



KANSALLINEN
KOULUTUKSEN
ARVIOINTIKESKUS

KORKEAKOULUTUKSEN KÄRKIHANKKEIDEN 2017–2022 ARVIOINTI



Sisällys

1	Johdanto	3
2	Arviointikysymykset ja arviointikehikko	4
3	Arviointiaineisto	7
4	Tulokset	9
	4.1 Korkeakoulujen osallistuminen kärkihankkeisiin	9
	4.2 Kehittämishankkeissa tehty yhteistyö	12
	4.3 Kehittämishankkeiden tavoitteet, tuotokset ja vaikutukset	15
	4.4 Kehittämishankkeiden vaikuttavuus sekä jatkokehittäminen ja toiminnan ylläpitäminen	18
	4.5 Kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden saavuttaminen	21
	4.6 Kärkihankemallin toimivuus ja korkeakoulutuksen kehittämisen mallit	24
5	Lopuksi	28
	Lähteet	30

Tiivistelmät 18:2023

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

JULKAISIJA Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

KANSIKUVA Kylie Haulk on Unsplash

KUVAT Unsplash

TAITTO Suunnittelutoimisto Tammikuu Oy/Hansaprint Oy

ISBN 978-952-206-819-4 pdf

ISSN 2669-8811 (verkkojulkaisu)

© Kansallinen koulutuksen arviointikeskus

1 Johdanto

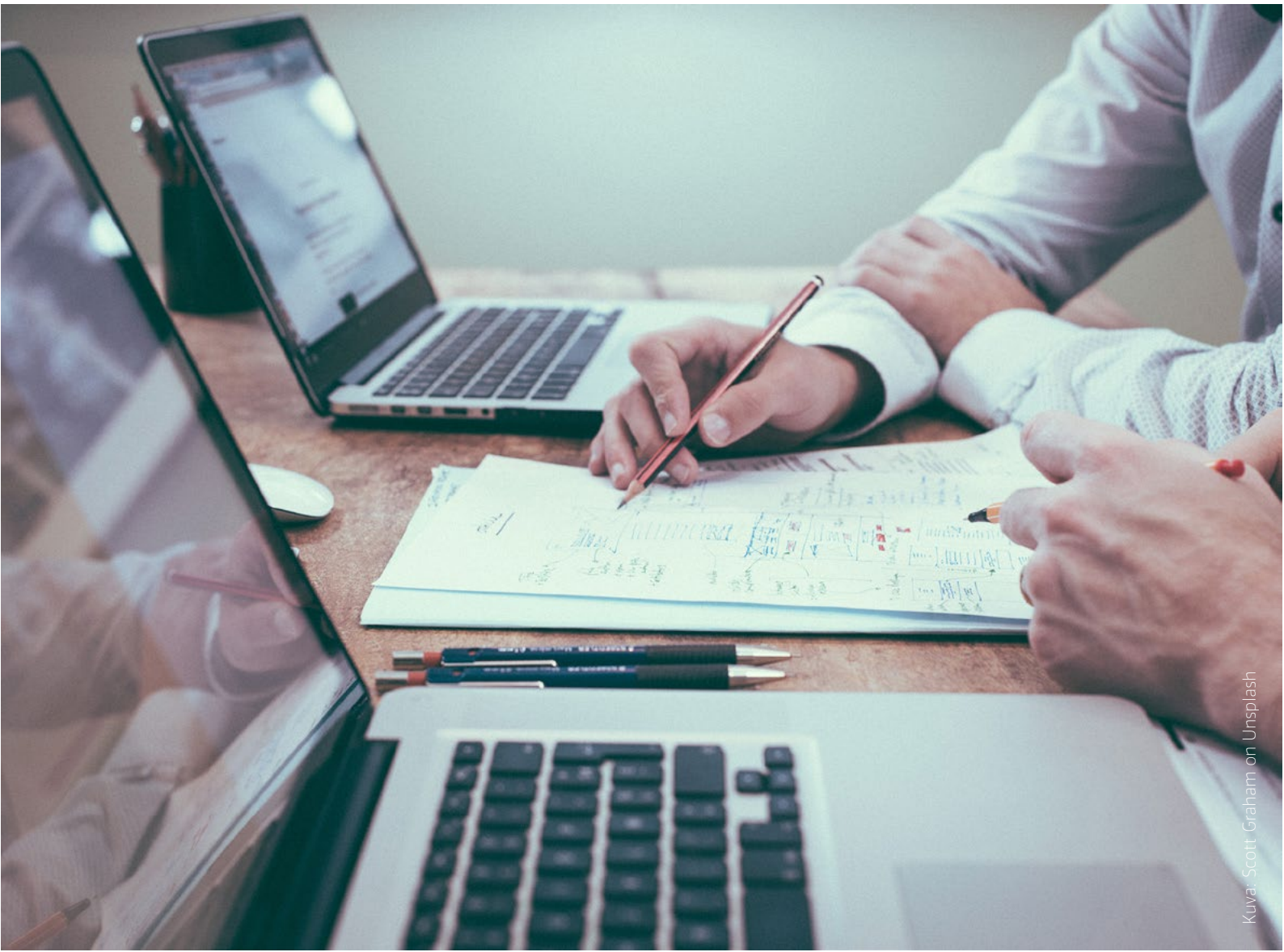
Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) toteutti vuosina 2022–2023 opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittaman Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin (Karvi 2022, 23). Tämä julkaisu on yhteenveto arvioinnin keskeisistä tuloksista, johtopäätöksistä ja kehittämissuosituksista.

Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi hallituskaudella 2015–2019 opettajankoulutuksen kehittämiseen (kärkihanke 1) yhteensä 27,7 miljoonaa euroa ja korkeakoulutuksen kehittämiseen (kärkihanke 3) yhteensä 65 miljoonaa euroa. Kärkihankkeessa 1 rahoitettiin yhteensä 45 hanketta ja kärkihankkeessa 3 rahoitettiin 36 hanketta.

Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnilla tuotettiin kokonaiskuva kärkihankkeiden 1 ja 3 toimeenpanosta, tulosten vaikutuksista ja vaikuttavuudesta sekä kärkihankemallin toimivuudesta. Lisäksi arvioinnissa annettiin suosituksia korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämiseen tulevaisuudessa.

Arviointi tuotti sekä hankeperustaisen kehittämisen toteuttamiseen että hankkeiden vaikutuksiin ja vaikuttavuuteen liittyviä johtopäätöksiä ja kehittämissuosituksia, joita voidaan hyödyntää korkeakoulutuksen kehittämiseen liittyvässä poliittisessa päätöksenteossa. Arvioinnin tuloksia voivat poliittisten päättäjien lisäksi hyödyntää korkeakoulut, korkeakoulujen sidosryhmät, hanketoimijat sekä kaikki hankerahoitusta myöntävät tahot.

2 Arviointikysymykset ja arviointikehikko

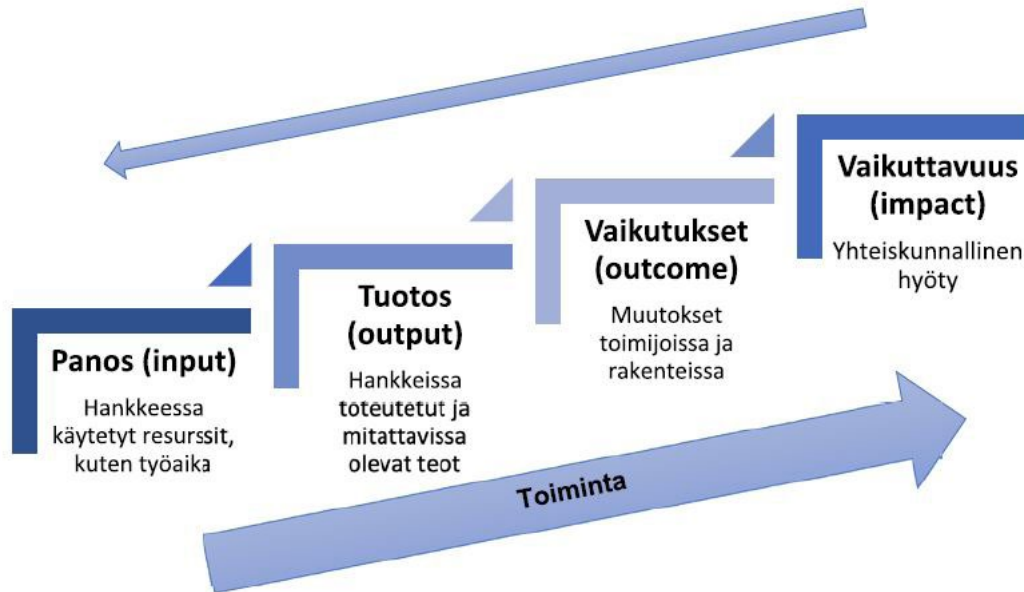


Arvioinnin keskeiset arviointikysymykset jaettiin kolmeen pääteemaan (ks. taulukko 1).

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

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

Arvioinnissa sovellettiin vaikutusketjuajattelua, jonka avulla korkeakoulutuksen ja opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tuotokset, vaikutukset ja vaikuttavuus asetettiin hierarkkiseen järjestykseen (ks. kuvio 1).



KUVIO 1. Arvioinnissa sovellettu vaikutusketju (muokattu The iooi method, Bertelsmann Stiftung) (Heliskoski ym. 2018, 5)

3 Arviointiaineisto



Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin tiedonkeruuseen osallistuivat


 **14**
yliopistoa

 **459**
opettajaa²

 **21**
ammattikorkeakoulua

 **7 506**
opiskelijaa³

 **45**
opettajankoulutuksen
kehittämishanketta¹

 **44**
osallistujaa fokusryhmä-
haastatteluissa

 **36**
korkeakoulutuksen
kehittämishanketta¹

 **50**
osallistujaa kehittämis-
webinaarissa

KUVIO 2. Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arvioinnin tiedonkeruuseen osallistuneet

1) hankedokumentit

2) Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin opettajakysely (Toom ym. 2023),
kärkihankkeita koskevat kysymykset

3) Korkeakoulupedagogiikan tila ja uudistaminen -arvioinnin opiskelijakysely (Toom ym. 2023)

4 Tulokset

4.1 Korkeakoulujen osallistuminen kärkihankkeisiin



Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 1)

Kymmenessä opettajankoulutuksen kehittämishankkeessa toteuttajana oli vain yksi korkeakoulu. Yhdeksässä hankkeessa toteuttajana oli kaksi korkeakoulua. Kaikissa muissa hankkeissa toteuttajakorkeakouluja oli vähintään kolme. Yhdessä hankkeessa toteuttajina olivat kaikki 13 korkeakoulua, joissa on opettajankoulutusta. Erityisavustusta myönnettiin vain korkeakouluille, joissa oli opettajankoulutusta ja Taideyliopistolle, mutta yhteistyötahoina saattoi olla myös muita korkeakouluja.

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden kesto vaihteli kahden vuoden ja neljän vuoden ja neljän kuukauden välillä. Yleisin hankkeen kestoaika oli kolme vuotta ja neljä kuukautta (yhteensä 8 hanketta).

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeet (kärkihanke 3)

Yhdessä korkeakoulutuksen kehittämishankkeessa toteuttajana oli vain yksi korkeakoulu ja yhdessä hankkeessa toteuttajina oli kolme korkeakoulua. Kaikissa muissa kehittämishankkeissa toteuttajakorkeakouluja oli vähintään neljä. Yhdessä hankkeessa toteuttajina olivat kaikki 38 korkeakoulua. Korkeakoulut tekivät yhteistyötä myös muiden kuin erityisavustusta saaneiden toteuttajakorkeakoulujen kanssa.

Korkeakoulutuksen kehittämishankkeiden kesto vaihteli kahden ja viiden vuoden välillä. Yleisin kehittämishankkeen kestoaika oli kolme vuotta (yhteensä 11 hanketta).

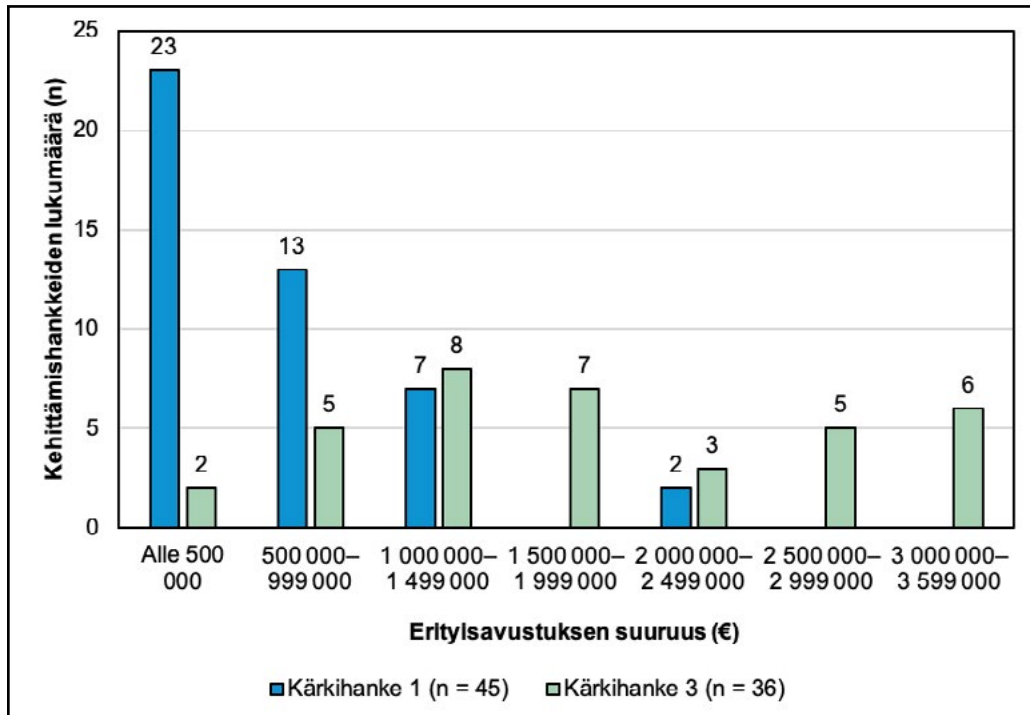
Kehittämishankkeiden koordinointi ja toteutus

Yliopistoista Helsingin yliopisto koordinoi tai toteutti eniten kehittämishankkeita. Helsingin yliopisto koordinoi ja toteutti yhteensä 25 opettajankoulutuksen kehittämishanketta ja 16 korkeakoulutuksen kehittämishanketta. 11 yliopistoa osallistui vähintään kymmeneen hankkeeseen. Yhtä yliopistoa lukuun ottamatta kaikki yliopistot osallistui-
vat vähintään seitsemään hankkeeseen.

Ammattikorkeakouluista Tampereen ammattikorkeakoulu koordinoi tai toteutti eniten kehittämishankkeita. Tampereen ammattikorkeakoulu koordinoi tai toteutti kuusi

opettajankoulutuksen kehittämishanketta ja 18 korkeakoulutuksen kehittämishanketta. 18 ammattikorkeakoulua osallistui vähintään kymmeneen hankkeeseen ja kahta ammatikorkeakoulua lukuun ottamatta kaikki ammattikorkeakoulut osallistuivat vähintään kuuteen hankkeeseen.

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



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

4.2 Kehittämishankkeissa tehty yhteistyö



Korkeakoulujen välinen yhteistyö

Korkeakoulujen ja korkeakoulusektoreiden välinen yhteistyö toimi hyvin ja kehittyi kärkihankkeiden myötä. Hankkeet edistivät korkeakoulujen välistä innovointia ja yhteiskehittämistä. Hankkeiden aikana syntyi uusia yhteistyöverkostoja. Erityisesti jo aiemmin yhteistyötä tehneiden korkeakoulujen välillä vahvistunut yhteistyö edisti tuloksellista hanketoimintaa. Teemallisesti samaan kokonaisuuteen liittyvien hankkeiden välinen yhteistyö koettiin tärkeäksi.

Sidosryhmäyhteistyö

Hankkeet vahvistivat ja saivat aikaan korkeakouluissa uutta yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Sidosryhmäyhteistyössä oli kuitenkin eroja hankkeiden välillä. Sidosryhmäyhteistyö toimi paremmin hankkeissa, joissa hyödynnettiin olemassa olevia sidosryhmäverkostoja kuin hankkeissa, joissa muodostettiin uusia verkostoja. Opettajankoulutuksen kehittämishankkeissa tehtiin tiivistä yhteistyötä kaupunkien ja kuntien kanssa. Sidosryhmät osallistuivat eniten hankkeiden toteutukseen. Ainoastaan neljännes (26 %) korkeakouluista vastasi, että sidosryhmät osallistuivat hankkeiden valmisteluun.

Opiskelijoiden ja henkilöstön osallistuminen

Opiskelijoiden osallistuminen ja osallistaminen hankkeiden eri vaiheisiin, erityisesti tavoitteen asetteluun ja hankkeiden suunnitteluun oli melko vähäistä. Opiskelijat olivat pääasiassa hankkeiden kohderyhmänä.

Korkeakoulujen henkilöstöä osallistettiin aktiivisesti hankkeiden toteutukseen. Hankkeiden valmisteluun, tulosten levittämiseen ja arviointiin sekä verkostojen toiminnan kehittämiseen henkilöstöä osallistettiin selvästi vähemmän.

SUOSITUKSET

Yhteistyössä toteutettavien hankkeiden tai muun organisoidun yhteisen kehittämisen valmisteluun tulee varata riittävästi aikaa. Hanketoimijoiden lukumäärä tulee suhteuttaa hankkeen resursseihin ja tavoitteisiin.

Hankkeiden ohjauksessa tulee kilpailuasetelman sijaan kannustaa olemassa olevien kehittämisverkostojen ja yhteistyön hyödyntämiseen nykyistä vahvemmin.

Korkeakoulujen henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistamista tulee vahvistaa jo hankkeiden valmistelussa. Osallistamisen tavat hankkeen eri vaiheissa tulee kirjata hankesuunnitelmaan.

4.3 Kehittämishankkeiden tavoitteet, tuotokset ja vaikutukset



Kehittämishankkeiden tavoitteet

Kehittämishankkeiden tavoitteissa korostuivat koulutusten ja yhteistyöverkostojen kehittäminen. Osassa hankkeita tavoitteet olivat hyvin konkreettisia, kun taas osassa hankkeita tavoitteet oli asetettu siten, että niiden saavuttamista oli haastavaa mitata. Hankkeen onnistumisen kannalta ratkaisevaa oli riittävän selkeä ja yhteisesti jaettu tavoite. Selkeä yhteinen tavoite auttoi hankkeen tulosten ja vaikutusten seuraamista erityisesti laajojen useiden toteuttajien hankkeissa.

Kehittämishankkeiden tuotokset ja viestintä

Kehittämishankkeiden konkreettisina tuotoksina olivat erilaiset julkaisut, uudet toimintamallit ja käytänteet, digitaaliset ratkaisut ja oppimisympäristöt, uutta tutkimustietoa, uudet opintokokonaisuudet ja opintojaksot, opetus- ja koulutusmateriaalia ja erilaiset koulutukset. Korkeakouluissa hyödynnettiin korkeakoulun omien hankkeiden tuloksia, mutta vähemmän muiden korkeakoulujen hankkeiden tuloksia.

Tuloksista viestittiin muun muassa erilaisissa konferensseissa, seminaareissa ja muissa tapahtumissa, julkaisuiden avulla, verkkosivustoilla ja sosiaalisen median välityksellä. Noin neljäsosassa hankkeiden (n = 21) hankedokumenteissa mainittiin, että hankkeelle on tehty viestintäsuunnitelma. Tulosten viestimisessä muille kuin hankkeissa mukana oleville korkeakouluille ja sidosryhmille olisi parannettavaa.

Kehittämishankkeiden vaikutukset

Kehittämishankkeiden hyödynsaajina olivat korkeakoulujen opiskelijat ja henkilöstö sekä sidosryhmät. Henkilöstön osaaminen vahvistui hanketyössä ja hankkeiden synnyttämisessä verkostoissa. Hankkeisiin palkattu henkilöstö vahvisti korkeakoulujen osaamista.

Kärkihankkeiden aikaansaamia pysyviä muutoksia olivat ristiinopiskelun mahdollisuuksien ja yhteisen opintotarjonnan lisääntyminen, opiskelijavalintojen yhtenäistyminen, uudet yhteistyöverkostot sekä joustavien opintopolkujen ja verkko-opiskelun

lisääntyminen. COVID-19-pandemia vaikeutti ja hidasti joidenkin kehittämishankkeiden toimintaa, mutta samalla edisti siirtymistä digitaalisiin oppimisympäristöihin, hanketoimijoiden keskinäistä yhteydenpitoa sekä sidos- ja kohderyhmien tavoittamista.

SUOSITUKSET

Kehittämishankkeissa tulee asettaa tavoitteet ja varata riittävästi resursseja sekä hanketoimijoiden väliseen että kohde- ja sidosryhmille suunnattuun suunnitelmalliseen viestintään.

Hankkeiden jälkeen tulee varmistaa ja sopia, miten hankkeissa syntyneitä tuotoksia, kuten oppaita, verkko-opintoja ja opetusmateriaalia, päivitetään jatkossa.

4.4 Kehittämishankkeiden vaikuttavuus sekä jatko-kehittäminen ja toiminnan ylläpitäminen



Kehittämishankkeiden vaikuttavuus

Kehittämishankkeissa ei tehty systemaattista vaikuttavuuden arviointia suhteessa hankesuunnitelmissa esitettyihin tavoitteisiin. Vaikuttavuuden arviointi keskittyi pääasiassa hankkeiden aikaiseen toimintaan, kuten kohde- ja sidosryhmien tavoittamiseen ja osallistamiseen. Erillinen vaikuttavuussuunnitelma tai -strategia mainittiin ainoastaan viiden hankkeen hankedokumenteissa.

Vaikuttavuuden arviointi heti hankkeen loppumisen jälkeen oli haastavaa. Pidemmällä aikavälillä vaikuttavuutta tulee syntymään korkeakoulujen yhteisellä koulutustarjonnalla, opettajakoulutuksen ja henkilöstön osaamisen kehittymisellä, avoimuuden edistämällä sekä joustavien opintopolkujen ja ympärivuotisen opiskelun kehittämällä. Erytisavustusten hakuilmoituksissa mainittujen kansainvälisyyden, osallisuuden, yhteisöllisyyden, tasa-arvon, yhdenvertaisuuden, kestävyiden ja monikulttuurisuuden edistäminen mainittiin selkeästi useammassa hankehakemuksessa kuin loppuselvityksessä tai -raportissa.

Jatkokehittäminen ja toiminnan ylläpitäminen

Kehittämishankkeissa suunniteltiin toimintamallin tai toiminnan edelleen kehittämistä sekä tehtiin ehdotuksia jatkokehittämiseen ja -tutkimukseen. Hankkeissa syntyneitä verkostoja hyödynnettiin hankkeiden loppumisen jälkeen.

Kehittämishankkeet johtivat uusien hankkeiden suunnitteluun sekä toiminnan jatkamiseen ja tulosten hyödyntämiseen uusissa hankkeissa. Korkeakoulujen mukaan kärkihankkeet antoivat hyvän perustan Digivisio 2030 -hankkeen toteuttamiselle. Hankkeessa voidaan muun muassa hyödyntää kehittämishankkeissa luotuja verkostoja.

SUOSITUKSET

Hankeideoiden tulee perustua korkeakoulujen strategioihin, jolloin ne vahvistavat tulosten juurruttamista ja kehittämisen vaikuttavuutta.

Samaa teemaa käsittelevien hankkeiden vaikuttavuutta tulee vahvistaa valtakunnallisella yhteistyöllä. Vaikuttavuuden vahvistamisessa tulee hyödyntää jo olemassa olevia verkostoja ja tarvittaessa perustaa oma valtakunnallinen verkosto korkeakoulujen ja sidosryhmien kesken.

Hanketyön merkityksellisyyttä tulee vahvistaa varmistamalla jo suunnitteluvaiheessa kehittämistoimien ja tulosten hyödyntäminen sekä toiminnan resursointi hankkeen jälkeen.

Hankehakemusten arvioinnissa tulee kiinnittää huomiota siihen, että hankesuunnitelmissa esitetään suunnitelma toiminnan vakiinnuttamisesta hankkeen jälkeen.

Vaikuttavuuden arviointia tulee vahvistaa hyödyntämällä vaikutusketju-ajattelua hankkeen koko elinkaaren ajan. Arvioinnin tueksi tulee kehittää määrällisiä ja laadullisia indikaattoreita.

Vaikuttavuuden arviointi tulee erottaa hanketoiminnasta erilliseksi prosessiksi ja toteuttaa ajallisesti riittävän etäällä hankkeen päättymisestä.

4.5 Kansallisen Opettajankoulutuksen kehittämisohjelman tavoitteiden saavuttaminen



Opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden tavoitteiden saavuttaminen

Opettajankoulutuksen kehittämishankkeet ovat edistäneet pitkäjänteistä strategista opettajankoulutuksen kehittämistä. Opettajankoulutuksen tutkimusperustaisuus vahvistui hankkeiden avulla.

Opettajankoulutusfoorumilla oli merkittävä rooli opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden koordinoinnissa, yhteistyössä, seurannassa ja tulosten levittämisessä. Hankkeiden väliset erot sidosryhmäyhteistyössä olivat suuria, millä on merkitystä hankkeiden vaikuttavuuteen.

Opettajankoulutusfoorumien arvioinnin kehittämishankkeille annettujen suositusten toteutuminen

Karvin toteuttamassa vuosina 2016–2018 toimineen Opettajankoulutusfoorumien arvioinnissa (Niemi ym. 2018) esitettiin suosituksia opettajankoulutuksen kehittämishankkeille. Suositusehdotukset liittyivät opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden vaikuttavuuden varmistamiseen, tuloksista viestimiseen, uusien toimintamallien käyttöönottoon ja rahoitukseen.

Opettajankoulutusfoorumien arvioinnin (Niemi ym. 2018) kehittämishankkeille annetuista suosituksista suuri osa on jäänyt toteutumatta. Vaikuttavuuden varmistaminen jäi pääosin tekemättä, sillä vaikuttavuuden arviointi ja mittaaminen mainittiin vain 12 hankehakemuksessa 45 hankkeesta. Vaikuttavuutta kuvattiin pääasiassa määrällisin mittarein esimerkiksi osallistujamäärinä tai järjestettyjen tilaisuuksien määrinä.

Suunnitelmallisessa viestinnässä on myös edelleen parannettavaa. Viestintäsuunnitelma mainittiin vain kymmenessä hankehakemuksessa. Oppilaitokset ja koulutuksen järjestäjät, jotka eivät osallistuneet hankkeisiin, eivät juurikaan hyötäneet hankkeiden tuloksista.

Hankkeissa kehitetyt toimintamallit on otettu jatkuvaan käyttöön. Useissa hankkeissa kehittämistyöstä on tullut osa opettajankoulutusyksiköiden normaalia toimintaa.

SUOSITUKSET

Opetuksen ja koulutuksen järjestäjät tulee ottaa entistä vahvemmin mukaan opettajankoulutuksen kehittämishankkeisiin jo suunnitteluvaiheessa.

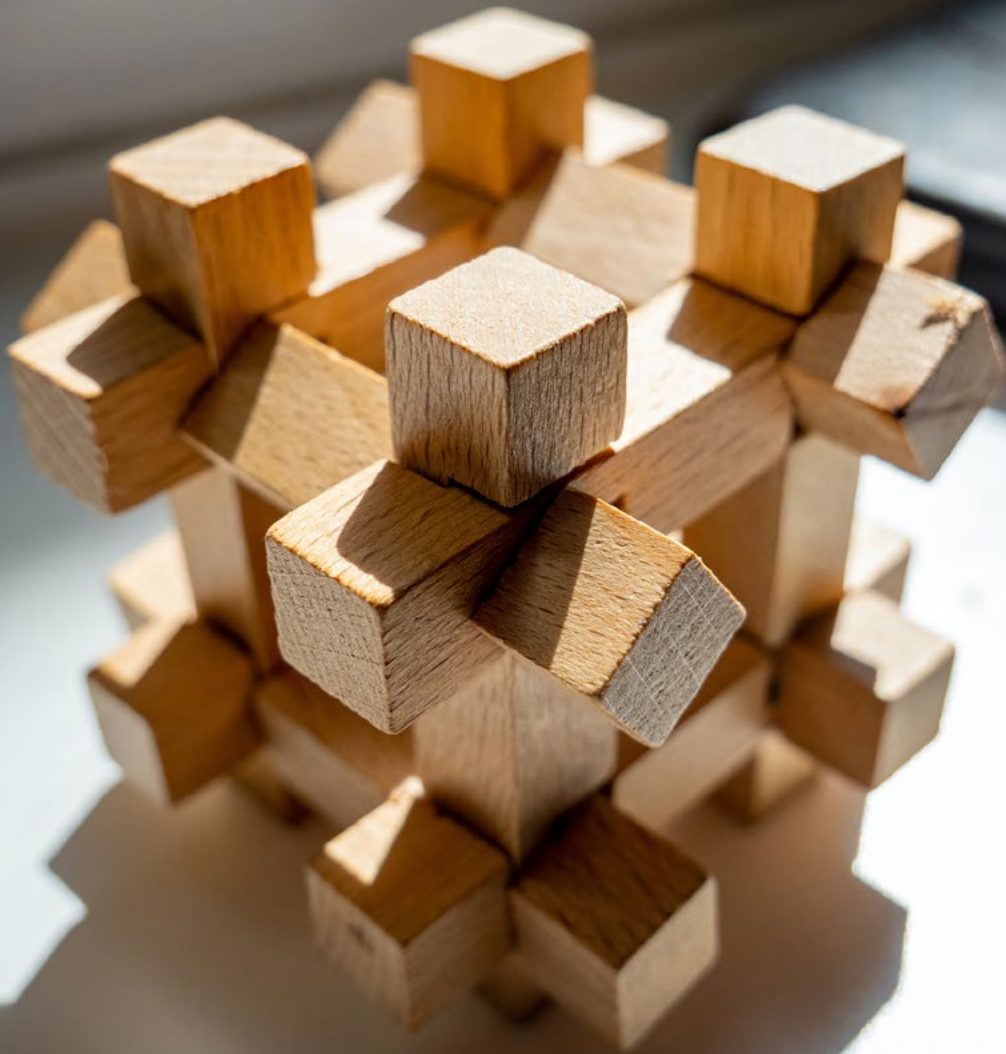
Opettajankoulutusfoorumin ja muiden vastaavien yhteistyörakenteiden roolia hankeohjauksessa kannattaa jatkaa sekä kehittää ja laajentaa alakohtaisten verkostojen hyödyntämistä myös muilla aloilla.

Tiettyyn teemaan liittyvistä hankkeista tulee muodostaa kokonaisuus ja varmistaa näiden hankkeiden välinen vuorovaikutus.

Hankkeiden tulosten levittämisen tulee olla suunnitelmallista. Hankkeissa on varmistettava, että myös muut kuin hankkeeseen osallistuneet korkeakoulut ja sidosryhmät voivat hyödyntää hankkeiden tuloksia.

Hankkeen vaikuttavuuden mittaamisen malli tulee kuvata jo hankesuunnitelmassa. Hankkeen aikainen vaikuttavuuden määrällinen mittaaminen ja arviointi ei ole riittävää, vaan hankkeiden päättymisen jälkeen tehtävää vaikuttavuuden arviointia tulee kehittää laatimalla hankkeelle vaikuttavuuskehikko.

4.6 Kärkihankemallin toimivuus ja korkeakoulutuksen kehittämisen mallit



Korkeakoulutuksen kehittämisen mallit

Korkeakoulujen kärkihankeperustaiselle kehittämiselle ehdottamat vaihtoehtoiset kehittämismallit liittyvät käytetyn kärkihankemallin kehittämiseen kaksi- tai kolmivaiheisella hakumenettelyllä, korkeakoulujen strategiarahoituksen suuntaamiseen, opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välisen sopimuskäytäntöjen kehittämiseen, perusrahoituksen vahvistamiseen, rahoitettuihin yhteistyöverkostoihin ja korkeakoulujen rahoitusmallin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen.

Vaihtoehtoisina korkeakoulutuksen kehittämismalleina tuotiin esille jatkuva kehittämisrahoitus ja yhteiset kokeilut sekä verkostomaisen yhteistyön vahvistaminen.

SUOSITUKSET

Korkeakoulutuksen kehittämisrahoituksella tulee olla jatkuvuutta, mikä edistää yhteistyöverkostojen ja koulutuksen kehittämiseen liittyvän hankeosaamisen ja -tuen kehittämistä, tulosten vakiinnuttamista sekä vaikuttavuuden arviointia.

Korkeakoulutuksen kehittämisessä tulee tunnistaa keskeiset kansallisella tasolla edistettävät korkeakoulutuksen kehittämisen yhteiskunnallisesti merkittävät teemat, joihin on tarpeen kehittää yhteisiä ratkaisuja. Samanaikaisia kehittämiskohteita tulee olla vain rajallinen määrä.

Kansallisten kehittämiskohteiden rinnalla tulee mahdollistaa korkeakoulutuksen jatkuva kehittäminen ja yhteiset kokeilut.

Kehittämiskohteiden määrittelyn tulee olla korkeakouluille ennakoitavaa, osallistavaa ja niiden strategia tavoitteita tukevaa sekä perustua opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen väliseen yhteissuunnitteluun osana tulossopimusprosessia.

Kehittämiskohteiden tunnistamisessa tulee hyödyntää tutkimusta, jotta kehitettävät ratkaisut ovat tutkimusperusteisia. Lisäksi hankkeissa tulee olla mahdollisuus henkilöstön ja opiskelijoiden aloitteista lähtevään kehittämiseen.

Usean korkeakoulun yhteishankkeen käynnistysvaiheen nopeuttamiseksi tulee hankkeiden aloitusta tukea esimerkiksi projektipäällikön käsikirjalla tai yhteisillä koulutuksilla. Hankehenkilöstön asianmukainen ja riittävä perehdyttäminen tulee varmistaa.

Korkeakoulujen strategioiden ja kärkihankeohjauksen tai muun vastaavan ohjausinstrumentin sisällölliseen ja ajalliseen synkronointiin tulee kiinnittää nykyistä enemmän huomiota.

5 Lopuksi



Arvioinnin keskeisinä tuloksina voidaan todeta, että kehittämishankkeissa syntyi uusia hankeideoita sekä ehdotuksia jatkokehittämiseen ja -tutkimukseen. Henkilöstön osaaminen vahvistui hanketyössä kehittämishankkeiden synnyttämissä verkostoissa. Lisäksi hankkeisiin palkattu henkilöstö vahvisti korkeakoulujen osaamista.

Opettajankoulutusfoorumilla oli merkittävä rooli opettajankoulutuksen kehittämishankkeiden koordinoinnissa, yhteistyössä, seurannassa ja tulosten levittämisessä. Kärkihankeperustaisessa kehittämisessä hyvin toimivia asioita olivat yhteistyö ja yhteinen kehittäminen. Verkostot vahvistivat yhteistyötä.

Korkeakoulujen henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistamista tulee kuitenkin vahvistaa jo hankkeiden valmistelussa. Osallistamisen tavat hankkeen eri vaiheissa tulee kirjata hankesuunnitelmaan. Vaikuttavuuden arviointia tulee vahvistaa hyödyntämällä vaikutusketjuajattelua hankkeen koko elinkaaren ajan. Arvioinnin tueksi tulee kehittää määrällisiä ja laadullisia indikaattoreita. Vaikuttavuuden arviointi tulee erottaa hanketoiminnasta erilliseksi prosessiksi ja arviointia tulee toteuttaa ajallisesti riittävän etäällä hankkeen päättymisestä.

Tiettyyn teemaan liittyvistä hankkeista tulee muodostaa kokonaisuus ja varmistaa hankkeiden välinen vuorovaikutus. Korkeakoulutuksen kehittämisrahoituksella tulee olla jatkuvuutta, mikä edistää myös yhteistyöverkostojen ja koulutuksen kehittämiseen liittyvän hankeosaamisen ja -tuen kehittämistä, tulosten vakiinnuttamista sekä vaikuttavuuden arviointia.

Lähteet

Heliskoski, J., Humala, H. Kopola, R., Tonteri, A. & Tykkyläinen, S. 2018. Vaikuttavuuden askelmerkit. Työkaluja ja esimerkkejä palveluntuottajille. Sitran selvityksiä 10. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2018/03/vaikuttavuuden-askelmerkit.pdf>. (Luettu 8.6.2023.)

Karvi 2022. Koulutuksen arviointisuunnitelma 2020–2023. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus.

Niemi, H., Erma, T, Lipponen, L., Pietilä, M., Rintala, R., Ruokamo H., Saarivirta, T., Moitus, S., Frisk, T., Stylman, V. ja Huhtanen, M. 2018. Maailman parhaiksi opettajiksi. Vuosina 2016–2018 toimineen Opettajankoulutusfoorumin arviointi. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 27.



KARVI

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus
PL 380 (Hakaniemenranta 6)
00531 HELSINKI
kirjaamo@karvi.fi
vaihde: 029 533 5500
karvi.fi

Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden 2017–2022 arviointi

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

Tiivistelmät 18:2023

Perustuu julkaisuun
Hentilä, H.-L., Jalonen, H., Lainpelto, E., Risku,
P., Viskari, K., Värri, K., Nurkka, N., Huusko,
M., Karvonen, A. & Vahtivuori-Hänninen S.
2023. Korkeakoulutuksen kärkihankkeiden
2017–2022 arviointi. Kansallinen koulutuksen
arviointikeskus. Julkaisuja 23.