andra organisationers utredningar utnyttjas föga. Förmågan till dialog med företagen är ofta bristfällig i läroanstalterna och därför har läroanstalterna ansett det viktigt att utveckla nya former för dialog. Samarbetet med arbetslivet har också förbättrats genom utvecklande av system för behärskande av kundkontakterna, elektroniska register, definition av nyckelkunder och kundansvar. Utbildningsanordnarna har utvidgat och utvecklat sina nätverk. Tillsvi-dare är beläggen visserligen små för att verksamheten blivit mer efterfråge- och kundinriktad, men en förändring i rätt riktning har skett.

#### *Utvecklingsområden*

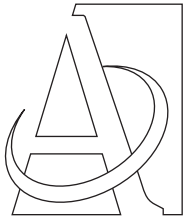
- Bland anordnarna bör en systematisk benchmarking införas. Det måste skapas mekanismer för spridning av god praxis.
- Utbildningsanordnarnas förmåga till dialog med arbetslivet och innovation för arbetslivets behov måste vidareutvecklas.
- Genom utvecklings- och serviceuppgiften har skapandet av nätverk tagit fart. Som nästa steg är det skäl att fokusera på en förbättring av nätverkens kvalitet och effekterna av nätverkssamarbetet.

Rörande frågan vilka faktorer som främjar utvecklings- och serviceverksamheten kan man konstatera att såväl verksamhetsmiljö, ledarskapsmodell som personalpolitik är avgörande. För att lyckas med utvecklings- och serviceuppgiften behövs aktivt samarbete med olika parter i omgivningen. Utbildningsanordnarens storlek har åtminstone en viss betydelse. Större anordnare har personal som kan planera verksamheten och göra upp goda ansökningar och som också kan genomföra planerna. Inom klart begränsade branscher kan emellertid också små anordnare göra bra ifrån sig. Viktigt är också att det kunnande som skapas i nätverken kumuleras hos anordnaren. En lyckad utvecklings- och serviceverksamhet förutsätter att den integreras i verksamheten och blir en central uppgift vid sidan av utbildningsuppgiften. Resursbehoven måste inskrivas i strategierna. Organisationsmodellerna kan variera, men det måste finnas en klar organisation och en klar ansvarsfördelning. Utvecklings- och serviceuppgiften sköts i allmänhet som projektverksamhet. För att det kunnande ett projekt gett skall stanna i läroanstalten och kumuleras, är det viktigt att projektpersonalen innehar stadigvarande befattningar.

En främjande faktor är också styrsystemet. För att de årliga tyngdpunkterna för projektverksamheten skall kunna väljas så att de stöder utvecklingen av anordnarnas utvecklings- och serviceverksamhet, måste den instans som beviljar bidrag ha tillräckliga resurser att följa upp och utvärdera de mellan- och slutrapporter som anordnarna lämnar in. Anordnarna anser det viktigt att finansieringssystemet och beslutspraxis utvecklas.

#### *Utvecklingsområden*

- För att säkerställa projektens effekter bör finansieringen vara tillräcklig. Finansieringen bör stå i rimlig proportion till det ansökta beloppet.
- Det är skäl att förlänga spännvidden för projektverksamheten, så att en mer långsiktig verksamhet blir möjlig. Finansieringsbesluten måste tidigareläggas, så att de bättre passar in i utbildningsanordnarnas verksamhetsrytm.
- Utvecklings- och serviceverksamheten för arbetslivet och finansieringen av den borde utvecklas så att utbildningsanordnarna kan skapa strukturer med långsiktiga effekter och ge personalen inom utvecklings- och serviceverksamheten stadigvarande befattningar.
- Utvecklings- och serviceverksamheten bör vid sidan av undervisningen bli ett delområde i batteriet av resultatpremiekriterier.
- För utvärdering av utvecklings- och serviceverksamhetens effekter bör det skapas kvalitativa och kvantitativa kriterier på nationell nivå. Dessa kan också utbildningsanordnarna använda för uppföljning och utveckling av sin egen verksamhet.



## Aineistot ja lähteet

### Aineistot

#### *Haastattelut:*

Hyppönen, Seppo. Opetushallitus 16.6.2009.

Jyrkänne, Jari-Pekka. SAK 16.6.2009.

Kauhanen, Pirjo. Jyväskylän aikuisopisto 2.11.2008.

Leinonen, Merja. Opetusministeriö 1.7.2009.

Mäkeläinen, Arja. Opetusministeriö 3.9.2009.

Sumkin, Tuula. Opetushallitus 21.1.2009.

Suomalainen, Heikki. EK 15.6.2009.

Taxell, Helena. Opetushallitus 3.6.2009.

Koulutuksen arviointineuvosto. 2009a. Koulutuksen järjestäjille 2.11.2009 suunnatun kuulemistilaisuuden keskustelupöytäkirjat.

Koulutuksen arviointineuvosto. 2009b. Kysely ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille. Opetushallitus. 2006–2008a. Kielteinen ja myönteinen päätösmallipohja valtionavustuksista annettuun ammatillisen lisäkoulutuksen työelämän kehittämis- ja palvelutehtävään vuosina 2006–2008.

Opetushallitus. 2006–2008b. Opetushallitukselle tehdyt hakemukset valtionavustuksiksi vuosina 2006 ja 2008.

Opetushallitus. 2006–2008c. Opetushallituksen päätökset valtioavustushakemuksiin vuosina 2006 ja 2008.

Opetushallitus. 2006–2008d. Raportointilomakkeet 2006, 2007, 2008 / Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä.

Opetushallitus. 2006–2008e. Tiedotteet työelämän kehittämis- ja palvelutehtävään liittyvistä tiedotus- ja keskustelutilaisuuksista 2006, 2007, 2008.



- Opetushallitus. 2006–2008f. Valtionavustukset ammatillisen lisäkoulutuksen työelämän kehittämisen ja palvelutehtävään. Tiedotteet 12/2006, 3/2007, 7.2.2008.
- Opetushallitus. 2009. Koonti opetushallituksen myöntämistä valtionavustuksista ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien työelämän kehittämisen ja palvelutehtävään edistämiseen hankkeisiin.
- Opetusministeriö. 2006a. OPM:n päätös 20.12.2006. Dnro 565/530/2006.
- Opetusministeriö. 2006b. OPM:n kirje ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille. Dnro 4/530/2006.
- Opetusministeriö. 2006c. OPM:n kirje ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille. Dnro 578/530/2006.
- Opetusministeriö. 2006–2008a. Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämisluvat 2006–2008.
- Opetusministeriö. 2006–2008b. Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämisluvat 2006–2008.
- Opetusministeriö. 2008. OPM:n kirje ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjille. Dnro 218/530/2008.

### **Muut lähteet**

- Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta 631/1998.
- Opetusministeriö. 2004a. Ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestäjaverkon, laadun ja rahoituksen kehittäminen. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:39. Helsinki.
- Opetusministeriö. 2004b. Koulutus ja tutkimus vuosina 2003–2008. Kehittämissuunnitelma. Opetusministeriön julkaisuja 2004:6. Saatavilla [www-muodossa: <http://www.minedu.fi/julkaisut/index.html>](http://www.minedu.fi/julkaisut/index.html) (luettu 4.10.2008).
- Opetusministeriö. 2006d. Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestämislupien muuttaminen. Muistio 5.5.2006.
- Opetusministeriö 2007a. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto. Opetusneuvos Arja Mäkeläinen. Ammatillisen koulutuksen järjestäjaverkon kokoamisen vauhdittamishanke – opetusministeriön suositukset järjestäjaverkon kehittämiseksi. Perustelumuuistio 23.10.2007. Saatavilla [www-muodossa: <http://80.248.162.139/export/sites/default/OPM/Koulutus/ammattillinen\\_koulutus/lomakkeet\\_ja\\_paeaetokset/asiakirjat/Vauhdittamishanke\\_perustelumuuistio2007.pdf>](http://80.248.162.139/export/sites/default/OPM/Koulutus/ammattillinen_koulutus/lomakkeet_ja_paeaetokset/asiakirjat/Vauhdittamishanke_perustelumuuistio2007.pdf) (luettu 4.10.2008).
- Opetusministeriö. 2007b. Koulutus ja tutkimus vuosina 2007-2012. Kehittämissuunnitelma. Saatavilla [www-muodossa: <http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/.../kesu\\_2012\\_fi.pdf>](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/.../kesu_2012_fi.pdf) (luettu 4.10.2008).
- Opetusministeriö. 2007c. Johtaja Marita Savola. Aikuiskoulutuksen näkymiä: Yhteenvedo. Koulutuksen järjestäjien yhdistyksen seminaari 21.5.2007. Saatavilla [www-muodossa: <http://209.85.135.132/search?q=cache:ZkX18IoHH4IJ:www.pihapiiri.fi/wmanage/files.ph%3Fdownload%3Dtrue%26file\\_id%3D1685+aikuiskoulutuksen+n%C3%A4kym%C3%A4:yhteenvedo+savola&cd=1&hl=fi&ct=clnk&gl=fi>](http://209.85.135.132/search?q=cache:ZkX18IoHH4IJ:www.pihapiiri.fi/wmanage/files.ph%3Fdownload%3Dtrue%26file_id%3D1685+aikuiskoulutuksen+n%C3%A4kym%C3%A4:yhteenvedo+savola&cd=1&hl=fi&ct=clnk&gl=fi) (luettu 31.3.2009).
- Opetusministeriö. 2009a. NOSTE-ohjelma – aikuiskoulutuksen harppaus? Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto. Opetusministeriön julkaisuja 2009:35. Helsinki.
- Opetusministeriö. 2009b. Opetusneuvos Merja Leinonen. Diat työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää koskevassa tiedotus- ja keskustelutilaisuudessa Tampereella 14.1.2009. Saatavilla [www-muodossa: <http://193.166.43.17/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/oph/embeds/31719\\_OPM\\_Tyoelaman\\_kehittamis\\_ ja\\_palvelutehtavan\\_tiedotus\\_ ja\\_keskustelutilaisuus\\_Leinonen.pdf.>](http://193.166.43.17/instancedata/prime_product_julkaisu/oph/embeds/31719_OPM_Tyoelaman_kehittamis_ ja_palvelutehtavan_tiedotus_ ja_keskustelutilaisuus_Leinonen.pdf) (luettu 15.11.2009).
- Opetusministeriö. 2009c. Opetusneuvos Merja Leinonen. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä. Sivistystoimen asiat uudessa aluehallinnossa 14.10.2009. Saatavilla [www-muodossa: <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Tapahtumakalenteri/2009/10/alku/alku\\_leinonen.pdf>](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Tapahtumakalenteri/2009/10/alku/alku_leinonen.pdf) (luettu 15.11.2009).

- Opetusministeriö. 2009. Ammatillisesti suuntautuneen aikuiskoulutuksen kokonaisuudistus. AKKU-johtoryhmän toimenpide-ehdotukset (toinen väliraportti). Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2009:11. Helsinki.
- Tiese, V. (toim.) 2006. Tietoja ammatillista koulutusta antavien oppilaitosten ja ammatikorkeakoulujen nykytilasta ja muutoksista vuosina 1990–2006. Opetushallitus. Moniste 10/2006. Helsinki.



## **Liite 1. Arvioinnin organisaatio: suunnitteluryhmä ja arviointiryhmä**

Koulutuksen arviointineuvosto nimesi suunnittelu- ja arviointiryhmän ja hyväksyi suunnitteluryhmän laatiman arviointisuunnitelman. Arviointisihteeristö organisoii arvioinnin asiantuntijoiden verkostona. Arviointihankkeen johtajana toimi pääsuunnittelija Heikki Silvennoinen. Suunnittelu- ja arviointiryhmän sihteerinä toimi erikoissuunnittelija Päivi Kamppi.

### **Suunnitteluryhmä**

Arviointineuvoston jäsen, professori Päivi Tynjälä toimi suunnitteluryhmän puheenjohtajana.

Suunnitteluryhmän kokoonpano:

- Professori Päivi Tynjälä, Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen tutkimuslaitos
- Avdelningschef Kim Byholm, Korsnäs kurscenter
- Toimialajohtaja Auli Härkönen, Amiedu
- Asiantuntijajyksikön päällikkö, opetusneuvos Seppo Hyppönen, Opetushallitus
- Professori emerita Annikki Järvinen, Tampereen yliopisto
- Pääsuunnittelija Gunnel Knubb-Manninen, Koulutuksen arviointisihteeristö
- Projektipäällikkö Kari-Matti Koittola, Porin ammattiopisto
- Opetusneuvos Merja Leinonen, Opetusministeriö
- Koulutuspoliittinen asiamies Petri Lempinen, STTK
- Johtaja Seija Mahlamäki-Kultanen, HAMK, Ammatillinen opettajakorkeakoulu
- Vararehtori Laila Mäkelä, Markkinointi-Instituutti
- Johtaja, rehtori Ari Orelma, Hyvinkään-Riihimäen Seudun Ammattikoulutussäätiö
- Rehtori Martti Santasalo, Tampereen aikuiskoulutuskeskus
- Pääsuunnittelija Heikki Silvennoinen, Koulutuksen arviointisihteeristö
- Kehitysjohtaja Juha Vaso, Päijät-Hämeen koulutus konserni
- Yhtymäjohtaja Heikki Yli-Olli, Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä
- Asiantuntija Satu Ågren, Elinkeinoelämän Keskusliitto.

Suunnitteluryhmä kokoontui neljä kertaa. Suunnitteluryhmä valitsi keskuudesta työjaoksen konkretisoimaan ja edistämään suunnitelmaa sekä selvittämään tiedonkeruun ongelmia. Työjaos kokoontui yhden kerran ja raportoi tuloksistaan suunnitteluryhmälle.

## **Arviointiryhmä**

Arviointiryhmä on vastannut arvioinnista ja arviointiraportin laadinnasta. Arvioijat ovat riippumattomia ja itsenäisiä suhteessa Koulutuksen arviointineuvostoon ja opetusministeriöön. Lähtökohtana on ollut, että arviointineuvosto ja -sihteeristö sekä suunnitteluryhmä eivät osallistu arviointiin.

Lähtökohtana suunnittelu- ja arviointiryhmän työnjaossa oli, etteivät suunnittelu- ja arviointiryhmät ole samoja, joskin osa suunnitteluryhmän jäsenistä voi olla myös arviointiryhmässä. Tässä hankkeessa suunnitteluryhmän jäseniä valittaessa tarkoituksena oli, että osa suunnitteluryhmän jäsenistä jatkaisi arviointiryhmässä.

Arviointiryhmän puheenjohtajana toimi johtaja Seija Mahlamäki-Kultanen.

Arviointiryhmän kokoonpano:

- Arviointiryhmän puheenjohtajana johtaja Seija Mahlamäki-Kultanen, HAMK, Ammatillinen opettajakorkeakoulu
- Avdelningschef Kim Byholm, Yrkesakademin i Österbotten
- Johtaja, rehtori Ari Orelma, Hyvinkään-Riihimäen Seudun Ammattikoulutussäätiö
- Kehitysjohtaja Juha Vaso, Päijät-Hämeen koulutus konserni
- Tiiminvetäjä Jorma Kärppä, Suomen ympäristöopisto SYKLI.

Arviointiryhmän asiantuntijoina toimivat lisäksi pääsuunnittelijat Heikki Silvennoinen ja Gunnel Knubb-Manninen (ruotsinkielinen koulutus). Arviointiryhmän sihteerinä toimi erikoissuunnittelija Päivi Kamppi, joka vastasi myös arviointihankkeen käytännön toteutuksesta. Arviointiin liittyvän kyselyn teknisen toteutuksen tuotti Taneli Vuojus.

## Liite 2. Liitetaulukot

**Liitetaulukko 1.** ”TYKE-tehtävän hakeminen ja hakemuksen laatiminen oli helppoa.” (%)

	TYKE- tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	14	1	4
Jokseenkin eri mieltä	24	21	17	20
Ei samaa eikä eri mieltä	7	0	11	8
Jokseenkin samaa mieltä	38	52	59	52
Täysin samaa mieltä	14	14	11	13
Ei mikään / asiasta ei tietoa	17	0	0	4
(N=128)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 2.** ”TYKE-tehtävän hakeminen ja hakemuksen laatiminen vei henkilöstöltä kohtuuttomasti aikaa.” (%)

	TYKE- tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	3	7	3	4
Jokseenkin eri mieltä	21	52	56	47
Ei samaa eikä eri mieltä	31	21	20	23
Jokseenkin samaa mieltä	28	17	17	20
Täysin samaa mieltä	3	3	4	4
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	0	0	4
(N=128)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 3.** ”TYKE-tehtävän hakeminen oli omalla kohdallamme toisarvoista muuhun harjoittamaamme työelämän kehittämisen ja palvelutoimintaan verrattuna.” (%)

	TYKE- tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	17	38	44	37
Jokseenkin eri mieltä	24	45	44	40
Ei samaa eikä eri mieltä	7	7	3	5
Jokseenkin samaa mieltä	24	3	4	9
Täysin samaa mieltä	7	3	4	5
Ei mikään / asiasta ei tietoa	21	3	0	5
(N=128)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 4.** ”Näin jälkepäin arvioiden TYKE-tehtävähakemuksessa emme kyenneet vielä esittämään kunnollista suunnitelmaa.” (%)

	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	24	14	15
Jokseenkin eri mieltä	21	31	43	35
Ei samaa eikä eri mieltä	14	14	14	14
Jokseenkin samaa mieltä	28	28	27	27
Täysin samaa mieltä	14	0	0	3
Ei mikään / asiasta ei tietoa	17	3	1	5
(N=128)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 5.** ”TYKE-tehtävähakemuksessa yksilöimämme tavoitteet ovat osoittautuneet niin onnistuneiksi että niitä ei ole tarvinnut vuosien varrella muuttaa.” (%)

	Määräaikaisen TYKE -tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	3	1	2
Jokseenkin eri mieltä	24	31	29
Ei samaa eikä eri mieltä	34	14	20
Jokseenkin samaa mieltä	21	40	34
Täysin samaa mieltä	10	9	9
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	4	5
(N=99)	100	100	100

**Liitetaulukko 6.** ”TYKE-tehtävähakemuksessa esittämämme suunnitelma on edelleen toimiva ja realistinen.” (%)

	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	14	3	4	6
Ei samaa eikä eri mieltä	17	10	7	10
Jokseenkin samaa mieltä	31	48	61	52
Täysin samaa mieltä	24	38	27	29
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	0	0	3
(N=128)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 7.** ”TYKE-tehtävähakemuksessa esittämämme tavoitteet perustuvat ensisijaisesti asiakkaidemme tarpeisiin.” (%)

	TYKE- tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	0	0	1	1
Ei samaa eikä eri mieltä	21	3	3	7
Jokseenkin samaa mieltä	28	48	41	40
Täysin samaa mieltä	38	48	54	49
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	0	0	3
(N=128)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 8.** ”Alusta lähtien meillä oli selkeä näkemys siitä, kuinka hyödynnämme olemassa olevia verkostoja TYKE-tehtävän toteuttamisessa.” (%)

	Määräaikaisen TYKE -tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	10	7	8
Ei samaa eikä eri mieltä	14	10	11
Jokseenkin samaa mieltä	24	60	49
Täysin samaa mieltä	52	23	31
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	0	0
(N=99)	100	100	100

**Liitetaulukko 9.** Pysyvä TYKE-tehtävä on antanut meille paremman työrauhan keskittyä TYKE-toiminnan toteuttamiseen, kun meidän ei ole tarvinnut pohtia, miten saisimme määräaikaisen luvan muutettua pysyväksi. (%)

	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	3	3
Jokseenkin eri mieltä	3	3
Ei samaa eikä eri mieltä	7	7
Jokseenkin samaa mieltä	23	23
Täysin samaa mieltä	57	57
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	7
(N=70)	100	100



**Liitetaulukko 10.** ”TYKE-palvelumme ovat aiempaa kysytympiä osittain siksi, että meillä on pysyvä TYKE-tehtävä.” (%)

	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	9	9
Jokseenkin eri mieltä	23	23
Ei samaa eikä eri mieltä	30	30
Jokseenkin samaa mieltä	19	19
Täysin samaa mieltä	11	11
Ei mikään / asiasta ei tietoa	9	9
(N=70)	100	100

**Liitetaulukko 11.** ”Mahdollisuus hakea Opetushallitukselta kehittämisavustusta oli meille tärkeä syy hakea TYKE-tehtävää.” (%)

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	3	3	3	3
Jokseenkin eri mieltä	7	17	9	10
Ei samaa eikä eri mieltä	10	24	11	14
Jokseenkin samaa mieltä	34	24	40	35
Täysin samaa mieltä	31	31	37	34
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	0	0	3
(N=128)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 12.** ”Valtakunnallisen aikuiskoulutuspolitiikan linjaukset ja tavoitteet olivat tärkeä lähtökohta laatiessamme TYKE-tehtävähakemusta opetusministeriöön.” (%)

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	3	0	1	2
Jokseenkin eri mieltä	7	7	3	5
Ei samaa eikä eri mieltä	17	14	14	15
Jokseenkin samaa mieltä	34	39	49	43
Täysin samaa mieltä	28	36	31	31
Ei mikään / asiasta ei tietoa	10	4	1	2
(N=127)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 13.** ”Valtakunnalliset TYKE-tavoitteet ovat yhdenmukaiset omien TYKE-tavoitteidemme kanssa.” (%)

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	7	7	1	4
Ei samaa eikä eri mieltä	24	11	9	13
Jokseenkin samaa mieltä	41	43	59	51
Täysin samaa mieltä	17	36	31	29
Ei mikään / asiasta ei tietoa	10	4	0	3
(N=127)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 14.** ”TYKE-tehtävän saaminen järjestämislupa on koulutuksen järjestäjälle eräänlainen tunnustus hyvin toimivasta työelämäyhteistyöstä.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	10	11	1	5
Jokseenkin eri mieltä	10	17	7	1	7
Ei samaa eikä eri mieltä	5	10	4	1	4
Jokseenkin samaa mieltä	35	24	46	39	37
Täysin samaa mieltä	40	28	32	54	43
Ei mikään / asiasta ei tietoa	10	10	0	3	5
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 15.** ”Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet koulutuksen järjestäjät ovat kehittyneet työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnassaan selvästi pidemmälle kuin määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet.” (%)

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	29	1	9
Jokseenkin eri mieltä	10	11	16	13
Ei samaa eikä eri mieltä	38	29	24	28
Jokseenkin samaa mieltä	7	11	27	19
Täysin samaa mieltä	3	7	10	8
Ei mikään / asiasta ei tietoa	34	14	21	23
(N=127)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 16.** "Opetushallituksen sijaan TYKE-kehittämisyhteisöjen myöntäminen pitäisi jatkossa keskittää Työ- ja elinkeinohallintoon." (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	26	0	39	29	30
Jokseenkin eri mieltä	16	25	11	14	14
Ei samaa eikä eri mieltä	37	75	25	40	37
Jokseenkin samaa mieltä	5	0	0	11	7
Täysin samaa mieltä	5	0	14	1	5
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	0	11	4	7
(N = 121)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 17.** "TYKE-järjestelmä on lisännyt kilpailua koulutuksen järjestäjien välillä." (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	7	4	10	7
Jokseenkin eri mieltä	5	10	39	50	34
Ei samaa eikä eri mieltä	35	34	25	19	25
Jokseenkin samaa mieltä	20	21	25	16	19
Täysin samaa mieltä	15	3	0	1	3
Ei mikään / asiasta ei tietoa	25	24	7	4	12
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 18.** "Määräaikainen TYKE-tehtävä pistää koulutuksen järjestäjiä kehittämään TYKE-toimintaa enemmän kuin pysyvä TYKE-tehtävä." (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	10	3	18	16	13
Jokseenkin eri mieltä	10	24	29	26	24
Ei samaa eikä eri mieltä	25	28	18	34	29
Jokseenkin samaa mieltä	25	14	32	11	18
Täysin samaa mieltä	15	7	4	4	6
Ei mikään / asiasta ei tietoa	15	24	0	9	11
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 19.** ”Työelämän kehittämiseen tähtävän toiminnan toteuttamiseksi OPM:ltä haettava TYKE-tehtävä ei ole koulutuksen järjestäjälle kovin merkityksellinen.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	10	10	25	46	30
Jokseenkin eri mieltä	15	28	54	44	39
Ei samaa eikä eri mieltä	30	14	11	1	10
Jokseenkin samaa mieltä	15	28	11	6	12
Täysin samaa mieltä	10	3	0	3	3
Ei mikään / asiasta ei tietoa	20	17	0	0	6
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 20.** ”TYKE-järjestelmän käyttöönotto on vauhdittanut ilman TYKE-tehtävää olevia koulutuksen järjestäjiä liittymään yhteen TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien kanssa.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	10	7	7	6	7
Jokseenkin eri mieltä	20	28	14	9	15
Ei samaa eikä eri mieltä	25	28	29	30	29
Jokseenkin samaa mieltä	15	3	32	24	20
Täysin samaa mieltä	0	7	4	9	6
Ei mikään / asiasta ei tietoa	30	28	14	23	23
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 21.** ”Opetushallituksen ohjeet kehittämisavustuksen hakemiseksi ovat olleet selkeät.” (%)

	Määräaikaisen TYKE -tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	29	11	16
Ei samaa eikä eri mieltä	4	6	5
Jokseenkin samaa mieltä	54	60	58
Täysin samaa mieltä	14	23	20
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	0	0
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 22.** "Mielestämme kehittämisavustukset TYKE-toimintaan pitäisi jakaa TYKE-tehtävän saaneiden kesken ilman erillistä hakemusmenettelyä." (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	14	16	15
Jokseenkin eri mieltä	36	26	29
Ei samaa eikä eri mieltä	7	10	9
Jokseenkin samaa mieltä	11	21	18
Täysin samaa mieltä	29	23	24
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	4	4
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 23.** "Opetushallitus on myöntänyt TYKE-kehittämisavustuksia tasapuolisesti eri alueille toimiville koulutuksen järjestäjille." (%)

	TYKE-tehtävähaussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	4	0	1
Jokseenkin eri mieltä	25	14	7	10
Ei samaa eikä eri mieltä	50	36	29	31
Jokseenkin samaa mieltä	0	7	21	17
Täysin samaa mieltä	0	4	9	7
Ei mikään / asiasta ei tietoa	25	36	34	34
(N=102)	100	100	100	100

**Liitetaulukko 24.** "Kehittämisavustuksiin annetut päätökset on tehty oman toimintamme näkökulmasta oikeudenmukaisesti." (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	1	3
Jokseenkin eri mieltä	18	17	17
Ei samaa eikä eri mieltä	25	21	22
Jokseenkin samaa mieltä	32	41	39
Täysin samaa mieltä	7	14	12
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	4	6
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 25.** ”Aktiivisesti lukuisiin kehittämishankkeisiin hakevat koulutuksen järjestäjät saavat myös eniten rahoitusta TYKE-toiminnan kehittämiseen.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	1	1
Jokseenkin eri mieltä	7	3	4
Ei samaa eikä eri mieltä	14	23	20
Jokseenkin samaa mieltä	29	39	36
Täysin samaa mieltä	21	13	15
Ei mikään / asiasta ei tietoa	29	21	23
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 26.** ”Uskomme että pysyvä TYKE-tehtävä auttaa saamaan läpi hankehakemuksia enemmän kuin määräaikainen.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	4	3	3
Jokseenkin eri mieltä	11	17	15
Ei samaa eikä eri mieltä	25	20	21
Jokseenkin samaa mieltä	29	30	30
Täysin samaa mieltä	18	16	16
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	14	14
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 27.** ”Mitä enemmän kehittämishankehakemuksessa on toimijoita, sitä varmemmin siihen saa kehittämisavustusta.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	1	1
Jokseenkin eri mieltä	7	7	7
Ei samaa eikä eri mieltä	11	17	15
Jokseenkin samaa mieltä	54	44	47
Täysin samaa mieltä	21	23	22
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	7	7
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 28.** ”Mitä useampiin hankkeisiin määräaikaisen TYKE-tehtävän saanut koulutuksen järjestäjä saa kehittämisrahoitusta, sitä paremmat mahdollisuudet sillä on saada pysyvä TYKE-tehtävä.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	1	1
Jokseenkin eri mieltä	0	4	3
Ei samaa eikä eri mieltä	36	31	33
Jokseenkin samaa mieltä	29	26	27
Täysin samaa mieltä	14	10	11
Ei mikään / asiasta ei tietoa	21	27	6
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 29.** ”Kehittämishankkeista saadut tulokset ovat tärkeä peruste koulutuksen järjestäjän hakiessa määräaikaisen TYKE-tehtävän muuttamista pysyväksi.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	4	1	2
Ei samaa eikä eri mieltä	11	10	10
Jokseenkin samaa mieltä	36	27	30
Täysin samaa mieltä	50	40	43
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	21	15
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 30.** ”Opetushallituksen kehittämisavustuksin rahoitettava hanketoimintamme perustuu TYKE-tehtävähakemuksessamme esittämäämme suunnitelmaan.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	0	6	4
Ei samaa eikä eri mieltä	11	1	4
Jokseenkin samaa mieltä	25	49	42
Täysin samaa mieltä	54	41	45
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	3	5
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 31.** "Suunnittelemme TYKE-hankkeiden sisällöt pitkäjänteisesti." (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	4	4	4
Ei samaa eikä eri mieltä	11	9	9
Jokseenkin samaa mieltä	14	40	33
Täysin samaa mieltä	64	44	50
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	3	4
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 32.** "TYKE-hankkeemme perustuvat ensisijaisesti omaan toimintastrategiaamme." (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	1	1
Jokseenkin eri mieltä	7	9	8
Ei samaa eikä eri mieltä	7	6	6
Jokseenkin samaa mieltä	50	43	45
Täysin samaa mieltä	29	40	37
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	1	3
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 33.** "TYKE-toimintaamme ohjaavat ensisijaisesti työelämästä tulleet yhteydenotot." (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	0	6	4
Ei samaa eikä eri mieltä	14	6	8
Jokseenkin samaa mieltä	46	61	57
Täysin samaa mieltä	39	24	29
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	3	2
(N=98)	100	100	100



**Liitetaulukko 34.** ”Suunnitteleimme TYKE-hankkeiden sisällöt yleensä vasta kun tiedämme OPH:n vuosittain esittämät painopisteet.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	11	4	6
Jokseenkin eri mieltä	54	37	42
Ei samaa eikä eri mieltä	14	13	13
Jokseenkin samaa mieltä	11	33	27
Täysin samaa mieltä	4	11	9
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	1	3
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 35.** ”TYKE-hankkeiden ansiosta olemme oppineet ottamaan tarjoamassamme koulutuksessa paremmin huomioon työelämän tarpeet.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	11	4	6
Jokseenkin eri mieltä	11	6	7
Ei samaa eikä eri mieltä	11	13	12
Jokseenkin samaa mieltä	36	50	46
Täysin samaa mieltä	25	26	26
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	1	3
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 36.** ”Saamme ideat TYKE-hankkeisiin työelämäkumppaneiltamme.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	1	1
Jokseenkin eri mieltä	0	6	4
Ei samaa eikä eri mieltä	21	17	18
Jokseenkin samaa mieltä	50	56	54
Täysin samaa mieltä	29	19	21
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	1	1
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 37.** ”Työelämän kehittämis- ja palvelutoimintamme perustuu itse tekemiimme selvityksiin ja tutkimuksiin työelämän tarpeista.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	0	4	7	4	4
Ei samaa eikä eri mieltä	5	4	14	19	13
Jokseenkin samaa mieltä	42	41	54	64	55
Täysin samaa mieltä	53	52	21	11	26
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	0	4	1	1
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 38.** ”Emme ole kovin hyvin onnistuneet ennakoimaan työelämän tarpeita työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnassamme.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	21	22	36	17	22
Jokseenkin eri mieltä	58	48	54	66	59
Ei samaa eikä eri mieltä	11	22	7	14	14
Jokseenkin samaa mieltä	11	4	4	1	3
Täysin samaa mieltä	0	0	0	0	0
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	4	0	1	1
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 39.** ”Työelämän edustajat osallistujat kehittämishankkeisiin enimmäkseen vasta kun niihin on saatu rahoitus.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	16	19	25	10	15
Jokseenkin eri mieltä	11	37	18	24	24
Ei samaa eikä eri mieltä	11	15	14	11	13
Jokseenkin samaa mieltä	26	19	36	44	35
Täysin samaa mieltä	16	11	4	9	9
Ei mikään / asiasta ei tietoa	21	0	4	1	4
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 40.** "Ei ole mielekästä pyytää työelämän edustajia mukaan kehittämishankkeiden suunnitteluun kun ei ole varmuutta rahoituksesta." (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	16	22	29	11	17
Jokseenkin eri mieltä	21	37	32	46	38
Ei samaa eikä eri mieltä	11	15	11	11	12
Jokseenkin samaa mieltä	21	22	21	21	22
Täysin samaa mieltä	16	4	7	9	8
Ei mikään / asiasta ei tietoa	16	0	0	1	3
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 41.** "Koulutuksen järjestäjänä voimme merkittävästi vaikuttaa siihen miten työelämä alueellamme kehittyy." (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	3	1
Jokseenkin eri mieltä	30	10	18	11	15
Ei samaa eikä eri mieltä	25	14	14	16	16
Jokseenkin samaa mieltä	20	48	43	44	41
Täysin samaa mieltä	25	24	25	24	24
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	3	0	1	1
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 42.** "TYKE-tehtävän ansiosta teemme yhteistyötä yhä useamman pk-yrityksen kanssa." (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	4	0	1
Jokseenkin eri mieltä	18	6	9
Ei samaa eikä eri mieltä	18	4	8
Jokseenkin samaa mieltä	29	50	44
Täysin samaa mieltä	29	39	36
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	1	2
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 43.** ”Yhteistyö työelämän edustajien kanssa on omien koulutusalojemme kehittämisen kannalta tärkeää.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	0	0	0	0	0
Ei samaa eikä eri mieltä	10	0	4	0	2
Jokseenkin samaa mieltä	20	10	7	13	12
Täysin samaa mieltä	70	86	89	84	84
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	3	0	3	2
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 44.** ”TYKE-tehtävän ansiosta olemme yhteistyössä yhä useamman koulutuksen järjestäjän kanssa.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	11	0	3
Jokseenkin eri mieltä	11	3	5
Ei samaa eikä eri mieltä	4	7	6
Jokseenkin samaa mieltä	36	40	39
Täysin samaa mieltä	39	49	46
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	1	1
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 45.** ”Verkostojen avulla olemme voineet kehittää TYKE-toimintaa aiempaa paremmaksi.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	4	7	0	3
Jokseenkin eri mieltä	0	7	0	3	3
Ei samaa eikä eri mieltä	16	11	11	7	10
Jokseenkin samaa mieltä	47	37	39	44	42
Täysin samaa mieltä	21	41	39	44	40
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	0	4	1	3
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 46.** ”Verkostona toteutettavat työelämän kehittämiseen liittyvät hankkeet aiheuttavat ylimääräistä työtä ja byrokratiaa.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	4	3	3
Jokseenkin eri mieltä	21	29	27
Ei samaa eikä eri mieltä	11	14	13
Jokseenkin samaa mieltä	50	46	47
Täysin samaa mieltä	7	4	5
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	4	5
(N=103)	100	100	100

**Liitetaulukko 47.** ”Toteuttaisimme TYKE-hankkeet mieluummin ilman muita koulutuksen järjestäjiä mikäli se olisi mahdollista.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	21	17	18
Jokseenkin eri mieltä	36	46	43
Ei samaa eikä eri mieltä	18	19	18
Jokseenkin samaa mieltä	11	13	12
Täysin samaa mieltä	7	0	2
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	6	6
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 48.** ”OPH:n rahoittama TYKE-hanketoiminta on vakiintunut osaksi normaalia toimintaamme.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	0	2
Jokseenkin eri mieltä	11	4	6
Ei samaa eikä eri mieltä	7	9	8
Jokseenkin samaa mieltä	25	31	30
Täysin samaa mieltä	43	53	50
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	3	4
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 49.** ”OPH:n rahoittama TYKE-hanketoiminta on saanut meidät kehittämään henkilöstömme osaamista.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	1	3
Jokseenkin eri mieltä	7	10	9
Ei samaa eikä eri mieltä	7	11	10
Jokseenkin samaa mieltä	43	40	41
Täysin samaa mieltä	32	34	34
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	3	3
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 50.** ”Henkilöstömme työnkuvia on muutettu TYKE-toimintaan paremmin sopiviksi.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	21	0	14	1	6
Jokseenkin eri mieltä	11	22	7	14	14
Ei samaa eikä eri mieltä	37	11	18	24	22
Jokseenkin samaa mieltä	16	33	43	41	37
Täysin samaa mieltä	5	26	18	16	17
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	7	0	3	4
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 51.** ”TYKE-toimintaa rajoittaa henkilöstömme osaaminen.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	37	33	32	23	28
Jokseenkin eri mieltä	26	37	25	40	35
Ei samaa eikä eri mieltä	11	7	21	11	13
Jokseenkin samaa mieltä	26	19	21	21	22
Täysin samaa mieltä	0	0	0	1	1
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	4	0	3	2
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 52.** ”TYKE-tehtävää on vaikeaa toteuttaa ilman OPH:n kehittämisavustuksia.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	7	4	1	3
Jokseenkin eri mieltä	11	26	18	11	15
Ei samaa eikä eri mieltä	16	15	14	10	13
Jokseenkin samaa mieltä	37	30	32	43	38
Täysin samaa mieltä	32	22	32	33	31
Ei mikään / asiasta ei tietoa	0	0	0	1	1
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 53.** ”Olemme perustaneet alueellisen / paikallisen työryhmän (tai ohjausryhmän tai vastaavan) tukemaan TYKE-tehtävän toteuttamista.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	25	17	19
Jokseenkin eri mieltä	11	14	13
Ei samaa eikä eri mieltä	14	6	8
Jokseenkin samaa mieltä	21	21	21
Täysin samaa mieltä	25	39	35
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	3	3
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 54.** ”Alueelliset strategiat ohjaavat TYKE-toimintaamme.” (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	7	7	4	6
Jokseenkin eri mieltä	11	0	7	0	3
Ei samaa eikä eri mieltä	21	15	14	6	11
Jokseenkin samaa mieltä	37	44	32	49	43
Täysin samaa mieltä	16	30	36	40	34
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	4	4	1	3
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 55.** ”Alueemme aikuiskoulutusmahdollisuudet ovat parantuneet TYKE-toimintamme ansiosta.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	7	1	2
Jokseenkin eri mieltä	11	7	11	17	13
Ei samaa eikä eri mieltä	16	15	18	16	16
Jokseenkin samaa mieltä	37	30	46	50	44
Täysin samaa mieltä	21	37	7	11	17
Ei mikään / asiasta ei tietoa	16	11	11	4	8
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 56.** ”TYKE-toimintamme ansiosta aikuisten mahdollisuudet työn ohessa tapahtuvaan oppimiseen ja pätevytyymiseen ovat alueellamme parantuneet.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	0	7	1	3
Jokseenkin eri mieltä	11	7	7	10	9
Ei samaa eikä eri mieltä	16	11	21	17	17
Jokseenkin samaa mieltä	26	22	43	53	42
Täysin samaa mieltä	21	48	11	16	22
Ei mikään / asiasta ei tietoa	21	11	11	3	8
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 57.** ”TYKE-toiminnan avulla olemme pystyneet vastaamaan yrittäjien ja pienyritysten henkilöstön osaamistarpeisiin aiempaa paremmin.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	4	0	1
Jokseenkin eri mieltä	11	7	0	3	4
Ei samaa eikä eri mieltä	21	22	14	9	14
Jokseenkin samaa mieltä	32	41	43	63	51
Täysin samaa mieltä	21	19	25	24	23
Ei mikään / asiasta ei tietoa	16	11	14	1	8
(N = 144)	100	100	100	100	100



**Liitetaulukko 58.** ”TYKE-toiminnan avulla olemme pystyneet edistämään työikäisen väestön halua ja mahdollisuuksia työssä jaksamiseen.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	4	1	1
Jokseenkin eri mieltä	11	19	11	10	12
Ei samaa eikä eri mieltä	37	22	32	27	28
Jokseenkin samaa mieltä	37	37	25	40	36
Täysin samaa mieltä	5	11	7	16	12
Ei mikään / asiasta ei tietoa	11	11	21	6	10
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 59.** ”TYKE-toimintaan liittyvän aikuiskoulutuksen avulla olemme pystyneet tukemaan työyhteisöjen kehittymistä.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	4	1	1
Jokseenkin eri mieltä	21	7	0	0	4
Ei samaa eikä eri mieltä	53	26	21	7	19
Jokseenkin samaa mieltä	16	52	54	53	48
Täysin samaa mieltä	5	11	14	34	22
Ei mikään / asiasta ei tietoa	5	4	7	4	5
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 60.** ”TYKE-toiminnassa olemme hyödyntäneet alueellisia koulutuksen ja tutkimuksen yhteistyöverkostoja.” (%)

	TYKE- tehtävää hakematta jättäneet	TYKE- tehtävä- haussa hylätyt	Määräaikai- sen TYKE- tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE- tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	4	0	0	1
Jokseenkin eri mieltä	21	22	7	9	13
Ei samaa eikä eri mieltä	32	15	11	9	13
Jokseenkin samaa mieltä	21	41	36	53	43
Täysin samaa mieltä	5	11	39	27	24
Ei mikään / asiasta ei tietoa	21	7	7	3	7
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 61.** "TYKE-tehtävän ansiosta olemme onnistuneet nostamaan profiilimme työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan kehittäjänä." (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	4	0	1
Jokseenkin eri mieltä	16	0	4	3	4
Ei samaa eikä eri mieltä	42	19	7	4	13
Jokseenkin samaa mieltä	37	56	36	53	48
Täysin samaa mieltä	0	19	43	36	29
Ei mikään / asiasta ei tietoa	5	7	7	4	6
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 62.** "Talouden taantuma ei ole merkittävästi heikentänyt TYKE-toimintaamme." (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	4	2
Jokseenkin eri mieltä	0	11	7	3	5
Ei samaa eikä eri mieltä	32	15	11	13	15
Jokseenkin samaa mieltä	32	52	36	59	49
Täysin samaa mieltä	11	22	43	17	22
Ei mikään / asiasta ei tietoa	26	0	4	4	6
(N = 144)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 63.** "Järjestelmä, jossa TYKE-tehtävän myöntämiseen ei liity vastaavaa rahoitusta, toimii huonosti." (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	0	0	0	0	0
Jokseenkin eri mieltä	10	3	7	10	8
Ei samaa eikä eri mieltä	20	7	7	6	8
Jokseenkin samaa mieltä	15	45	39	27	31
Täysin samaa mieltä	35	28	39	54	44
Ei mikään / asiasta ei tietoa	20	17	7	3	9
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 64.** ”OPH:n myöntämä kehittämisavustus ei ole meille keskeisin rahoituslähde TYKE-toiminnan kehittämisessä.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	14	11	12
Jokseenkin eri mieltä	36	44	42
Ei samaa eikä eri mieltä	18	0	5
Jokseenkin samaa mieltä	11	29	23
Täysin samaa mieltä	18	16	16
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	0	1
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 65.** ”Ellemme saa avustusta OPH:lle esittämiimme hankkeisiin, haemme niihin yleensä rahoitusta jotain muuta kautta.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	7	9	8
Jokseenkin eri mieltä	32	31	32
Ei samaa eikä eri mieltä	14	20	18
Jokseenkin samaa mieltä	21	30	28
Täysin samaa mieltä	18	9	11
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	1	3
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 66.** ”Jos OPH:n myöntämä kehittämisavustus on ollut pienempi kuin mitä haimme, olemme toteuttaneet hankkeet yleensä hankesuunnitelman mukaisesti hankkimalla lisäksi muuta rahoitusta.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	4	17	13
Jokseenkin eri mieltä	32	51	46
Ei samaa eikä eri mieltä	7	16	13
Jokseenkin samaa mieltä	32	13	18
Täysin samaa mieltä	11	1	4
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	1	5
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 67.** ”Opetushallituksen myöntämä hakemaamme pienempi avustussumma on joskus aiheuttanut ongelmia hankkeen toteuttamisessa, kun myönnetyllä summalla ei ole voitu toteuttaa hanketta alkuperäisen ajatuksen mukaisesti.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	4	0	1
Jokseenkin eri mieltä	7	6	6
Ei samaa eikä eri mieltä	14	1	5
Jokseenkin samaa mieltä	43	53	50
Täysin samaa mieltä	18	39	33
Ei mikään / asiasta ei tietoa	14	1	5
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 68.** ”Kehittämishankkeissa vaadittavan omarahoitusosuuden kattaminen on ongelmallista ja rajoittaa hankkeiden hakemista.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	11	11	11
Jokseenkin eri mieltä	43	41	42
Ei samaa eikä eri mieltä	11	9	9
Jokseenkin samaa mieltä	21	27	26
Täysin samaa mieltä	11	11	11
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	0	1
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 69.** ”Työelämän osuutta hankkeiden rahoituksessa pitäisi lisätä.” (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	14	24	21
Jokseenkin eri mieltä	32	39	37
Ei samaa eikä eri mieltä	7	19	15
Jokseenkin samaa mieltä	32	10	16
Täysin samaa mieltä	11	7	8
Ei mikään / asiasta ei tietoa	4	1	2
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 70.** "Omarahoitusosuus hankkeiden rahoituksessa pitäisi poistaa." (%)

	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	11	11	11
Jokseenkin eri mieltä	25	37	34
Ei samaa eikä eri mieltä	18	10	12
Jokseenkin samaa mieltä	25	24	24
Täysin samaa mieltä	14	17	16
Ei mikään / asiasta ei tietoa	7	0	2
(N=98)	100	100	100

**Liitetaulukko 71.** "TYKE-toiminnan kehittämisen kannalta esim. työelämän tai EU:n rahoitus on merkittävämpää kuin OPH:n TYKE-kehittämisavustukset." (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	5	0	11	11	8
Jokseenkin eri mieltä	25	24	11	33	26
Ei samaa eikä eri mieltä	40	24	32	20	26
Jokseenkin samaa mieltä	15	24	25	14	18
Täysin samaa mieltä	5	7	11	14	11
Ei mikään / asiasta ei tietoa	10	21	11	7	11
(N = 147)	100	100	100	100	100

**Liitetaulukko 72.** "Työelämältä ja muista lähteistä saatava rahoitus olisi riittävää TYKE-toiminnan toteuttamiseksi ilman erillistä kehittämisavustusta." (%)

	TYKE-tehtävää hakematta jättäneet	TYKE-tehtävähauussa hylätyt	Määräaikaisen TYKE-tehtävän saaneet	Pysyvän TYKE-tehtävän saaneet	Yhteensä
Täysin eri mieltä	30	7	43	56	40
Jokseenkin eri mieltä	30	52	36	31	36
Ei samaa eikä eri mieltä	20	21	4	3	9
Jokseenkin samaa mieltä	5	0	7	6	5
Täysin samaa mieltä	10	3	7	1	4
Ei mikään / asiasta ei tietoa	5	17	4	3	6
(N = 147)	100	100	100	100	100

## Liite 3. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hakulomake (opetusministeriö)

### A. Koulutuksen järjestäjä

Nimi	Puhelinnumero (vaihte)
Lähiosoite	
Postinumero ja –toimipaikka	
Koulutuksenjärjestäjän tyyppi <input type="checkbox"/> kunta, <input type="checkbox"/> kuntayhtymä, <input type="checkbox"/> yksityinen yhteisö, <input type="checkbox"/> valtio	Hakemuksen kieli <input type="checkbox"/> suomenkielinen <input type="checkbox"/> ruotsinkielinen
Lääni	Maakunta
Yhdyshenkilö	Puhelinnumero (suora)
Asema	Sähköpostiosoite

### Koulutuksen järjestäjän allekirjoitus \*

Paikka	Aika
Koulutuksen järjestäjän nimi	
Allekirjoitus	Allekirjoitus
Nimen selvennys ja virka-asema	Nimen selvennys ja virka-asema

\* Valtuutus on selvitettävä erillisellä liitteellä, ellei se käy ilmi virka-asemasta.

### B. Nykytilanne

#### Koulutuksen järjestäjän nykyiset edellytykset ja valmiudet työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän hoitamiseen

1. Koulutuksen järjestäjälle on myönnetty aikaisemmin määräraaikainen työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä <input type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei
2. Koulutuksen järjestäjän nykyisen toiminnan laajuus (opiskelijamäärä ja suoritettut tutkinnot/vuosi) sekä erikoistuneisuus (erikoistuneisuus toimialalle, kielialueelle tai tietylle maantieteelliselle alueelle) ammatillisessa aikuiskoulutuksessa
3. Koulutuksen järjestäjän nykyinen toiminta ammatillisen aikuiskoulutuksen suunnittelussa, toimeenpanossa ja kehittämisessä sekä näyttötutkintojärjestäjänä (aikuispedagoginen toimintamalli)
4. Koulutuksen järjestäjän nykyiset työelämäsuhteet ja verkostoituminen (lyhyt selvitys)
5. Koulutuksen järjestäjän kokemus pk-yritysten henkilöstökoulutuksesta (lyhyt selvitys)
6. Koulutuksen järjestäjän kokemus yritysten ja julkisyhteisöjen henkilöstökoulutuksesta (lyhyt selvitys)
7. Kuvaus koulutuksen järjestäjän kotimaisesta ja kansainvälisestä projekti- / -hanketoiminnasta (lyhyt kuvaus 1-3 tärkeimmistä projektista tai hankkeesta)
8. a) Koulutuksen järjestäjän koordinoimat kehittämishankkeet vuonna 2008 (kpl) b) Kehittämishankkeet, joissa koulutuksen järjestäjä on ollut partnerina vuonna 2008 (kpl)

### C. Suunnitelma

#### Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää koskeva suunnitelma

1.a) Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän suuntautuminen: <input type="checkbox"/> yritysten <input type="checkbox"/> julkisyhteisöjen <input type="checkbox"/> erityisesti pienyritysten kehittämiseen
b) Toimialat, jolle kehittämis- ja palvelutehtävä suuntautuu
c) Haettavan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän maantieteellinen toiminta-alue
d) Haettavan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän liittyminen järjestäjän strategiaan ja muihin alueellisiin kehittämisstrategioihin
2. Haettavan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän keskeiset tavoitteet
3. Haettavan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän kuvaus (tarjottavat osaamisen kehittämisspalvelut ja kohderyhmät)
4. a) Kehittämis- ja palvelutehtävän toteuttamiseen sitoutuneet työelämän yhteistyökumppanit (enintään 3 kpl)
b) Kehittämis- ja palvelutehtävän toimintaverkoston partnerioppilaitokset (enintään 3 kpl)
c) Muut yhteistyötahot (enintään 3 kpl)

### D Tulokset

#### Työelämän- kehittämis- ja palvelutehtävän avulla tavoiteltavat tulokset

1. Mitkä ovat työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän avulla tavoiteltavat tulokset?
2. Miten tulokset ja vaikutukset arvioidaan?
3. Miten tuloksista tiedotetaan?

## Liite 4. Kehittämisyhteisöjen hakulomake (Opetushallitus)

Vastaanottaja:  
**Opetushallitus**  
**PL 380**  
**00531 Helsinki**

### TYÖELÄMÄN KEHITTÄMIS- JA PALVELUTEHTÄVÄ

Hakulomake 2008

#### TYÖELÄMÄN KEHITTÄMIS- JA PALVELUTEHTÄVÄ (erilaisille työyhteisöille tarjottavat osaamisen kehittämisspalvelut)

##### 1. Koulutuksen järjestäjä

Nimi	Puhelinnumero (vaihe)
Lähiosoite	
Postinumero ja -toimipaikka	Tilinumero
Koulutuksen järjestäjä on saanut ammatillisen lisäkoulutuksen kehittämisyhteisöstä vuonna 2007 <input type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	Avustuspäätöksen diaarinumero vuonna 2007
Koulutuksen järjestäjän tyyppi <input type="checkbox"/> valtio <input type="checkbox"/> kunta, <input type="checkbox"/> kuntayhtymä, <input type="checkbox"/> yksityinen yhteisö	Hakemuksen kieli <input type="checkbox"/> suomenkielinen <input type="checkbox"/> ruotsinkielinen
Lääni	Maakunta
Yhdyshenkilö	Puhelinnumero (suora)
Asema	Sähköpostiosoite

##### Koulutuksen järjestäjän allekirjoitus \*

Paikka	Aika
Koulutuksen järjestäjän nimi	
Allekirjoitus	Allekirjoitus
Nimen selvitys ja virka-asema	Nimen selvitys ja virka-asema

\* valtuutus on selvitettävä erillisellä liitteellä ellei se käy ilmi virka-asemasta

##### 2. Koulutuksen järjestäjän työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä:

1.a) Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän suuntautuminen: <input type="checkbox"/> yritysten <input type="checkbox"/> julkisyhteisöjen <input type="checkbox"/> erityisesti pienyritysten kehittämiseen
b) Toimialat, jolle kehittämis- ja palvelutehtävä suuntautuu
c) Haettavan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän maantieteellinen toiminta-alue
d) Haettavan työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän liittyminen järjestäjän strategiaan ja muihin alueellisiin kehittämissuunnitelmiin



## Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä

### 3. Hankesuunnitelma

(Yhteishankkeesta hakijan osuus. Yhteishankkeen kokonaissuunnitelma liitetään koordinaattorin hakemukseen)

1. Hankkeen nimi	Hanke on saanut valtionavustusta vuonna 2006      vuonna 2007 <input type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei <input type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei
2. Hankkeen tavoitteet vuonna 2008	
3. Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävään liittyvän hankkeen kuvaus	
4. Miksi tämä kehittämishanke tarvitaan?	
5. Miten hanke käytännössä toteutetaan? Työnjako ja aikataulu	
6. Mitkä ovat hankkeen avulla tavoiteltavat konkreettiset tulokset?	
7. Vaikutukset hyödynsaajille?	
8. Miten tulokset ja vaikutukset arvioidaan?	
9. Miten hankkeessa syntyviä tuloksia aiotaan levittää ja hyödyntää?	
10. Miten hankkeesta tiedotetaan sen kuluessa ja sen päätyttyä?	
11. Hanketta koordinoiva oppilaitos, yhteyshenkilö, yhteystiedot	
12. Kehittämis- ja palvelutehtävään liittyvän hankkeen toteuttamiseen sitoutuneet työelämän yhteistyökumppanit	
13. Kehittämis- ja palvelutehtävään liittyvän hankkeen toimintaverkoston partnerioppilaitokset, yhteystiedot ja yhteyshenkilöt	
14. Muut yhteistyötahot, yhteystiedot	

**Työelämän kehittämis- ja palvelutehtävä****4. Talousarvio**

<b>Työkustannukset eriteltyinä</b>	<b>€</b>
<b>Yhteensä</b>	

<b>Muut kustannukset eriteltyinä</b>	<b>€</b>
<b>Yhteensä</b>	

<b>Hankkeen kokonaiskustannukset</b>	
--------------------------------------	--

**5. Rahoitussuunnitelma**

<b>Opetushallitukselta haettava summa (enintään 75 %)</b>	
<b>Oma rahoitusosuus (25 %)</b>	
<b>Mistä muualta haetaan avustusta</b>	<b>Muualta haetun avustuksen määrä (€)</b>
<b>Mahdolliset kytkennät EU-hankkeisiin. Tarvittaessa selvitys erillisellä liitteellä (Tämä hanke voi tehdä yhteistyötä EU-hankkeiden kanssa, mutta ei voi olla jonkin EU-hankkeen osa.)</b>	
<b>Lisätietoja</b>	

## Liite 5. Pysyvän TYKE-tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien kyselylomake

### Mitä koulutuksen järjestäjää edustatte?

- ABB ammatillinen erikoisoppilaitos  
 Adulta Oy  
 Ahmanin koulun säätiö  
 Aitoon emäntäkoulu Oy  
 Ami-säätiö, Pääkaupunkiseudun aikuiskoulutussäätiö  
 Ammattienedistämislaitossäätiö  
 AVA-instituutin kannatusyhdistys ry  
 Axxell Utbildning Ab  
 Espoon seudun koulutuskuntayhtymä  
 Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymä  
 Etelä-Savon koulutuksen kuntayhtymä  
 Fria kristliga folkhögskoleföreningen r.f.  
 Fysikaalinen hoitolaitos Arcus Lumio & Pirttimaa  
 Haaga Instituutti-säätiö  
 Haapaveden opiston kannatusyhdistys ry.  
 Harjun Oppimiskeskus Oy  
 Helsingin Diakonissalaitoksen säätiö  
 Helsingin kauppooppilaitos Oy  
 Helsingin kaupunki  
 Helsingin kristillisen opiston säätiö  
 Hengitysilitto Heli ry, Keuhkovammallitto ry (Ammattiopisto Luovi)  
 Hevosopisto Oy  
 Hyvinkään kaupunki  
 Hyvinkään-Riihimäen seudun ammattikoulutussäätiö  
 Hämeen ammatillisen korkeakoulutuksen kuntayhtymä  
 Hämeenlinnan seudun koulutuskuntayhtymä  
 Invalidiilitto ry  
 Invalidisäätiö  
 Itä-Karjalan kansanopistoseura r.y.  
 Itä-Savon koulutuskuntayhtymä  
 Itä-Suomen liikuntaopisto Oy  
 Itä-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä  
 Jalasjärven kunta  
 Joensuun kaupunki  
 Johtamistaidon Opisto JTO ry  
 Jollas Instituutti  
 Jyväskylän koulutuskuntayhtymä  
 Jyväskylän kristillisen opiston säätiö  
 K-instituutti Oy  
 Kaarinan kaupunki  
 Kainuun maakunta -kuntayhtymä

KOULUTUKSEN ARVIOINTINEUVOSTON ARVIOINTI AMMATILLISEN LISÄKOULUTUKSEN JÄRJESTÄJILLE MYÖNNETYN TYÖELÄMÄN KEHITTÄMIS- JA PALVELUTEHTÄVÄN (TYKE-TEHTÄVÄN) TOIMIVUUS JA VAIKUTTAUVUUS. R4) KYSELY PYSYVÄN TYKE -TEHTÄVÄN SAANEILLE AMMATILISEN LISÄKOULUTUKSEN JÄRJESTÄJILLE 1.Tulosta lomake vastausten pohtimista varten. Lomakkeen tulostettava versio löytyy [tästä linkistä](#). Lomake kannattaa avata ja tulostaa Internet Explorer selaimella (muilla selaimilla luettavuus kärsii). 2.Kokoa keskeisistä TYKE –toimijoistanne koostuva ryhmä. Varaa paperille tai suoraan kyselyyn netissä. Kyselyn voi palauttaa vain nettilomakkeen kautta. Ohjelma tallentaa lomakkeelle tekemäsi merkinnät automaattisesti aina kun painat "edellinen", "seuraava" tai "poistu" painikkeita. Vastauksia ei tarvitse siis erikseen tallentaa. Huomaa kuitenkin, että jos suljet selaimen kesken sivun käyttämisen, menetät sille sivulle täyttämäsi tiedot. Kannattaa myös huomata, että mikäli jätät epähuomiossa vastaamatta johonkin kysymykseen, et pääse seuraavalle sivulle painamalla "seuraava" -painiketta. Ohjelma palauttaa sinut samalle sivulle, josta vastaus puuttuu. Tällöin sivulta löytyy punaisella huomiotehtävillä merkattua kohtaa, josta vastaus puuttuu. 4.Nettipohjaista lomaketta voit täyttää useampaan kertaan, ellei paina lomakkeen lopussa, viimeisellä sivulla, olevaa "seuraava" -painiketta. Se saattaa loppuun kyselyn täyttämisen, eikä vastauksia voi enää tämän jälkeen muokata. Kyselyn lopussa on vielä muistutus asiasta. Antamiinne tietoja käytetään TYKE -toiminnan arvioimiseksi. Samalla haetaan ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjien näkemyksiä TYKE-toiminnan kehittämiseksi. Antamanne vastaukset ovat ehdotoman luottamuksellisia. Arviointiraportissa kyselyn tuloksia ei tarkastella järjestäjäkohtaisesti. Vastaajia ei laiteta paremmuusjärjestykseen, eikä yksittäisten koulutuksen järjestäjien vastauksia ja tuloksia julkisteta. Lisätietoja kyselystä ja lomakkeen täyttämisestä antavat Päivi Kamppi paivi.kamppi@eval.jyu.fi 014 – 260 4693 ja Heikki Silvennoinen heikki.silvennoinen@eval.jyu.fi 050 – 406 4949 sekä ruotsinkielisten vastaajien osalta myös Gunnel Knubb-Manninen gunnel.knubb-manninen@eval.jyu.fi 014 – 260 4687 tai 050 – 4285287. VASTAA KYSELYYN 30.4. MENNESSÄ!

- Kainuun opisto Oy
- Kalajoen kristillisen opiston kannatusyhdistys ry
- Kalajoen kristillisen opiston kuntayhtymä
- Kanneljärven kansanopiston kannatusyhdistys r.y.
- Kansan Sivistystyön Liitto KSL ry
- Karstulan evankelisen kansanopiston kannatusyhdistys
- Kauppiaitten Kauppaoppilaitos Oy
- Kautaisen evankelisen kansanopiston kannatusyhdistys ry
- Kelloseppäntaidon Edistämisseätiö
- Kemi-Tornionlaakson koulutuskuntayhtymä Lappia
- Kemijärven kaupunki
- Keski-Pohjanmaan koulutuskuntayhtymä
- Keski-Savon oppimiskeskukseen kuntayhtymä
- Keski-Suomen kansanopiston kannatusyhdistys ry
- Keski-Uudenmaan ammattikoulutusyhymä
- Kiinteistöalan koulutusseätiö
- Kipulasseätiö
- Kirkkopalvelut ry, Suomen kirkon seurakuntatoiminnan keskusliitto r.y.
- KisaKaillioseätiö
- Kiteen evankelisen kansanopiston kannatusyhdistys ry
- Koillis-Suomen Aikuiskoulutus Oy, Koillismaan Kehitys Oy
- Kokemäenjokilaakson koulutuskuntayhtymä
- Korvisaaren Seätiö
- Kotkan-Haminan seudun koulutuskuntayhtymä
- Kouvolan ammatillinen aikuiskoulutusseätiö
- Kouvolan seudun kuntayhtymä
- Kuopion Talouskoulu Kannatusyhdistys ry
- Kuortaneen urheiluoipistosätiö
- Kymenlaakson opiston kannatusyhdistys
- Lahden Diakoniasätiö
- Lahden kansanopiston säätiiö
- Lahden musiikkiopisto Oy
- Lapuan kristillisen opiston kannatusyhdistys ry.
- Lieksan kristillisen opiston kannatusyhdistys ry
- Loimaan Annmatti-instituutin kuntayhtymä
- Lounais-Hämeen ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä
- Länsi-Pirkanmaan koulutuskuntayhtymä
- Länsi-Suomen aikuiskoulutuskeskus Innova
- Länsi-Uudenmaan ammattikoulutuskuntayhtymä
- Lärkkulla Stiftelsen
- Maalariammattikoulun Kannatusyhdistys ry
- Malmiin kauppaoppilaitos Oy
- Markkinointi-Instituutin kannatusyhdistys r.y.
- Marttayhdistysten liitto
- Mikkelin kaupunki (Otaavan Opisto)
- MJK-koulutuskeskus ry.
- Mynämäen kunta
- Mäntän seudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä
- Optima
- Opintotoiminnan keskusliitto ry
- Optima samkommun
- Oulun aikuiskoulutuskeskus Oy
- Oulun diakoniasätiöksen säätiiö
- Oulun Marttayhdistysten paikallisliitto ry
- Oulun seudun ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä
- Paasikiviopistoyhdistys ry
- Pirkanmaan koulutuskonsemi-kuntayhtymä
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä
- Pohjois-Pohjanmaan liikuntaopistosätiö
- Pohjois-Satakunnan kansanopiston kannatusyhdistys ry
- Pohjois-Satakunnan koulutuskuntayhtymä
- Pohjois-Suomen Koulutuskeskussätiö
- Ponto Oy
- Porin Aikuiskoulutusseätiö
- Porin kaupunki
- Portaanpään kristillisen kansanopiston kannatusyhdistys ry
- Porvoon kauppaoppilaitos, Yrityspalvelu
- Porvoon kaupunki
- Päijät-Hämeen koulutuskonsemi
- Raahen ammatillinen aikuiskoulutuskeskus
- Raahen Porvari- Ja Kauppakoulurahasto
- Raision ammattioipilaitoksen kuntayhtymä, Raision seudun koulutusky
- Rakennusliitto ry
- Rakennusteollisuuden koulutuskeskus RATEKO
- Rastor Oy
- Raudaskylän Kristillinen Opisto ry
- Rauman ammattioipisto, sosiaali- ja terveysala
- Riitihämeen seudun ammattioipilaitoksen kuntayhtymä
- Rovalan Setlementti ry
- Rovaniemen koulutuskuntayhtymä
- S. J. A. Bovalluksen säätiiö
- Saamelaisalueen koulutuskeskus
- SAK:n koulutusseätiö
- Salon seudun koulutuskuntayhtymä
- Sastamalan koulutuskuntayhtymä
- Savon koulutuskuntayhtymä
- Seinäjoen koulutuskuntayhtymä, Sedu aikuiskoulutus, liikelaitos
- Siika-Pyhäjokilueen koulutuskuntayhtymä
- Stiftelsen för fiskeri- och sjöfartsutbildning - Kalatalouden ja merenkulun koulutusseätiö

- Suomen Kirkon Seurakuntaopiston Säätö  
 Suomen Kosmetologien Yhdistys - Kosmetologiföreningen i Finland ry  
 Suomen Liikemiesten Kauppaopiston Säätö  
 Suomen Luterilainen Evankeliumiyhdistys ry / Karkun ev. opisto  
 Suomen Nuorisio-opiston kannatusyhdistys r.y.  
 Suomen Urheiluoipiston Kannatusosakeyhtiö  
 Suomen yrittäjäopiston kannatus Oy  
 Suupohjan koulutuskuntayhtymä  
 Tampereen Aikuskoulutussäätiö  
 Tampereen kaupunki / Tampereen ammattiopisto  
 Tampereen Musiikkiopiston Säätö  
 Tampereen Talouskouluyhdistys ry.  
 Tanhuvaaran Säätö  
 Teak Oy  
 Top Instituutti Oy  
 Toyota Auto Finland Oy  
 Tri Matthias Ingmanin säätö  
 TUL:n Kisakoulutussäätiö  
 Turun Aikuskoulutussäätiö  
 Turun Ammattiopistosäätiö  
 Turun kaupunki  
 Turun kristillisen opiston säätö  
 Työtehoseura ry  
 Työväen sivistysliitto TSL ry  
 Uponor Oy  
 Uudenkaupungin kaupunki  
 Vaasan kaupunki  
 Vakuutusliiton Kehittämissäätiö  
 Vaikokesken seudun koulutuskuntayhtymä  
 Vaikaelan kristillisen kansanopiston kannatusyhdistys ry  
 Valtakunnallinen valmennus- ja liikuntakeskus Oy  
 Vantaan kaupunki  
 Varalan Säätö  
 Varsinais-Suomen maaseutuopliattoksen ky  
 Vuokatin säätö  
 Väinö Voionmaan säätö  
 Yliortion kristillisen opiston kannatusyhdistys r.y.  
 Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä  
 Äänekosken ammattilaisen koulutuksen ky  
 Ei mikään edellisistä

A1\_TYKE\_TEHTÄVÄN\_HAKEMISEN\_VASTAAJAN\_OMAN\_ORGANISAATION\_OSALTA

**TYKE – TEHTÄVÄN HAKEMINEN VASTAAJAN OMAN ORGANISAATION OSALTA A1.1. Saimme pysyvän TYKE – tehtävän vuonna**

- 2006  
 2007  
 2008  
 2009

A1\_PÄÄTÖS\_TYKE\_TEHTÄVÄHAKEMUKSEMME\_OSALL

**A1. Päätös TYKE –tehtävähakemuksemme oli**

- odotuksiemme mukainen  
 pettymys  
 positiivinen yllätys

A3\_ARVIOIKAA\_ASTEIKOILLA\_0\_5\_SEURAAVIEN\_TEKIJÖIDEN\_OSALTA\_KEHITYNEISYYTTÄNE\_KOULUTUKSEN\_JÄRJESTÄJÄN\_VUOSINA\_2006\_

**A3. Arvioikaa asteikoilla 0-5 seuraavien tekijöiden osalta kehityneisyyttänne koulutuksen järjestäjänä vuosina 2006 ja 2009 ( Vastatkaa numeroin 0-5. Asteikko: 0 = ei mikään vaihtoehtoista / asiasta ei ole tietoa, 1 = kehittymätön, 2 = melko kehittymätön 3 = jokin kehittynyt, 4 = kehittyneempi, 5 = hyvin kehittynyt)**

	2006 (0 - 5)	2009 (0 - 5)
A3.1. Työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan strateginen ja operatiivinen johtaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A3.2 Työelämän kehittämis- ja palvelutoiminnan suunnittelu osana muita toimintaamme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A3.3 Oma asemamme suhteessa muihin työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaa tarjoaviin koulutuksen järjestäjiin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A3.4 Koulutuksen järjestäjän maine työelämän kehittäjänä ja palvelijana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A3.5. Työelämän kehittämis- ja palvelutoimintaan liittyvä henkilöstömme osaaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A3.6 Koulutuksen järjestäjän taloudellinen tilanne koskien TYKE-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

JOS\_EI\_MIKÄÄN\_EDULLISIA

**Jos ette edusta mitään edellisistä koulutuksen järjestäjäistä, mitä edustatte?**









C. TYKE\_KEHITTÄMISVASTUUSKUNNAN LIITTYVÄN HAKUMENETELYN TOIMIVUUS JA TARKOITUSMUKAISUUS

**KOULUTUKSEN JÄRJESTÄJÄT VOIVAT HAKEA OPETUSHALLITUKSELTA KEHITTÄMISVASTUUSTA HANKKEISIIN TYKE-TOIMINNAN KEHITTÄMISEKSI. SEURAAVAT VÄITTÄMÄT KOSKEVAT TYKE-KEHITTÄMISVASTUSTEN HAKUMENETELYÄ Arvioikaa väittämiä asteikolla. Missä määrin olette samaa tai eri mieltä seuraavista väittämistä:**

	täysin eri mieltä	jokseenkin eri mieltä	ei jokin samaa mieltä	jokseenkin samaa mieltä	täysin samaa mieltä	ei n väliä
C1. Opetushallituksen ohjeet kehittämisvastuuskun hakemiseksi ovat olleet selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Kehittämisvastuuskun myöntämisperusteet ovat olleet riittävän selkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Mielestämme kehittämisvastuukset TYKE -toimintaan pitäisi jakaa TYKE -tehtävän saaneiden kesken ilman erillistä hakumenettelyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C4. Kehittämisvastuuskun hakeminen TYKE -hankkeeseen aiheuttaa kohtuuttoman paljon työtä Oph:sta siihen saatuun rahoitukseen verrattuna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C5. Kehittämisvastuuksiin annetut päätökset ovat tulleet hankkeiden toteuttamisen kannalta riittävän ajoissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C6. Kaikkien koulutuksen järjestäjien pitäisi pystyä hakemaan Opetushallituksen TYKE -kehittämisvastuusia riippumatta siitä onko heillä OPM:n myöntämä TYKE -tehtävä vai ei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C7. Opetushallitus on myöntänyt TYKE -kehittämisvastuusia tasapuolisesti eri alueilla toimiville koulutuksen järjestäjille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C8. Mielellä on selvää, millä perusteilla hakemillemme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

koulutuksen järjestäjien työelämäyhteistyö ja toiminta työelämän kehittämiseksi olisi nyt olennaisesti heikentoisempää

B16. 1. TYKE -järjestelmän käyttöönotto on vaurdittanut ilman TYKE -tehtävää olevia koulutuksen järjestäjiä liittymään yhteen TYKE -tehtävän saaneiden koulutuksen järjestäjien kanssa

B19\_MITKÄ\_OVAT\_MIELESTÄNNE\_TYKE\_JÄRJESTELMÄN\_VAHUUDET

**B19. Mitkä ovat mielestänne TYKE -järjestelmän vahvuudet:**

---



---



---



---



---



---



---

B19\_1\_MITKÄ\_OVAT\_MIELESTÄNNE\_TYKE\_JÄRJESTELMÄN\_EPÄKOHdat

**B19.1. Mitkä ovat mielestänne TYKE -järjestelmän epäkohdat:**

---



---



---



---



---



---



---

B17\_MITEN\_ARVIOITTE\_TYKE\_TEHTÄVÄHAKUMENETELYN\_TOIMIVUUTTA\_JA\_TARKOITUSMUKAISUUTTA\_KOULUTUKSEN\_JÄRJESTÄJÄN\_KANNA

**B17. Arvioikaa TYKE -tehtävähakumenettelyn toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta koulutuksen järjestäjän kannalta. Miten hyvin hakumenettely toimii ja miten mahdollisia epäkohtia pitäisi muuttaa tai kehittää?**

---



---



---



---



---



---



---





D3. Suunnitellemme TYKE - hankkeiden sisällöt pitkäjänteisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	kehittämishankkeiden suunnitteluun kun ei ole varmuutta rahoituksesta
D4. TYKE -hankkeemme perustuvat ensisijaisesti omaan toimintastrategiaamme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D16. Koulutuksen järjestäjänä voimme merkittävästi vaikuttaa siihen miten työelämä alueellamme kehittyy
D5. TYKE –toimintaamme ohjaavat ensisijaisesti työelämästä tulleet yhteydenotot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D17. TYKE –tehtävän ansiosta teemme yhteistyötä yhä useamman pk-yrityksen kanssa
D6. Suunnitellemme TYKE - hankkeiden sisällöt yleensä vasta kun tiedämme OPH:n vuosittain esittämät painopisteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D17.1 Yhteistyö työelämän edustajien kanssa on omien koulutusalojemme kehittämisen kannalta tärkeää
D7. X OPH:n rahoittamat TYKE –hankkeet ovat olemassa läsnä kysymä- ja asiakaslaatuista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D19. TYKE –tehtävän ansiosta olemme yhteistyössä yhä useamman koulutuksen järjestäjien kanssa
D8. TYKE -hankkeiden ansiosta olemme oppineet ottamaan tarjoamassamme koulutuksessa paremmin huomioon työelämän tarpeet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D20. TYKE –tehtävä on heijastunut myönteisesti koulustoimintaamme
D.8.1. Saamme ideat TYKE – hankkeisiin työelämäkumppaneillemme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D21. Verkostojen avulla olemme voineet kehittää TYKE –toimintaa aiempaa paremmaksi
D9. TYKE -toiminnan myötä yhteistyöverkostomme on selvästi parantunut ja palvelutoimintamme perustuu itse tekemiimme selvityksiin ja tutkimuksiin työelämän tarpeista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D22. Verkostomaisesta hanketoiminnasta saatava hyöty on suurempi kuin siitä aiheutuva lisätyö
D11. Emme ole kovin hyvin onnistuneet ennakoidaan työelämän tarpeita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D23. Verkostona toteutettavat työelämän kehittämiseen liittyvät hankkeet aiheuttavat ylimääräistä työtä ja byrokratiaa
D13. Työelämän edustajat osallistuvat aktiivisesti TYKE -hankkeittemme suunnitteluun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D24. Toteuttaisimme TYKE – hankkeet mieluummin ilman muita koulutuksen järjestäjiä mikäli se olisi mahdollista
D14. Työelämän edustajat osallistuvat kehittämishankkeisiin enimmäkseen vasta kun niille on saatu rahoitus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D25. OPH:n rahoittama TYKE –hanketoiminta on vakiintunut osaksi normaalia toimintaamme
D15. Ei ole mielekästä pyytää työelämän edustajia mukaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D26. OPH:n rahoittama TYKE –hanketoiminta on saanut meidät kehittämään henkilöstöemme osaamista
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D27. Henkilöstöemme työkuvia on muutettu TYKE –toimintaan paremmiin







**TÄMÄ ON VIIMEINEN KYSYMYS.  
JOS ET ENÄÄ HALUA MUUTTA VASTAUKSIA, PAINA  
SEURAAVAA KYSELYN LOPPUUN SAATTAMISEKSI.**

- |   |                       |                       |                       |                       |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| kehittämismavustukset   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| G1.18 muilta oppimismenehyvät käytännöt                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| G1.19 henkilöstön kouluttaminen TYKE -toimintaan                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| G1.20 yhteistyö verkostokumppaneiden kanssa                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| G1.21 alueen yritys- ja toimialarakenne                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| G1.22 TYKE -toiminnan organisoiminen  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| G1.22.1 Koulutuksen järjestäjän / ylläpitäjän sitoutuminen TYKE -toimintaan | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

G1\_23\_Muu\_Mikä

**G1.23 Muu, mikä:**

---



---



---



---

G2\_Mikä\_om\_omalla\_kohdallanne\_keskeisin\_asia\_tekijä\_TYKE\_tehittävässä\_omistumiseksi

**G2. Mikä on omalla kohdallanne keskeisin asia/tekijä TYKE -tehtävässä omistumiseksi?**

---



---



---



---

H\_Muita\_TYKE\_eri\_luottavil\_kommentteja

**H. Muita TYKE:een liittyviä kommentteja:**

---



---



---



---

## KOULUTUKSEN ARVIOINTINEUVOSTON JULKAISUJA

- 1:2004 **Koulutuksen arvioinnin uusi suunta.** Arviointiohjelma 2004–2007. 55 s. 10 e. Myös verkkoversio.
- 2:2004 **Utbildningsutvärderingens nya inriktning.** Utvärderingsprogram för perioden 2004–2007. 57 s. 10 e. Även nätversion.
- 3:2005 **New Directions in Educational Evaluation.** Evaluation Programme 2004–2007. 64 s. 10 e. Myös verkkoversio.
- 4:2005 Ståhle, B.: **Toisen asteen koulu Pohjoismaissa.** Toisen asteen koulujen pohjoismainen vertailu ”Pohjoismainen ISUSS-raportti”. 143 s. 20 e. Myös verkkoversio.
- 5:2005 Räisänen, A.: **EFQM-arviointimalli ammatillisen koulutuksen järjestäjien arvioinnin tukena.** 72 s. 20 e.
- 6:2005 Lyytinen, H.K. & Räisänen, A. (toim.): **Kehittämissuuntaa arvioinnista.** 246 s. 25 e.
- 7:2005 Rönholm, H. & Räisänen, A. (toim.): **Arviointi tukee kehittymistä – miten arvioinnin kehittymistä tuetaan?** Koulutuksen järjestäjien tukeminen arviointiin liittyvissä asioissa. 37 s. 15 e. Myös verkkoversio.
- 8:2005 Korkeakoski, E. (toim.): **Koulutuksen perusturva ja oppimisen tuki perusopetuksessa.** Osaraportti 1: Arviointiraportti. 61 s. 12 e. Myös verkkoversio.
- 9:2005 Korkeakoski, E.: **Koulutuksen perusturva ja oppimisen tuki perusopetuksessa.** Osaraportti 2: Tausta ja tulokset. 156 s. 21 e. Myös verkkoversio.
- 10:2005 Korkeakoski, E. (toim.): **Koulutuksen perusturva ja oppimisen tuki perusopetuksessa.** Osaraportti 3: Syventävät artikkelit. 131 s. 20 e. Myös verkkoversio.
- 11:2005 Mehtäläinen, J.: **Eriyisopetuksen tarve lukiokoulutuksessa.** 100 s. 17 e. Myös verkkoversio.
- 12:2005 Knubb-Manninen, G. (red.): **Grundtryggheten och behovet av stöd i skolan.** 60 s. 12 e. Även nätversion.
- 13:2005 Rönholm, H. & Räisänen, A. (red.): **Utvärdering stödjer utvecklingen – hur kan utvärderingens utveckling stödjas?** Stöd till utbildningsanordnarna i frågor som gäller utvärdering. 42 s. 15 e. Även nätversion.
- 14:2006 Räisänen, A. & Rönholm, H.: **Itsearviointi kouluyhteisöä kehittäväksi.** EFQM-arviointimalli yleissivistävässä koulutuksessa. 79 s. 20 e.
- 15:2006 Raivola, R., Heikkinen, A., Kauppi, A., Nuotio, P., Oulasvirta, L., Rinne, R., Kamppi, P. & Silvennoinen, H.: **Aikuisten opiskelumahdollisuudet ja järjestäjaverkko toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa.** 219 s. 24 e. Myös verkkoversio.
- 16:2006 Vaherva, T., Malinen, A., Moisio, A., Raivola, R., Salo, P., Kantasalmi, K., Kamppi, P. & Silvennoinen, H.: **Vapaan sivistystyön oppilaitosrakenne ja palvelukyky.** 207 s. 24 e. Myös verkkoversio.
- 17:2006 Knubb-Manninen, G. (red.): **Vuxenutbildningsfältet.** Utvärdering av fritt bildningsarbete och yrkesinriktad vuxenutbildning. 79 s. 16 e. Även nätversion.
- 18:2006 Silvennoinen, H. (toim.): **Koulutuksen arviointi verkostoituu.** 86 s. 16 e. Myös verkkoversio.
- 19:2006 Räisänen, A. & Silvennoinen, H.: **Virtaa vertaisten verkosta.** Ammatillisten erikoisoppilaitosten laadunhallinta. 59 s. 12 e.
- 20:2006 Tynjälä, P., Räisänen, A., Määttä, V., Pesonen, K., Kauppi, A., Lempinen, P., Ede, R., Altonen, M. & Hietala, R.: **Työpaikalla tapahtuva oppiminen ammatillisessa peruskoulutuksessa.** Arviointiraportti. 254 s. 30 e. Myös verkkoversio.
- 21:2006 Räisänen, A. (toim.): **Työpaikalla tapahtuva oppiminen ammatillisessa peruskoulutuksessa.** Tiivistelmä. 39 s. 15 e. Myös verkkoversio.
- 22:2006 Räisänen, A. (red.): **Inläring på arbetsplatsen inom grundläggande yrkesutbildning.** Sammandrag. 37 s. 15 e. Även nätversion.
- 23:2007 Mäensivu, K., Mäenpää, H., Määttä, M., Volanen, M.V., Knubb-Manninen, G. & Mehtäläinen, J. & Räisänen, A.: **Lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen yhteistyö opetuksen järjestämisessä.** 156 s. 25 e. Myös verkkoversio.
- 24:2007 Räisänen, A. & Hietala, R. (toim.): **ESR-rahoitus ja työssäoppimisen järjestäminen.** Arviointiraportti. 109 s. 20 e. Myös verkkoversio.
- 25:2007 Vaherva, T., Malinen, A., Moisio, A., Raivola, R., Salo, P., Kuusipalo, P., Silvennoinen, H. & Vaahtera, K.: **Vapaan sivistystyön vaikuttavuus ja suuntaviivaopinnot.** 189 s. 23 e. Myös verkkoversio.



- 26:2007 Raivola, R., Heikkinen, A., Kauppi, A., Nuotio, P., Oulasvirta, L., Rinne, R., Knubb-Manninen, G., Silvennoinen, H. & Vaahtera, K.: **Aikuisten näyttötutkintojärjestelmän toimitus**. 323 s. 30 e. Myös verkkoversio.
- 27:2007 Räisänen, A. & Hietala, R. (toim.): **Yhteisiin pöytiin**. Ammatillisen koulutuksen aluekehitysvaikutukset. Arviointiraportti. 319 s. 30 e. Myös verkkoversio.
- 28:2007 Räisänen, A. (toim.): **Yhteisiin pöytiin**. Ammatillisen koulutuksen aluekehitysvaikutukset. Tiivistelmä. 36 s. 15 e. Myös verkkoversio.
- 29:2007 Räisänen, A. (red.): **Till gemensamma bord**. Yrkesutbildningens regioneffekter. Sammandrag. 36 s. 15 e. Även nätversion.
- 30:2008 Atjonen, P., Halinen, I., Hämäläinen, S., Korkeakoski, E., Knubb-Manninen, G., Kupari, P., Mehtäläinen, J., Risku A-M., Salonen, M. & Wikman, T.: **Tavoitteista vuorovaikutukseen**. Perusopetuksen pedagogiikan arviointi. 288 s. 30 e. Myös verkkoversio.
- 31:2008 Korkeakoski, E. & Silvennoinen, H. (toim.): **Avaimia koulutuksen arvioinnin kehittämiseen**. 229 s. 28 e.
- 32:2008 Korkeakoski, E. **Tavoitteista vuorovaikutukseen**. Perusopetuksen pedagogiikan arvioinnin tulosten tiivistelmä ja kehittämisehdotukset. 67 s. 19 e. Myös verkkoversio.
- 33:2008 Knubb-Manninen, G. (red.) **Från mål till interaktion**. Skolpedagogiken i Svenskfinland och övriga Finland. 62 s. 17 e. Även nätversion.
- 34:2008 Räisänen, A. **Koulutuksen järjestäjän opas**. Koulutuksen järjestäjä ja kansallinen arviointi. 28 s. 18 e. Myös verkkoversio.
- 35:2009 Mahlamäki-Kultananen, S., Byholm, K., Kärppä, J., Orelma, A., Vaso, J., Kamppi, P., Knubb-Manninen, G. & Silvennoinen, H. **Työelämän kehittämisen ja palvelutehtävän toimivuus ja vaikuttavuus**. 164 s. 26 e. Myös verkkoversio.
- 36:2009 Knubb-Manninen, G. **Den nationella utvärderingens metodik**. 47 s. 19 e. Även nätversion.
- 37:2009 Räisänen, A. & Hietala, R. (toim.) **Sovitellen**. Sosiaaliset ja viestinnälliset valmiudet ammatillisessa peruskoulutuksessa. 303 s. 30 e. Myös verkkoversio.
- 38:2009 Räisänen, A. **Sovitellen**. Sosiaaliset ja viestinnälliset valmiudet ammatillisessa peruskoulutuksessa. Tiivistelmä. 55 s. 19 e. Myös verkkoversio.
- 39:2009 Räisänen, A. **Sociala och kommunikativa färdigheter i den grundläggande yrkesutbildningen**. Sammandrag. 60 s. 19 e. Även nätversion.
- 40:2009 Välijärvi, J., Huotari, N., Iivonen, P., Kulp, M., Lehtonen, T., Rönholm, H. Knubb-Manninen, G., Mehtäläinen, J. & Ohranen, S. **Lukiopedagogiikka**. 125 s. 24 e. Myös verkkoversio.
- 41:2009 Välijärvi, J., Huotari, N., Iivonen, P., Kulp, M., Lehtonen, T., Rönholm, H. Knubb-Manninen, G., Mehtäläinen, J. & Ohranen, S. **Pedagogiken i gymnasiet**. 39 s. 17 e. Även nätversion.
- 42:2009 Poikela, E., Granö, M., Keurulainen, H., Kuusipalo, P., Silvennoinen, P., Jokinen, J., Knubb-Manninen, G. & Silvennoinen, H. **Vapaan sivistystyön opetushenkilöstön kelpoisuus, osaaminen ja työolot**. 146 s. 25 e. Myös verkkoversio.
- 43:2009 Poikela, E., Granö, M., Keurulainen, H., Kuusipalo, P., Silvennoinen, P., Knubb-Manninen, G. & Silvennoinen, H. **Kompetens och arbetsförhållanden inom fria bildningen i Svenskfinland och övriga Finland**. 44 s. 18 e. Även nätversion.

Tilaukset ja tiedustelut:

Koulutuksen arviointisihteeristö  
 PL 35, 40014 Jyväskylän yliopisto  
 puh. (014) 260 3220  
 faksi (014) 260 3241  
 ktl-asiakaspalvelu@ktl.jyu.fi  
 www.edev.fi

Osa julkaisuista on saatavissa myös verkosta:  
 www.edev.fi/portal/julkaisu



Koulutuksen  
arviointineuvosto

Ammatillisen lisäkoulutuksen järjestäjät ovat voineet vuodesta 2006 lähtien saada koulutuksen järjestämislupa-erityisen työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän, TYKE-tehtävän. Työelämän kehittämis- ja palvelutoiminta on yrityksille, julkisyhteisöille ja erityisesti pienyrityksille tarjottavia osaamisen kehittämispalveluja. Tavoitteena on vahvistaa ammatillisen aikuiskoulutuksen kysyntälähtöisyyttä ja koulutuksen järjestäjien verkostoitumista sekä yhteistyötä työelämän kanssa.

Raportissa arvioidaan TYKE-järjestelmän toimivuutta ja TYKE-tehtävän vaikutuksia koulutuksen järjestäjien toimintaan. Koulutuksen järjestäjät ovat reagoineet uudistukseen nopeasti. Lyhyessä ajassa enemmistö on ryhtynyt kehittämään TYKE-toimintaa. Koulutuksen järjestäjät pitävät uudistusta tarpeellisena ja suhtautuvat siihen myönteisesti. TYKE-tehtävän saaminen on merkki erityisestä paneutumisesta työelämän kehittämiseen ja aiempaa asiakaslähtöisempään palvelutoimintaan. Alkuvaiheessa koulutuksen järjestäjät ovat keskittyneet sopivan toimintamallin omaksumiseen ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen.