

Ihmiset tekevät Suurpellon

Koulii-hankkeen arviointitutkimus



LAUREA JULKAISUT | LAUREA PUBLICATIONS 11

Soile Juujärvi & Kaija Pessa

Ihmiset tekevät Suurpellon

Koului-hankkeen arviointitutkimus

LAUREA-AMMATTIKORKEAKOULU, OTANIEMI
2012 VANTAA

Copyright © Tekijät
ja Laurea-ammattikorkeakoulu

Kannen kuva: Kaija Pessa

Julkaisun kuvat: Anna-Leena Mutanen
ja Riitta Vihunen

ISSN-L 2242-5241
ISSN 2242-5241 (painettu)
ISSN 2242-5225 (verkkojulkaisu)

ISBN 978-951-799-285-5 (painettu)
ISBN 978-951-799-286-2 (verkkojulkaisu)

Edita Prima Oy, Helsinki 2012

Sisällys

1	Koului-hankkeen lähtökohdat.....	13
1.1	Valtakunnalliset innovaatio- ja koulutuspoliittiset linjaukset	13
1.2	Koului-hankkeen tavoitteet ja toimintamalli	15
1.3	Suurpelto Koului-hankkeen Living Lab -ympäristönä	17
2	Realistinen evaluaatio Koului-hankkeessa	22
2.1	Realistinen evaluaatio tutkimusstrategisena valintana.....	22
2.2	Ohjelmateorian ja arviointikohteiden rakentaminen	23
2.3	Koului-hankkeen ohjelmateoriat.....	24
2.4	Menetelmälliset ratkaisut.....	24
2.5	Aineistonhankinta ja analyysi	25
3	Yhteistoiminnallinen tiimi innovaatiotoiminnan ja pedagogisen yhteistyön välineenä.....	27
3.1	Innovaation ja innovoinnin käsitteiden määrittelyä	27
3.2	Yhteistoiminnallinen tiimi.....	28
3.3	Tiimien tavoitteiden saavuttaminen	30
3.4	Tiimien yhteistoiminnallisuus kyselyaineiston perusteella.....	31
3.5	Oppilaitosten yhteistyöhön liittyvät ongelmat ja oivallukset	33
3.6	Tiimien yhteistoiminnallisuus ryhmähaastattelujen perusteella	34
4	Tiimien verkostoituminen	44
4.1	Tuloksellisen innovaatiotoiminnan malli	44
4.2	Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta	45
4.3	Tiimien verkostoituminen	46
4.4	Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan valmiudet	49
5	Palvelumuotoilu Koului-hankkeessa	51
5.1	Käyttäjälähtöisyyden ja palvelumuotoilun määrittelyä	51
5.2	Palvelumuotoilun prosessi Koului-hankkeessa.....	52
5.3	Käyttäjätiedon kerääminen.....	55
5.4	Palvelumuotoilun merkitys pedagogisessa toiminnassa	57
5.5	Tiimien kehittämiskonseptit	58
6	Kehittäjävetoinen Living Lab -toiminta Suurpellossa.....	67

6.1	Living Lab -toiminnan rakentuminen	67
6.2	Opiskelijat innovaattoreina	69
6.3	Käyttäjätiedon moninaisuus	71
6.4	Verkostoituminen Living Lab -toimijoiden kanssa.....	74
6.5	Tähtäimessä pitkäjänteinen kehittäminen.....	76
7	Ammattikorkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen koulutuksen yhteistyö	79
7.1	Laurean ja Omnian esimiesten haastattelut	79
7.2	Ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun kehittämistehtävät	80
7.3	Strateginen johtaminen	81
7.4	Projektien jalkauttaminen Omnian haasteena	82
7.5	Laurean opettajan ja opiskelijan roolit projektityöskentelyssä.....	84
7.6	Esimiehen, opettajan ja opiskelijan roolit yhteishankkeessa	84
7.7	Käytännön ongelmat koulutusasteiden välisessä yhteistyössä	87
7.8	Yhteisen hanketyöskentelyn kehittäminen	89
7.8.1	Hankkeen yhteistyö, verkostoituminen ja rakenteet	89
7.8.2	Opiskelijoiden oppiminen, osaaminen ja ohjaaminen.....	90
7.9	Johdon näkemykset yhteistyön kehittämisestä.....	91
8	Pedagogisen yhteistyön ja innovaatiotoiminnan malli	95
8.1	Yhteistoiminnallinen tiimi innovaatiotoiminnan ytimessä	95
8.2	Innovaatiokyvykkyyden edistäminen koulutusorganisaatiossa	98
8.3	Palvelumuotoilu innovaatio-osaamisen kehittäjänä	100
8.4	Oppiminen hankkeissa	101
8.5	Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta Living Lab -verkostossa ...	103
8.6	Koulutusasteiden roolit innovaatiojärjestelmässä	104
8.7	Lopuksi.....	105
	Lähteet.....	107

Kuvaluettelo

Kuva 1	Suurpeltoa rakennetaan syksyllä 2012.....	15
Kuva 2	Suo, kuokka ja infra. Kuva: Tuomo Rantanen	18
Kuva 3	Tervetuloa Kukkivaan Suurpeltoon	20
Kuva 4	Big Field Band esiintyy Kukkivassa Suurpellossa 2012	21
Kuva 5	Koului-hankkeen ohjelmateoriat.....	24
Kuva 6	Innovaatiivisen tiimin timanttimalli (Darsø 2003).....	30
Kuva 7	Kehittämistyön tavoitteiden saavuttaminen lukuvuonna 2011–2012	31
Kuva 8	Opettajien arviot tiimin yhteistoiminnallisuudesta	32
Kuva 9	Opiskelijoiden arviot tiimin yhteistoiminnallisuudesta.....	33
Kuva 10	Tuloksellisen innovaatiotoiminnan verkostoitumisen malli.....	44
Kuva 11	Koului-hankkeen verkosto	48
Kuva 12	Opettajien arviot omista käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan valmiuksista	49
Kuva 13	Opiskelijoiden arviot omista käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan valmiuksista	49
Kuva 14	Innovaatioprosessin malli (Kumar 2009)	53
Kuva 15	Käyttäjätiedon lähteet	55
Kuva 16	Käyttäjätiedon uutuus	56
Kuva 17	Opiskelijoiden arviot palvelumuotoilusta.....	56
Kuva 18	Miten konseptointikoulutus edisti kehittämistyötä.....	57
Kuva 19	Betahaus, Kreuzberg Berliini. Kuva: Soile Juujärvi	60
Kuva 20	Urbaania lavaviljelyä Suurpellossa. Kuva: Kaija Pessa.....	62
Kuva 21	Espoon Keskuspuiston ensimmäinen portti Sunassa.....	62
Kuva 22	Valokuvanäyttelyn avajaiset Infopaviljongissa	64
Kuva 23	Kohtaaminen Lähiruokatorilla	66

Kuva 24	Ystävänäpäivätahtuma Infopaviljongissa 2012	72
Kuva 25	Suurpelto Living Labin mahdollistajia	75
Kuva 26	Opiskelijoiden yhteistyötä. Kuva: Tanja Peuranpää	87
Kuva 27	Ryhmätyöskentelyn tuloksia pedagogisessa seminaarissa 2012	89
Kuva 28	Pedagogisen yhteistyön ja innovaatiotoiminnan malli	95
Kuva 29	Suurpellon Infopaviljonki. Kuva: Ossi Salin	106

Taulukkoluetelo

Taulukko 1	Tiimien tavoitteet lukuvuodelle 2011–2012	31
Taulukko 2	Esimiesten, opettajien ja opiskelijoiden roolit yhteishankkeessa	86

Kirjoittajat

Soile Juujärvi

VTT, dosentti, yliopettaja
Laurea Otaniemi

Kaija Pessa

TtT, yliopettaja
Laurea Otaniemi

Asiasanat

ammattikorkeakoulut
ammattillinen koulutus
kehittämispohjainen
oppiminen
innovaatiot
innovaatiojärjestelmät
living lab
palvelumuotoilu
projektioppiminen
realistinen evaluaatio
tiimityö
verkotot
yhteistoiminnallinen
oppiminen

cooperative learning
innovations
innovation systems
higher education
learning by developing
living lab
networks
project-based learning
realistic evaluation
service design
team work
university of applied sciences
vocational training

Esipuhe

Koului-hankkeen nimi tulee verbistä kouliä, joka tarkoittaa kasvien kasvattamista pienissä ruukuissa ennen niiden siirtämistä varsinaiselle kasvualustalle. Tämä metafora kuvaa osuvasti hankkeemme toimintaa. Olemme kasvattaneet ideoiden siemenistä palvelujen taimia, joita on siirretty Suurpellon saviseen maaperään. Tässä raportissa arvioidaan hankkeen tuloksia ja tuodaan esille, miten taimien kasvua tulisi edistää.

Koului on vuosina 2010–2012 toteutettu Espoon seudun koulutusyhtymä Omnia ja Laurea -ammattikorkeakoulun toteutettu yhteishanke, jota on rahoittanut Euroopan Sosiaalirahasto ja Uudenmaan ELY-keskus. Hankkeesta on tehty väliraportti, joka keskittyi hankkeen prosessiarviointiin (Juujärvi, Pessa, Hiitola & Hägg 2012). Se oli tärkeä osa valitsemaamme tutkimusstrategiaa, realistista evaluaatiota, joka pyrkii vastaamaan siihen, mikä toimii, kenelle ja missä olosuhteissa. Hankkeemme edustaa käytäntölähtöistä innovaatiotoimintaa, jolle on ominaista vähitellen ilmaantuvan tiedon yhdisteleminen eri lähteistä. Väliarviointi on toiminut erinomaisena kehittämisen välineenä.

Koului-hankkeen rahoittaja on mahdollistanut, että hankkeessa on pystytty toteuttamaan arviointitutkimusta koko sen toiminnan ajan. Arviointitutkimus on suunnannut hankkeen toimintaa tavoitteita kohden. Asukkaat, toimijat, opettajat ja opiskelijat ovat tuoneet kukin oman panoksensa tämän raportin syntymiseen antamalla tietoa, kokemuksia ja arviointeja toteutetusta toiminnasta, tapahtumista, seminaareista ja palveluista. Projektiasiantuntijat Kaija Pessa ja Soile Juujärvi suunnittelivat ja toteuttivat tutkimuksen ja tutkimusassistentti Anna-Leena Mutanen keräsi ja dokumentoi aineistoa. Julkaisun kuvat ovat Anna-Leena Mutasen ja projektiasiantuntija Riitta Vihusen ottamia.

Yhteisö edellyttää, että ensin on olemassa verkosto. Täytyy olla ihmisiä, toimijoita, jotka löytävät toisensa. Sen jälkeen täytyy olla tila, rakenne, kuinka se yhteisö toimii, verkosto toimii, jotta se voisi kehittyä yhteisöksi. Jos mietitään Kouliin toimijoita, niin meitä voi kutsua yhteisöksi. Kaksi vuotta on tehty töitä. Sitä on yhteisesti koettu, viety eteenpäin ja tunnetaan hyvin toisemme. (Projektijohtaja Pekka Räsänen)

Ihmiset tekevät Suurpellon.

Tiivistelmä

Koului (Koulutuksen Innovaatio ja Integraatio) on vuosina 2010–2012 toteutunut Laurea-ammattikorkeakoulun ja koulutusyhtymä Omnian yhteishanke, jota rahoitti Euroopan Sosiaalirahasto ja Uudenmaan ELY-keskus. Hanke pyrkii kehittämään yhteistyötä ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun välillä osana paikallista innovaatiojärjestelmää metropolialueella. Hankkeen ensisijaisena kohderyhmänä ovat opettajat, joiden innovaatio-osaamista on kehitetty palvelumuotoilun konseptia hyödyntäen. Palveluiden innovointi kohdentuu Suurpeltoon, uuteen asuinalueeseen Espoossa, joka on palvellut hankkeen Living Lab –ympäristönä. Tämä raportti on hankkeen arviointitutkimus, joka käyttää realistista evaluaatiota tutkimusstrategiana. Aineisto kerättiin 30 opettajalta, heidän esimiehiltään ja seitsemältä tiimiltä kyselylomakkeen ja ryhmähaastattelujen avulla. Aineistona käytettiin myös seminaarien videonauhoituksia ja työskentelydokumentteja. Aineisto analysoitiin kuvailevin tilastollisin ja laadullisin menetelmin.

Hankkeen tuloksena on syntynyt malli ammatillisen toisen ja ammattikorkeakoulun pedagogiselle yhteistyölle ja innovaatiotoiminnalle. Mallin ytimen muodostaa sisäpiiri eli yhteistoiminnallinen tiimi, jolla on vastuu pedagogisesta ja innovaatiotoiminnasta. Tiimin ympärillä on ulkopiiri, johon kuuluu opiskelijoita ja yhteistyökumppaneita ja jonka osaaminen ja resurssit on rajatusti sisäpiiriin käytössä. Ulkopiirissä hyödynnetään projektimaista ja kehittämispohjaista oppimista ja palvelumuotoilua menetelmänä. Tiimin Living Lab -verkoston muodostavat tiimin jäsenten suhteet muihin toimijoihin: käyttäjiin, mahdollistajiin, hyödyntäjiin ja kehittäjiin. Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta alueellisessa Living Labissa edellyttää kaikkien toimijaroolien mukanaoloa.

Koului-hankkeen toiminta perustui pääasiassa opettaja- ja opiskelijatiimien toimintaan, joille oli ominaista luovuus ja korkea yhteistoiminnallisuus. Hankkeessa toteutettiin runsaasti opintoja ja opinnäytetöitä. Tiimien verkostoituminen muiden toimijoiden kanssa onnistui vaihtelevasti. Haasteena oli Suurpellon vähäinen asukas- ja toimijamäärä sekä toimintatilojen puute. Opiskelijoiden osaamisen kehittymistä yhteishankkeessa edisti konkreettinen yhteinen toiminta, eriytetyt tavoitteet ja opiskelijoiden erilaiset roolit. Opettajat ja esimiehet näkivät asteiden välisen yhteistyön tärkeänä, jota tulisi jatkaa. Keskeinen haaste on Laurean ja Omnian erilaiset hankeprosessit. Myös ammatillisen toisen asteen rooli alueellisessa innovaatiojärjestelmässä vaatii selkiyttämistä. Projektimainen oppiminen ja hanketyöskentely edellyttävät uudenlaista näkemystä opettajuudesta, johon sisältyy ohjausprosessin hallinta ja käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan valmiudet, kuten verkostotyöskentely.

Koului-hanke on edistänyt merkittävästi asteiden välistä yhteistyötä ja opettajien innovaatio-osaamista. Se on käynnistänyt kehittäjävetoisen Living Lab -toiminnan Suurpellossa ja vakiinnuttanut asemansa yhtenä alueen toimijana. Hanke on erityisesti edistänyt alueen yhteisöllisyyttä tapahtumien, palvelukokeilujen ja työpajojen kautta.

Abstract

Koulii (Innovation and Integration of Education) is a collaborative project of Laurea UAS and Omnia (the Joint Authority of Education in Espoo Region) funded by the European Social Fund and Centre for Economic Development, Transport and the Environment in 2010–2012. The project aims at developing collaboration between vocational training and higher education as a part of the regional innovation system in the metropolitan area. The project's primary target group is educators whose innovation expertise has been enhanced through utilising Service Design as a concept. Innovating services are focused on Suurpelto, a new urban area in Espoo that serves as a Living Lab for the project. This report represents evaluation research on the project, employing realistic evaluation as a research strategy. Data was collected from 30 educators, their superiors and seven teams through a questionnaire and focus group interviews. Also videotapes and documents on seminars were used as data. The data was then analysed by means of descriptive statistical and qualitative methods.

As an outcome of the project, a model of pedagogical collaboration and innovation activities has been created. The core of the model is an inner circle, that is, a cooperative team in charge for pedagogical and innovation activities. Around the team there is an outer circle that consists of students and working life partners. The outer circle provides its expertise to be used by the inner circle, within the limited time. The outer circle utilises project-based and development-based learning and service design as methods. The team's network in a Living Lab consists of team members' relationships with other actors: users, utilisers, enablers and providers. Practice-based innovation activity in a regional Living Lab requires the involvement of all types of actors.

The Koulii project's activities were primarily based on the activities of educators' and students' teams that were characterized by creativity and a high degree of cooperation. On the project, a large amount of study units and theses were carried out. The teams' networking with other actors succeeded to a varying degree. The few numbers of residents and stakeholders, and lack of properties posed challenges. Students' competences were best enhanced through concrete shared activities and differentiated study objectives and roles for students from vocational training and the University of Applied Sciences. Teachers and superiors regarded collaboration between the educational organisations important and recommended to continue it. The main challenge for the collaboration is different kinds of project processes implemented at Laurea and Omnia. In addition, the role of secondary level vocational education in the regional innovation system needs to be clarified. Project-based learning and project works requires a new conception of the teacher profession, including mastering guidance processes and innovation competences, e.g., networking skills.

In summary, the Koulii project has promoted collaboration between vocational training and higher education and teachers' innovation competence significantly. The project has

launched a provider-driven Living Lab activity in Suurpelto and established its status as one of the actors in the area. The Koulii project has especially advanced community development in Suurpelto through events, service experiments and workshops.

1 Koulii-hankkeen lähtökohdat

1.1 Valtakunnalliset innovaatio- ja koulutuspoliittiset linjaukset

Innovaatiot ja innovointi ovat päivän sanoja, joiden merkityksestä käydään keskustelua niin Suomessa kuin muualla maailmassa. Onnistunut innovaatiotoiminta nähdään niin keskeisenä yhteiskunnallisena menestystekijänä, että innovaatiojärjestelmän ja innovaatiopolitiikan käsitteistä on tullut luonteva osa keskustelua. Innovaatiojärjestelmällä tarkoitetaan kokonaisuutta, jonka muodostavat tiedon ja osaamisen tuottajat, hyödyntäjät sekä näiden väliset vuorovaikutussuhteet (Valtioneuvoston innovaatiopolitiittinen selonteko eduskunnalle 2008). Suomen innovaatiopolitiikka on linjattu Matti Vanhasen II hallituksen Kansallisessa innovaatiostrategiassa (2008), jonka mukaan innovaatio tarkoittaa osaamiseen pohjautuvaa hyödynnettyä kilpailuetua. Keskeiseksi menestystekijäksi määritellään kansainvälisesti kilpailukykyinen koulutus- ja korkeakoulujärjestelmä, jota tulee kehittää sekä yleistä osaamistasoa vahvistavaan että erityislahjakkuuksien kehittymistä tukevaan suuntaan. Vuorovaikutustaitojen kehittäminen sekä yrittäjyyteen, luovuuteen ja innovaatiotoimintaan kannustaminen tulee sisällyttää opetussuunnitelmiin kaikilla koulutusasteilla. Tavoitteena on synnyttää ”huipputasoinen oppimisen kehitysympäristö, joka tähtää kansainväliseksi edelläkävijäksi sekä opetuksen sisällöllisten menetelmien että teknisten välineiden kehityksessä” (Kansallinen innovaatiostrategia 2008, 31).

Ammattikorkeakoulujen rooli suomalaisen innovaatiojärjestelmässä perustuu ammattikorkeakoululakiin (9.5.2003/351, 4 §), jonka mukaan niiden tehtävänä on paitsi antaa opetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin, ”harjoittaa ammattikorkeakoulutusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä tukevaa ja alueen elinkeinorakenteen huomioon ottavaa soveltavaa tutkimus- ja kehitystyötä.” Lakiin viitaten puhutaan usein ammattikorkeakoulun kolmesta tehtävästä, joista erityisesti tutkimus- ja aluekehitystehtävät kytkevät ammattikorkeakoulut osaksi suomalaista innovaatiojärjestelmää. Ammatillisen koulutuksen tarkoituksena puolestaan on ”kohottaa väestön ammatillista osaamista, kehittää työelämää ja vastata sen osaamistarpeita sekä edistää työllisyyttä” (Laki ammatillisesta koulutuksesta 21.8.1998/630, 2 §). Lain hengen mukaisesti Suomen innovaatiopolitiikan strategisissa linjauksissa vahvistetaan ja selkiytetään ammattikorkeakoulujen roolia yliopistojen rinnalla. Ammattikorkeakoulujen tavoitteena on vastata alueiden tarpeisiin ja pyrkiä vahvuusaloillaan käytäntöä palvelevan opetuksen, soveltavan tutkimuksen ja kehittämisen kärkeen. Laaja-alainen osaamisperustan vahvistaminen edellyttää puolestaan ammatillisen koulutuksen ja siihen kytkeytyvän työelämän palvelu- ja kehittämistoiminnan vahvistamista (Valtioneuvoston innovaatiopolitiittinen selonteko eduskunnalle 2008, Tutkimus- ja innovaatiopolitiittinen linjaus 2011–2015.)

Koulii-hankkeen suunnittelussa olemme tarttuneet aikaisimmissa strategisissa linjauksissa esitettyyn heikkoon signaaliin, jonka mukaan korkeakoulujen ja ammatillisen koulutuksen

yhteistyötä tulee tiivistää. Kansallisen innovaatiostrategian mukaan tutkimus- ja kehittämistoiminnan tulee olla vuorovaikutuksessa käytännön tuotanto- ja palvelutoiminnan kanssa. Innovaatiotoiminnan tulee kattaa kaikki työelämän alat ja tasot, jolloin se edellyttää korkeatasoista ammatillista osaamista ja asiantuntijuutta innovaatioketjun kaikissa osissa (Kansallinen innovaatiostrategia 2008.) Korkeakoulujen ja ammatillisen koulutuksen yhteistyö onkin nostettu näkyväksi tavoitteeksi Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa vuosille 2011–2016. Korkeakoulujen tulee tehostaa alueellista toimintaansa ammatillisen koulutuksen järjestäjien kanssa ammatillisen koulutuksen merkityksen vahvistamiseksi innovaatiojärjestelmässä sekä luovuuden ja huippuosaamisen kehittämiseksi ammatillisessa koulutuksessa. Kehittämissuunnitelma kiinnittää huomiota myös opetushenkilöstön innovaatio-osaamisen kehittämiseen: ammatillisen koulutuksen piirissä tulee kehittää opettajien osaamista innovaatioiden tunnistamisessa, tuottamisessa ja tuotteistamisessa. Ammattikorkeakouluissa opettajien toimenkuvaan tulee puolestaan sisällyttää alueen työelämää palveleva tutkimus- ja kehitystyö (Koulutus ja tutkimus vuosina 2011–2016.) Näiden linjausten mukaisesti Koului-hankkeen tarkoituksena on ollut kehittää ammattikorkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen yhteistyötä osana alueellista innovaatiojärjestelmää sekä opetushenkilön tutkimus- kehitys- ja innovaatio-osaamista palvelumuotoilun konseptia hyödyntäen.

Koulutusasteiden välisen yhteistyön ja opettajien innovaatio-osaamisen kehittämisen ohella Koului-hankkeella on kolmantena ulottuvuutenaan aluekehitystyö, joka sisältää useita risteäviä kehityslinjoja. Koulutusorganisaatioiden aluekehitystyöllä on perinteisesti tarkoitettu vastaamista alueen yritysten ja palvelusektorin tarpeisiin. Viime aikoina huomio on kiinnitetty yhä enemmän myös palvelujen käyttäjiin ja heidän tarpeisiinsa. Kysyntä- ja käyttäjälähtöisyys onkin yksi kansallisen innovaatiostrategian perusvalinnoista. Tuotteiden ja palvelujen käyttäjien osaaminen on toistaiseksi ollut niukasti hyödynnetty voimavara, joka tulisi kytkeä paremmin niiden kehitystyöhön (Kansallinen innovaatiostrategia 2008.) Koului-hankkeessa käyttäjälähtöisyyteen on pyritty valitsemalla innovaatiomenetelmäksi palvelumuotoilu, jossa käyttäjäkokemuksen ymmärtäminen on suunnittelun lähtökohtana ja käyttäjät ovat mukana innovaatioprosessin eri vaiheissa. Yksi käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan sovelluksista on Living Lab, jonka hyödyntämiseen ja kehittämiseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota (Kansallinen innovaatiostrategia 2008). Living Lab -toiminnan elementteinä ovat käyttäjälähtöisyyden ohella toimijoiden muodostama yhteistyöverkosto, avoimet innovaatiot sekä tosielämän kehittämissympäristö. Tällä hetkellä Living Labit ovat verkostoitumassa ja vakiinnuttamassa asemaansa toimintamallina niin kansallisesti kuin kansainvälisesti, mutta niihin liittyvä käsitteistö ja käytänteet ovat edelleen kirjavia (Orava 2009.)

Käyttäjälähtöisyyden taustalla on laaja-alainen innovaatiokäsitys, joka korostaa yksittäisten henkilöiden, yritysten, julkisten toimijoiden ja käyttäjäyhteisöjen merkitystä tiedon ja osaamisen tuottajina. Innovaatiotoiminnan kannalta arvokasta tietoa ja osaamista syntyy arkielämän käytännöissä monilla eri tavoilla ja eri tekijöiden toimesta (Kansallinen innovaatiostrategia 2008.) Innovaatiotutkimuksen piirissä edellä kuvattu laaja-alainen innovaatiokäsitys edustaa käytäntölähtöistä innovaatiotoimintaa, jossa ongelmanasettelu saa alkunsa käytännönläheisissä konteksteissa ja jossa yhdistellään hajanaista, vähitellen

ilmaantuvaa tietoa eri lähteistä (Gibbons ym. 1994, Harmaakorpi 2008). Vaikka valtaosa innovaatioista syntyy arkielämän käytännössä tutkimuslaitosten ulkopuolella, niiden syntymiseen liittyviä prosesseja ja mekanismeja tunnetaan toistaiseksi huonosti (Harmaakorpi 2008).

Koulii-hankkeessa innovointi kohdentuu Espoossa sijaitsevaan uuteen asuinalueeseen, Suurpeltoon, joka elää voimakasta rakentamisen vaihetta. Uusi asuinalue puuttuvine palveluineen ja kehittyvine verkostoineen on kiinnostava kohde käytäntölähtöiselle innovaatiotoiminnalle, jota hankkeessa systematisoidaan ja kehitetään Living Lab –toiminnan keinoin. Hanke tuottaa uutta tietoa käytäntölähtöisestä innovaatiotoiminnasta ja Living Lab –toimintamallista alueellisen kehitystyön välineinä.



Kuva 1 Suurpeltoa rakennetaan syksyllä 2012

1.2 Koulii-hankkeen tavoitteet ja toimintamalli

Koulutuksen Innovaatio & Integraatio-hanke, Koulii, on Espoon seudun koulutusyhtymä Omnian ja Laurea-ammattikorkeakoulun vuosina 2010–2012 toteutettu yhteishanke, jota on rahoittanut Euroopan Sosiaalirahasto ja Uudenmaan ELY-keskus. Hanke edistää ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyötä ja osaamista metropolialueen innovaatiojärjestelmän kehittämiseksi Espoon alueella. Opetushenkilöstön osaamisen kehittäminen on avaintekijä kummankin koulutusorganisaation palveluinnovaatioita painottavassa aluekehitystyössä. Koulutusasteiden yhteistyö innovaatiotoiminnassa ja aluekehitystyössä on kuitenkin ollut satunnaista, jonka vuoksi opetushenkilöstön yhteistoiminta nähdään keskeisenä asteiden integraatiota edistävänä tekijänä. Hankkeen tuloksena tavoitellaan monialaista oppimisklusteria, jossa integroituu ammatillinen toinen aste ja korkeakoulutus ja joka hyödyntää palvelumuotoiluun perustuvaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan mallia sekä Living Lab -

ympäristöä aluekehitystyön välineinä. Koulii-hankkeen välittömänä kohderyhmänä on opetushenkilöstö, jonka tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-osaamista kehitetään erityisesti palvelumuotoilun konseptia hyödyntäen. Välillisinä kohderyhminä ovat Laurean ja Omnian opiskelijat sekä Espoossa sijaitsevan Suurpellon asukkaat ja toimijat. (Hankehakemus Koulii 30.6.2010.)

Koulii-hankkeen organisaatio muodostuu projektiryhmästä, ohjausryhmästä ja työryhmästä. Projektiryhmään ovat kuuluneet kokopäiväinen projektipäällikkö Pekka Räsänen Omniasta, neljä puolipäiväistä projektiasiantuntijaa, kaksi projektiasistenttia ja talousvastaava. Soile Juujärvi ja Kaija Pessa Laurea Otaniemestä ovat vastanneet tutkimus- ja kehittämistoiminnasta, Briitta Hiitola Omnian aikuisopistosta pedagogisesta kehittämisestä ja Riitta Vihunen Omnian ammattiopistosta viestinnästä. Anna-Leena Mutanen Laureasta on toiminut tutkimusassistenttina, Helena Kämäräinen Omniasta talousassistenttina ja Mirja Vainikainen on ollut Laurea talousvastaavana. Ohjausryhmässä on ollut edustettuina rahoittaja, Uudenmaan ELY-keskus, Uudenmaan liitto, Aalto-yliopisto, Espoon sivistystoimi, Suurpellon rakennuttajat, asukkaat ja yrittäjät sekä Laurea ja Omnian johtajisto ja opettajat.

Hankkeen työryhmän ovat muodostaneet Laurea ja Omnian 30 opettajaa, joille hanketyöskentelyyn on resursoitu työaika 80 tuntia lukukaudessa. Käytännössä työryhmä on järjestäytynyt 3–8 hengen tiimeiksi valitsemansa kehittämisintressin perusteella. Hankkeen toimintamalliksi on valittu yhteistoiminnallinen tiimityö, jota on pyritty tukemaan rakenteellisin ja ohjauksellisin ratkaisuin. Tiimeillä on ollut yhteinen työskentelytila ja työpaja-aika kerran kuukaudessa. Käytännössä tiimien työskentely on edennyt työpajatyöskentelyn, yhteisten seminaarien, koulutusten ja valmennuksen rytmittämänä hankkeen aikataulun mukaisesti. Tiimien yhteistoiminnallisuus oli yhtenä arvioinnin kohteena hankkeen väliarvioinnissa (Juujärvi, Pessa, Hiitola & Hägg 2012).

Koulii-hanke vaiheistettiin siten, että ensin hankkeelle luotiin ohjelmateoria opetushenkilöstön ja alueen toimijoiden yhteiskehittelyä (syksy 2010). Seuraavassa vaiheessa (2011–keväät 2012) toteutettiin valmennuspolut opetushenkilöstölle sekä palvelumuotoilupilotit yhteiskehittelyä alueen toimijoiden ja opiskelijoiden kanssa. Hankkeen viimeisessä vaiheessa (syksy 2012) luotiin toimintamallit koulutusasteiden väliselle yhteistyölle ja yhteiselle innovaatiotoiminnalle (vrt. Hankehakemus Koulii 30.6.2010.)

Hankkeen keskeisiä toimenpiteitä ovat olleet työpajatyöskentelyn lisäksi koulutukset, opintomatkat, seminaarit, tapahtumat, opiskelijoiden toteuttamat palvelut ja hankkeesta tehtävä tutkimus. Koulutukset ovat kohdistuneet käytäntölähtöiseen innovaatiotoimintaan ja brändin rakentamiseen (syksy 2010), palvelumuotoilun menetelmiin (keväät 2011) ja palvelujen konseptointiin (2012). Opintomatkat ovat puolestaan liittyneet kehittämispilottien tarpeiden pohjalta innovaatiopedagogiikkaan, sosiaaliseen osuuskuntatoimintaan ja asukaslähtöiseen kaupunkisuunnitteluun. Tiedon välittämisen ja verkostoitumisen välineinä ovat olleet yleiset seminaarit ja Suurpellossa järjestetyt tapahtumat. Verkostoitumisseminaari järjestettiin joulukuussa 2010, Suurpellon Kasvot-seminaari lokakuussa 2011 Kultajyvät -seminaari maaliskuussa 2012 sekä Pedagogisen

kehittämisen seminaari syyskuussa 2012. Suurpellon asukkaille suunnattuja suurempia tapahtumia ovat olleet laskiaistapahtuma Pitkiä Pellavia! maaliskuussa 2011 ja 2012 sekä ekologista elämäntapaa ja yhteisöllisyyttä edistämään pyrkivä Kukkiva Suurpelto toukokuussa 2011 ja 2012.

Hankkeen punaisena lankana on prosessimaisesti toteutettu arviointitutkimus, jossa arviointitietoa on kerätty ja analysoitu hankkeen kaikissa vaiheissa. Hankkeen alkuvaiheen prosessiarviointi on esitetty väliarviointiraportissa *Saappaat Suurpellon savessa* (Juujärvi ym. 2012). Tutkimustulokset on käsitelty hankkeen omissa seminaareissa ja ne ovat muodostaneet pohjan toimenpiteiden valinnoille. Hankkeen alkuvaiheen tutkimustuloksia on levitetty myös tieteellisissä artikkeleissa (Juujärvi, Pessa & Räsänen 2011, Juujärvi & Pessa 2011, Räsänen 2012) ja konferensseissa (Arminen & Lund 2011, Hägg 2011, Juujärvi & Hägg 2012, Hiitola & Vihunen 2011, Hiitola 2012, Hiitola, Larsson & Talasma 2012, Hietanen & Lahtinen 2012). Hankkeen keskeiset tulokset esitellään tässä raportissa. Tämän lisäksi projektihenkilöstöllä ja opettajilla on työn alla useita artikkeleja. Arviointitutkimusta täydentävät Laurea-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden opinnäytetyöt, jotka dokumentoivat ja arvioivat hankkeen kehitystyötä (esim. Hintikka 2012, Kariniemi 2012, Tammilehto 2012) tai tuottavat tietoa palvelujen käyttäjien tai asukkaiden tarpeista (esim. Kekonen 2012, Rissanen 2012). Laurea-ammattikorkeakoulun perustutkinnon opinnäytetöitä on julkaistu 13 kappaletta ja ylemmän amk-tutkinnon opinnäytetöitä kaksi kappaletta.

1.3 Suurpelto Koulii-hankkeen Living Lab -ympäristönä

Koulii-hankkeessa palvelujen innovointi kohdentuu Espoossa sijaitsevaan uuteen asuinalueeseen, Suurpeltoon, joka on ollut suunnittelun kohteena 1990-luvulta lähtien. Suurpelto on 325 hehtaarin kokoinen alue keskellä Espoota, joka säilyi pitkään luonnon tilassa Mankkaan ja Henttaan asuinalueiden välissä. Espoon kaupunki, maanomistajat ja rakennuttajat lähtivät suunnittelemaan aluetta yhteistyössä tavoitteenaan 10 000 asuntoa ja tuhansia työpaikkoja. Erityistä Suurpellossa on, että alueen infrastruktuuri on valmiina ennen muuta rakentamista (Manner 10.9.2010). Tämä antaa alueelle oman erityksen ilmeensä; ensimmäiset asukkaat ihmettelivätkin tyhjiä rakennuksista tyhjiä teitä ja katuja, joilla paloivat jo katuvalot. Puistojen viihtyisyyteen Suurpellossa on kiinnitetty erityistä huomiota; tavoitteena on rakentaa uniikki puistokaupunki, jonka pinta-alasta 89 hehtaaria on varattu viheralueiksi. Laurean opiskelijoiden toteuttamassa kartoituksessa asukkaiden mielipaikaksi osoittautui monipuolinen Lillhemin puisto aurinkotuoleineen ja viljelypalstoineen (Harjunkoski, Kohonen, Paulin & Tulla 2012). Elokuussa 2012 Suurpellossa avattiin Espoon ensimmäinen Angry Birds -leikkipuisto, joka vetää paljon kävijöitä myös lähialueilta (Nurmi 25.8.2012). Suurpellossa on paljon leikkipaikkoja lapsille, mihin lapsiperheet ovat olleet tyytyväisiä (Rissanen 2012).



Kuva 2 Suo, kuokka ja infra. Kuva: Tuomo Rantanen

Suurpellon suunnittelussa tavoitellaan viihtyisyyttä, ekologisuutta sekä työn, perheen ja vapaa-ajan yhdistämistä. Esimerkkeinä ekologisuudesta on Suomen ensimmäinen imujätejärjestelmä, jolla pyritään minimoimaan alueen jäteautoliikenne sekä kerrostaloihin tulevat palveluteiset, joihin nettikaupat voivat toimittaa ostokset (Manner 10.9.2010.) Ekologisuutta tavoitellen alueelle on kaavoitettu laaja kevyen liikenteen väylien verkosto ja vain vähän yleistä parkkitilaa. Parkkipaikkojen puute on osoittautunut ongelmaksi, koska lähes kaikissa Suurpellon talouksissa on auto ja asukkaat kokevat tarvitsevansa sitä lähipalvelujen puutteen ja yksipuolisten joukkoliikenneyhteyksien vuoksi. Väärin pysäköidyt autot aiheuttavat myös turvallisuusriskejä. Suurpellon kehittäjät ovat pyrkineet ratkomaan yleisönosastokirjoituksiin noussutta parkkiongelmaa monin tavoin. Rakentamisliikenne aiheuttaa jatkuvia muutoksia liikennejärjestelyissä ja lisää alueen turvattomuutta erityisesti lasten näkökulmasta (Rissanen 2012.) Muita alkuvaiheen häiriöitä ovat olleet imujätejärjestelmän tukokset väärän lajittelun vuoksi ja matalaenergiatalojen lämmityksen reistailu. Valtaosa Suurpellon asukkaista suhtautuu häiriöihin kärsivällisesti ja tiedostaa muuttaneensa alueelle, jonka rakentaminen jatkuu seuraavan kymmenen vuoden ajan. ”Uskomme, kun alue valmistuu, tämä on Suomen parhaita paikkoja”, toteaa alueelle muuttanut pariskunta lehtihaastattelussa (Sippola 16.12.2010).

Alueen kehittämisessä iso vastoinikäminen on ollut palvelukeskustan rakentamisen viivästyminen, kun suunniteltu KooKaksi-konsepti ei vakuuttanut kiinteistösijoittajia ja suunnitteluvaraus raukesi alkuvuonna 2011. Toinen iso haaste liittyy rakentamiseen. Maapohjan vetisyys vaikeuttaa rakentamista ja nostaa asuntojen hintoja, mikä hidastaa niiden myyntiä ja vaikuttaa asukkaiden valikoitumiseen (Salmela 5.4.2011.) Suurpellon seutu on suhteellisen epä urbaania, hyväosaisten ja korkeasti koulutettujen lapsiperheiden asuttamaa aluetta, jonka etnisuus on kirjavaa ja työttömyys espoolaista keskitasoa (Ristisuo 2008). Suurpellon suunnittelussa on pyritty monimuotoiseen asuntotuotantoon. Nähtäväksi jää muotoutuuko se asukas pohjaltaan naapuristojensa kaltaiseksi hyväosaisten perheiden asuinalueeksi.

Koului-hankkeen hankehakemuksen mukaan Suurpelto toimii Living Lab -ympäristönä, jossa opettajat, opiskelijat ja alueen toimijat kehittävät ja kokeilevat elämäntapaa ja -tilanteeseen sopivia palveluja ja tuotteita vuorovaikutuksessa käyttäjien ja muiden toimijoiden kanssa (Hankehakemus Koului 30.6.2010). Hankkeen toiminnan aikana on käynyt ilmi, että Suurpelto alueena on kiinnostava kohde myös lukuisille muille innovaatiotoimijoille: useat projektit ja yritykset haluavat tehdä alueella kokeiluja ja kehittää toimintaa yhteistyössä asukkaiden kanssa. Tähän osaltaan vaikuttaa Suurpellon maine yhtenä pääkaupunkiseudun suurimmista rakennuskohteista Helsingin Kalasataman ja Jätkäsaaren sekä Marja-Vantaan rinnalla, joissa kaikissa sovelletaan uudenlaisia kaupunkisuunnittelun konsepteja ja joista käydään mediassa paljon kriittistä keskustelua. Esimerkiksi Helsingin Sanomissa alueita arvioitiin erilaisin kriteerein ja Suurpelto selviytyi ”alueiden missikisassa” kolmanneksi (Palovaara 20.8.2012). Suurpelto onkin listattu yhdeksi Suomen Living Labeista (Orava 2009).

Suurpellon kehittämistoiminta on ollut toistaiseksi Espoon kaupungin vetämää, mihin muiden kehittäjien projektit ovat antaneet panoksensa. Koului-hanke on näkemyksemme mukaan ensimmäinen yritys rakentaa Suurpeltoon kattavaa toimijoiden ja asukkaiden verkostoa, joka mahdollistaa avoimet innovaatiot ja käyttäjälähtöisyyden toteutumisen aidossa ympäristössä. Koului-hankkeen tavoitteena yhteistyölle on edistää Suurpellon vetovoimaisuutta, lisätä asukkaiden ja toimijoiden viihtyvyyttä sekä sitoutumista alueeseen sekä kehittää asiakaslähtöisten ja verkostomaisten palvelujen osaamista. Tähän Koului pyrkii olemalla elävä, mukaansa tempaava ja kokeileva hanke, jonka katse on tulevassa (Koului-hankkeen brändilupa 13.12.2010.) Alueen markkinoinnista vastaava Espoon kaupungin ja rakennuttajayhtiöiden omistama Suurpellon markkinointi on toiminut keskeisenä yhteistyökumppanina ja kontaktien välittäjänä muiden toimintojen suuntaan. Toinen tärkeä yhteistyökumppani on ollut helmikuussa 2012 perustettu kaupunginosayhdistys Suurpelto-seura, joka on toiminut aktiivisesti asukkaiden suuntaan.

Suurimman haasteen Living Lab -toiminnan kehittämiseksi on asettanut tilojen puute, joka on rajoittanut useiden Koului-hankkeen konseptien kokeilua. Ongelmaan on tarjonnut osittaisen ratkaisun Sokrateen taloyhtiön asukastila ja Henttaan omakotitaloyhdistyksen käytössä oleva Lilla Villa, joissa on järjestetty perhekahvila- ja iltapäiväkerhotoimintaa sekä pienimuotoisia palveluja. Asukastilojen ja palveluteisten käytöstä päättävät taloyhtiöt ja asuntojen omistajat, mikä on rajoittanut niiden käyttömahdollisuuksia. Pysyvimmän ratkaisun on tarjonnut tammikuussa 2012 valmistunut Suurpellon markkinoinnin omistama Infopaviljonki, joka on ollut sovitusti Koului-hankkeen ja Suurpelto-seuran käytössä rajattuina aikoina. Vuonna 2015 valmistuva Opinmäen koulu tulee tarjoamaan tiloja myös muiden toimijoiden käyttöön (Opinmäen esittelytilaisuus Infopaviljongissa 4.10.2012).

Toinen haaste hankkeen palvelumuotoilulle on ollut vähäinen asukasohja, joka on vaikeuttanut käyttäjätiedon keräämistä. Opiskelijoilla on ollut hankaluuksia saada kontaktia asukkaisiin laajalla tarttumapinnalla, jonka seurauksena aktiivisia asukkaita on kuormitettu paljon erilaisin kyselyin ja haastatteluin. Osa asukkaista ei ole ymmärtänyt millaista panostusta heiltä erilaisiin hankkeisiin halutaan ja mikä niiden tarkoitus on. Myös pelko siitä, että vastuu toiminnasta siirtyy asukkaalle itselle nostaa osallistumiskynnystä, koska

opiskelijat ovat valmiita toteuttamaan kokeiluja vain opintojaksojen puitteissa (Rissanen 2012.) Talvella 2012 kävi ilmi, että Suurpellossa liikkui myös Koulii-hankkeen ulkopuolisia opiskelijoita, jotka aiheuttivat häiriöitä hyökkävällä lähestymistyyllään ja joiden huonosti perustellut tehtävät ärsyttivät asukkaita (Toivonen ym. 2012, Sähköposti 1.3.2012). Tämän seurauksena Koulii-hankkeen opiskelijoiden tiedonkeruuta Suurpellossa tietoisesti rajoitettiin. Vaikka käyttäjätiedon kerääminen asukkailta on ollut huomattavasti suunniteltua suppeampaa, laatu näyttää korvanneen määrän erityisesti opinnäytetöissä. Opiskelijat ovat käyttäneet innovatiivisia menetelmiä ja saaneet monipuolista tietoa myös pienillä osallistujajoukoilla (Rissanen 2012, Tammilehto 2012). Asukkaiden ääni on päässyt kuuluviin myös lukuisissa pienimuotoisissa tilaisuuksissa ja epävirallisissa kohtaamisissa. Tällaisia ovat olleet Infopaviljongissa keväällä 2012 järjestetyt Teematorstait, jotka olivat palveluntarjoajien ja asukkaiden vuorovaikutuksellisia keskustelutilaisuuksia (Gabrielson, Hautala, Alanko & Hassinen, 2012).

Koulii-hanke aloitti toimintansa samaan aikaan kun ensimmäiset asukkaat muuttivat Suurpeltoon syksyllä 2010. Hankkeen toiminnan aikana väkiluku on kasvanut noin 2000 asukkaaseen, mikä on tarjonnut näköalapaikan alueen yhteisöllisyyden kehittymiseen. Sosiaalisen eheyden, viihtyvyyden ja yhteisöllisyyden edistäminen Suurpellossa on ollut myös Koulii-hankkeen tavoitteena (Koulii-hankkeen brändilupaus 13.12.2010). Yhteisöllisyyttä on pyritty edistämään erityisesti erilaisten asukastapahtumien kautta yhdessä Suurpellon Markkinoinnin kanssa. Näitä tapahtumia ovat olleet Pitkiä Pellavia! ja Kukkiva Suurpelto -tapahtumat, joissa opiskelijat ovat tarjonneet ohjelmaa ja erilaisia palvelukokeiluja ja joissa on kerätty käyttäjätietoa palvelujen kehittämistä varten. Erityisen onnistunut yhteistyön näkökulmasta oli toukokuussa 2012 järjestetty Kukkiva Suurpelto-tapahtuma, jonka teemana oli *Vaikuta, vaihda, viihdy ja viljele*. Lähiruokatorin toteuttamiseen ja ekologisen elämäntavan esittelyyn osallistui lukuisia yhteistyökumppaneita (Tammilehto 2012).



Kuva 3 Tervetuloa Kukkivaan Suurpeltoon

Yhteisöllisyyden syntymistä uudella asuinalueella on pyritty tietoisesti edistämään erityisesti yhteisöpajatyöskentelyllä, johon on osallistunut alueen asukkaita ja toimijoita. Keväällä 2011 toteutetun yhteisöpajan tulosten perusteella yhteiseksi kehittämisen kohteeksi valittiin viljelypalstatoiminta, Infopaviljongin toiminnan kehittäminen, talkootoiminta ja lastenhoito, joihin Koulii-hankkeen pilotit tarttuivat (Hägg 2012). Suurpelto-seura perustettiin helmikuussa 2012 viljelypalstatoiminnan ympärille, joka puolestaan käynnistyi myöhemmin keväällä. Suurpelto-seuralla on viljelypalstatoiminnan lisäksi myös muuta toimintaa, kuten kädentaitojen kerho ja liikuntakerho. Big Field -bändin ensiesiintymisen oli toukokuussa 2012 Kukkiva Suurpelto-tapahtumassa. Elokuussa 2012 toteutettiin puolestaan Sykkivä Suurpelto-tapahtuma Suurpelto-seuran ja Suurpellon markkinoinnin järjestämänä Kukkiva Suurpelto-tapahtuman konseptin pohjalta. Asukkaat ja alueen toimijat ottivat vastuun tapahtumajärjestelyistä ensimmäistä kertaa. Suurpelto-seura suunnittelee alueella olevan Lukupuron kunnostamista yhteistyössä muiden ympäristötoimijoiden kanssa (Järvisalo 2012a). Edellä mainitut toiminnat ovat merkkejä Suurpellon voimistuvasta yhteisöllisyydestä, jota Koulii-hanke on ollut fasilitoimassa. Suurpellon henkeä kuvaa sinne vasta muuttaneen viljelylavatalkoisiin osallistuneen asukkaan lausahdus: ”Muutenkin tuntuu että täällä on koko ajan menossa jotain mielenkiintoista” (Järvisalo 2012b).



Kuva 4 Big Field Band esiintyy Kukkivassa Suurpellossa 2012

2 Realistinen evaluaatio Koulii-hankkeessa

2.1 Realistinen evaluaatio tutkimusstrategisena valintana

Koulii-hankkeessa yksi keskeinen toimenpide arviointitutkimus, jota on toteutettu koko hankeprosessin ajan. Tutkimus kattaa prosessin ja siihen sisältyvien interventioiden arvioinnin sekä tulosten (vaikuttavuuden) arvioinnin. Arviointitutkimuksemme lähestymistapa on Pawsonin ja Tilley'n (1997) alun perin esittämä realistinen evaluaatio (RE), josta Suomessa on laatinut yleisesityksen Pirkko Anttila (2007). Anttilan (2007) mukaan RE sopii hyvin sellaisten hankkeiden arviointiin, jossa kehittämisen kohteena ovat konkreetit reaali maailman asiat ja jossa tavoitteet on selkeästi määritelty ennen kehittämistyön aloittamista. Koulii-hankkeen päätavoitteina on kehittää (1) palvelumuotoiluun perustuvaa t&k&i -toimintamalli ja (2) monialainen, toisen asteen ja korkeakoulutusta integroiva oppimisklusteri Suurpeltoa Living Lib -ympäristönä hyödyntäen. Tutkimuksen kannalta keskeistä on näihin tavoitekokonaisuuksiin sisältyvien prosessien kuvaaminen ja arviointi (Juujärvi ym. 2012.) Hankkeen väliarviointi on toteutettu prosessiarviointina raportissa *Saappaat Suurpellon savessa* (Juujärvi ym. 2012) kun taas tämä tutkimusraportti kohdistuu tulosten arviointiin.

Suomalaisissa kehittämishankkeissa tyypillinen tutkimuksellinen lähestymistapa on toimintatutkimus, jolla on paljon yhtymäkohtia realistisen evaluaation kanssa. Kummallekin lähestymistavalle on ominaista ns. kriittinen tiedonintressi eli pyrkimys muutokseen tutkimustulosten soveltamisen kautta sekä menetelmien monipuolisuuden ja prosessin korostaminen (Nelson & Prilleltensky 2005). Tutkijoiden rooliin kuuluu tutkimustiedon tuottamisen lisäksi yhteistoiminnan koordinointi, muutosinterventioiden suunnittelu ja vastuun kantaminen hankkeen etenemisestä. Tutkimuksella tavoitellaan monitasoista muutosta. Yksilötasolla pyritään parantamaan ammatillista osaamista, itseyttä ja toiminnan vaikuttavuutta, kun taas organisaatiotasolla arvioidaan kriittisesti vallitsevia toimintamalleja ja byrokraattisia käytänteitä sekä pyritään muuttamaan niitä (Anttila 2007, Heikkinen, Kontinen & Häkkinen 2008.) Organisaatiotason toimenpiteet ovat välttämätön mutta ei riittävä ehto muutoksen toteuttamiseksi. Toimenpiteet organisaatiotasolla eivät sinällään lisää opettajien innovaatio-osaamista, mutta ilman niitä osaaminen ei kanavoidu organisaatiota hyödyttäväksi toiminnaksi vaan voi jopa estää sitä. Tämän mukaisesti Koulii-hankkeessa pyritään parantamaan opettajien ammatillista osaamista ja yhteistoimintaa sekä kehittämään Laurean ja Omnian toimintamalleja innovaatiotoiminnassa ja aluekehitystyössä.

Realistisessa evaluaatiossa tutkimuksen ydin on ns. ohjelmateorian luominen, joka sisältää perustelut ja taustat hankkeen toimenpiteille sekä keskeiset ideat siitä, miten hankkeen tavoitteisiin päästään. Perinteisestä tieteellisestä paradigmasta poiketen realistisessa evaluaatiossa ei pyritä tiedon yleistettävyyteen vaan täsmentämiseen: mikä toimii, kenelle

ja missä olosuhteissa. Tarkastelun kohteena on niin vaikutuksen mekanismi, konteksti kuin tuloksetkin (Pawson & Tilley 1997.) Perinteisestä tutkimuksellisesta teoreettisesta viitekehyksestä se poikkeaa siinä, että se on täsmällisempi ja yksityiskohtaisempi ja pyrkii selittämään kattavasti tutkimuskohteena olevan ilmiön. Valitsimme realistisen evaluaation hankkeemme tutkimusstrategiaksi, koska halusimme painottaa ohjelmateorian merkitystä. Jotta hankkeen tuloksia voidaan hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla, ne tulee kuvata noudattaen kaavaa tulokset = vaikutuksen mekanismi + konteksti (Pawson & Tilley 1007). Ohjelmateoria on siis yksi hankkeen tutkimustulos ja se kuvaa sitä, miten tiettyyn tulokseen parhaiten päästään: millaisia prosesseja ja olosuhteita se edellyttää.

2.2 Ohjelmateorian ja arviointikohteiden rakentaminen

Realistisessa evaluaatiossa tutkijoiden toiminnan logiikkaa ohjaa ns. abduktiivinen päättely, jossa tutkijoiden empiiriset havainnot ja pyrkimys teoreettiseen ymmärtämiseen vuorottelevat. Lähtökohtana ei ole yhtä selkeää teoriaa tai mallia, vaan ajattelua ohjaa ns. johtoajatus, joka voi olla luonteeltaan intuitiivinen käsitys tai pitkälle muotoiltu työhypoteesi. Johtoajatuksia täsmentyvät havaintojen ja karttuvan tiedon perusteella ohjelmateoriaksi (Anttila 2007.) Kouluihankkeella on useita tavoitteita ja se on sisällöltään laaja ja moniaineksinen, jonka vuoksi olemme joutuneet rakentamaan useita ohjelmateorioita. Ohjaava johtoajatus koko hankkeen tasolla on ollut yhteistoiminnallinen tiimityö, jota on pidetty luontevana valintana monialaiselle opettajajoukolle, joka edustaa kahta koulutusastetta ja erilaisia organisaatiokulttuureja. Tämä valinta on tehty jo hankehakemusvaiheessa ja se on perustunut hankehakijoiden asiantuntijatietoon ja kokemustietoon. Hankkeen edetessä käsityksemme tiimityöstä monipuolistui kun perehdyimme innovatiivisia tiimejä (Darsø 2003, Taatila 2009) ja käytäntölähtöistä innovaatiotoimintaa koskevaan tutkimukseen (Harmaakorpi 2008).

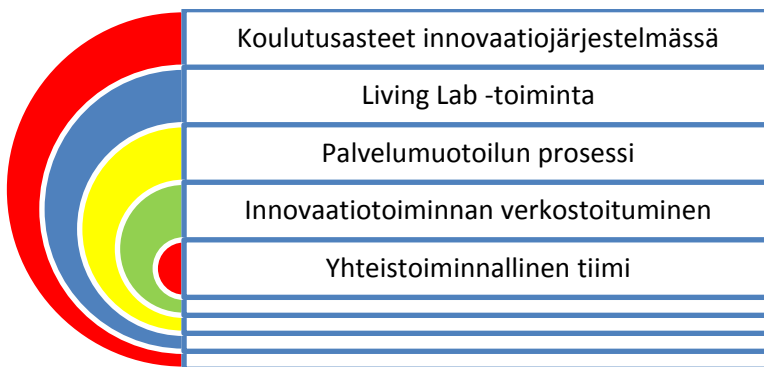
Toinen keskeinen johtoajatus hankkeessa on ollut intuitiivinen ymmärrys palvelumuotoilun prosessista koulutusasteita yhdistävänä tekijänä ja mahdollisena yhteisenä aluekehitystyön välineenä. Tämä intuitiivinen ymmärrys on hankkeen toteutusvaiheessa täsmentynyt yritysten ja erehdysten kautta Kumarin (2009) esittämäksi prosessimalliksi. Kolmas ohjelmateoria koskee ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun välistä yhteistyötä. Heikkisen ym. (2008) mukaan abduktiivisessa päättelyssä kiinnitetään huomiota yllättäviin havaintoihin, joiden perusteella voidaan joutua muotoilemaan tai jopa hylkäämään teoreettisia lähtöoletuksia tutkimusprosessin aikana. Näin tapahtui myös Kouluihankkeessa, kun opettajat raportoivat laajasti ongelmia Laurean ja Omnian välisessä yhteistyössä (Juujärvi ym. 2012). Havaitimme, että emme olleet kiinnittäneet riittävästi huomiota organisaatioiden ominaispiirteisiin yhteistyön edistäjinä tai estäjinä. Tutkimuksemme ohjautui niiden selvittämiseen ottamalla tutkimukseen mukaan myös opettajien esimiehet ja perehtymällä koulutusasteiden rooleihin suomalaisessa innovaatiojärjestelmässä asiantuntijatiedon (esim. Kansallinen innovaatiostrategia 2008) ja aikaisemman tutkitun tiedon perusteella (esim. Kortelainen 2010).

Pawsonin ja Tilley (1997) mukaan ohjelmateorian rakentamisessa voidaan käyttää monipuolisia lähteitä: aikaisempaa tutkimustietoa, asiantuntijatietoa ja kokemustietoa. Anttila (2007) neuvoo käyttämään tieteellistä tietoa joustavasti inspiraation lähteenä.

Koului-hankkeessa ohjelmateorioiden ainesten valinnassa on hyödynnetty paljon hankeympäristön toimijoiden omaa sekä heidän verkostojensa asiantuntijatietoa. Verkoston asiantuntijatiedolla on ollut keskeinen etu siinä, että siihen sisältyy tuntemus hankkeen toiminnan kontekstista. Ohjelmateorian rakentamisessa ovat auttaneet myös Koului-hankkeessa toteutetut koulutukset ja tieteellisistä konferensseista saatu tieto. Myös saamamme vertaisarviointipalautte SYMBIO Living Lab -hankkeelta on auttanut ohjelmateorian rajaamisessa (Juujärvi ym. 2012). SYMBIO Living Lab on Haaga Helian ja Laurea vuosina 2009–2012 hanke Porvoon alueella. Hankkeessa toteutettiin erilaisia hyvinvointia edistäviä tapahtumia nuorille sekä tuettiin alueen yrittäjien verkottumista (Lassila & Rantanen 2012).

2.3 Koului-hankkeen ohjelmateoriat

Kuvassa 5 on esitetty Koului-hankkeen ohjelmateoriat. Koulutusasteiden välisen yhteistyöhön liittyvä ohjelmateoria poikkeaa muista siinä, että se koostuu pelkästään kansallisista innovaatio- ja koulutuspoliittisista strategisista linjauksista; relevanttia tutkimustietoa aiheesta ei ollut saatavilla. Se on esitetty raportin alussa taustoitukseksi koko hankkeelle ja siihen palataan johtopäätösten yhteydessä.



Kuva 5 Koului-hankkeen ohjelmateoriat

Olemme asettaneet seuraavat tutkimuskysymykset:

- Miten tiimien yhteistoiminnallisuus on kehittynyt?
- Millainen on tiimien verkosto?
- Mitä tuloksia tiimit ovat saavuttaneet palvelumuotoilussa?
- Millainen on Koului-hankkeen Living Lab?
- Miten toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyötä tulisi kehittää?

2.4 Menetelmälliset ratkaisut

Realistiselle evaluaatiolle on ominaista joustavuus tutkimusmenetelmien valinnoissa. Menetelmät valitaan sen perusteella, miten saadaan parhaiten vastaukset asetettuihin kysymyksiin. Tavoitteena on hankkeen prosessin ja tulosten realistinen ja kriittinen arviointi (Anttila 2007.) Koului-hankkeessa on pyritty mahdollisimman tarkkaan ja monipuoliseen

aineistonhankintaan. Tämän vuoksi hankkeen seminaarit, ohjausryhmän kokoukset ja osa työpajatyöskentelystä on videoitu sekä työskentelyn tulokset on dokumentoitu. Koska arviointitutkimuksella ei pyritä tulosten todeksi vahvistamiseen ja yleistettävyyteen vaan niiden hyväksymiseen, tutkimusjoukon suuruudelle kyselyssä ei aseteta samanlaisia vaatimuksia kuin perinteisessä tieteellisessä tutkimuksessa (Anttila 2007). Koulii-hankkeen välittömältä kohderyhmältä, opettajilta, on kerätty tietoa kokonaistutkimuksen periaatteen mukaisesti. Muilta hankkeen toimijoilta tietoa on kerätty harkinnanvaraisesti. Opiskelijat ovat osallistuneet opintojaksojen toteutusten arviointiin sekä joihinkin ryhmähaastatteluihin. Hankkeen yhteistyökumppaneiden, ohjausryhmän ja asukkaiden näkemykset välittyvät seminaarien ja kokousten video- ja työskentelyaineistojen, pöytäkirjojen sekä sähköpostien kautta.

Realistisessa evaluaatiossa tulosten raportointi on haasteellista, koska niitä syntyy koko prosessin ajan. Olemme esitelleet tutkimustuloksia hankkeen seminaareissa joulukuussa 2010, syyskuussa 2011 sekä syyskuussa ja lokakuussa 2012. Tämän lisäksi Koulii-hankkeen tiimit esittelivät konseptityöskentelynsä tuloksia Kultajyvät-seminaarissa maaliskuussa 2012. Koulii-hankkeen väliarviointi *Saappaat Suurpellon savessa* ilmestyi helmikuussa 2012 ja oli luonteeltaan prosessiarviointia. Tässä raportissa keskitymme hankkeen tulosten arviointiin. Hankkeen teoreettinen viitekehys muodostuu ohjelmateorioista, jotka ovat itsessään tulos. Ohjelmateoria poikkeaa perinteisestä viitekehyksestä siinä, ettei se sisällä kirjallisuuskatsausta aiheeseen vaan pyrkii kuvaamaan, ymmärtämään ja selittämään tuloksiin johtaneita prosesseja ja mekanismeja ja on siten perinteistä viitekehystä ohuempi ja kompaktimpi (Pawson & Tilley 1997). Pyrimme kuvaamaan tutkimuksemme kulkua ja siihen liittyneitä valintoja siten, että lukijoilla on mahdollisuus seurata ja kriittisesti arvioida tutkijoiden päättelyä sekä arvioida tutkimuksen uskottavuutta ja hyödynnettävyyttä (Anttila 2007).

2.5 Aineistonhankinta ja analyysi

Tässä tutkimusraportissa hyödynnetään tiedonhankintamenetelminä tiimien ryhmähaastatteluja, kyselyjä, videoaineistoa ja dokumentteja. Raporttiin liittyvä aineistonhankinta toteutettiin ryhmähaastatteluna kaikille tiimeille (n=8), opettajien esimiehille (n=5), Koulii-hankkeen projektiryhmälle (n=1) sekä kyselynä kaikille lukuvuoden aikana Koulii-hankkeen toiminnassa olleille opettajille (n=24). Kyselyyn vastasi 80 % opettajista. Raportissa hyödynnetään kahden opiskelijaryhmän (n=30) opintojaksopalautetta, joka sisälsi samoja kysymyksiä kuin opettajille suunnattu kysely.

Esimiesten haastattelut toteutettiin viitenä ryhmähaastatteluna maaliskuu- ja huhtikuussa 2012. Haastattelurungon teemat rakennettiin opettajien keväällä 2011 esiin nostamien yhteistyöongelmien ympärille Bikva-mallin mukaisesti (Krogstrup 2004). Tiimien haastattelut toteutettiin hankkeen työpajapäivänä toukokuussa 2012 ja niihin osallistuivat kaikki tiimit. Kaiken kaikkiaan haastatteluihin osallistui 24 opettajaa ja kolme opiskelijaa. Haastatteluista jäi pois kolme henkilöä esteiden vuoksi ja yksi tiimi haastateltiin kahdessa osassa aikatauluongelmien vuoksi. Esimiesten ja tiimien ryhmähaastattelut toteutettiin samalla tavalla haastateltavien ehdoilla etenevänä teemahaastatteluna, joka mahdollistaa haastattelun rakentumisen haastateltavien ehdoilla sekä yllättävien seikkojen esiin

tulemisen (Hirsjärvi & Hurme 2008). Teemat rakentuivat hankkeen tavoitteiden ympärille ja sisälsivät niihin liittyviä väitteitä, joita haastateltavien tuli kommentoida. Tutkijat haastattelivat yhden tiimin yhdessä ja muut tiimit yksin. Haastattelujen ilmapiiri oli enimmäkseen avoin, luottamuksellinen, pohtiva ja osittain innostunut. Haastateltavat olivat halukkaita tuomaan esiin niin tyytyväisyyttään toimintansa tuloksiin kuin sen ongelmakohtia.

Aineistot litteroitiin sanatarkasti. Esimiesten haastatteluista kertyi litteroitua haastatteluaineistoa 103 sivua (riviväli 1.5, fontti Trebuchet 11 p.) Tiimien haastatteluista litteroitua aineistoa kertyi 179 sivua. Videoaineistot litteroitiin osittain. Kultajyvätseminaarista videoaineistoa litteroitiin 15 sivua ja dokumenttiaineistoa oli viisi sivua. Pedagogisesta seminaarista videoaineistoa litteroitiin 14 sivua ja dokumenttiaineistoa oli kolme sivua. Ohjausryhmän kokousmateriaalia käytettiin tulosten reflektointiin ja videoaineistoista litteroitiin 10 sivua. Yhteensä litteroitua aineistoa oli 321 sivua.

Haastatteluaineisto ja kyselyn avovastaukset analysoitiin luokittelemalla tutkimuskysymysten kannalta relevantti aineisto teemoihin. Robsonin (2001) mukaan teemoittelu on riittävä analyysitaso arviointitutkimukselle, joka koostuu erilaisista heterogeenisistä aineistolähteistä. Analyysissä järjestellään aineistoa niin, että saadaan vastaus tutkimuskysymyksiin. Analyysissa aineistosta etsitään samankaltaisia osia, mutta on tärkeä kiinnittää huomiota myös kerran tai kaksi esiintyvään asiaan. Arviointitutkimuksessa myös yksittäinen asia voi antaa tärkeää informaatiota ja paljastaa jotain oleellista hankkeen toiminnasta. Koska hankkeella on usein takanaan ohjelmateoria, on todennäköistä että analyysistä nousevat teemat perustuvat aikaisempaan tutkimukseen, ja ovat siten ns. teorialähtöisiä (Robson 2001.) Tässä tutkimuksessa sovellettiin sekä teorialähtöistä analyysia että aineistolähtöistä analyysia. Aineistolähtöistä analyysia sovellettiin koulutusasteiden välisen yhteistyön tutkimiseen, koska siitä ei ollut aiempaa tutkimustietoa. Tutkimustulosten havainnoillistamiseksi niiden yhteydessä esitetään autenttisia lainauksia aineistoista.

Kyselylomake laadittiin ohjelmateoriaan perustuen ja se sisälsi sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Vertailtavan tiedon saamiseksi suurin osa kysymyksistä oli samoja kuin edellisessä toukokuussa 2011 toteutetussa kyselyssä. Edellisen kyselylomakkeen kysymyksistä karsittiin pois yhteistyökumppanien määrää ja laatua koskevat kysymykset, koska ne saatiin paremmin ja luotettavammin esiin toteutetuissa ryhmähaastatteluissa. Kysely toteutettiin nettikyselynä SurveyPal-ohjelman kautta toukokuussa 2012. Kyselyyn vastasi 24 opettajaa, joista 8 (33 %) oli Omniasta ja 16 (66 %) oli Laureasta. Vastaajat edustivat kaikkia seitsemää tiimiä, joista parhaiten vastasivat Ihmiset tekevät Suurpellon ja Vihreä Keidas -tiimien jäsenet (100 %). Yksi vastaajista oli toiminut itsenäisesti tiimien ulkopuolella. Opiskelijoiden kyselyt toteutettiin maaliskuussa ja toukokuussa 2012. Kyselyyn vastasi 30 opiskelijaa, joista 19 (63 %) oli Laureasta ja 11 (37 %) oli Omniasta. Opiskelijoista 20 (67 %) oli osallistunut Ihmiset tekevät Suurpellon -tiimin toimintaan, 5 (17 %) Parasta arkea -tiimin toimintaan, 2 (7 %) Kookos -tiimin toimintaan ja yksi (3 %) oli ollut Kukkiva Suurpelto -tapahtuman toteuttamisessa mukana. Kyselyaineisto analysoitiin kuvailevan tilastollisen analyysin menetelmin SPSS-ohjelmalla (PASW Statistic 18).

3 Yhteistoiminnallinen tiimi innovaatiotoiminnan ja pedagogisen yhteistyön välineenä

3.1 Innovaation ja innovoinnin käsitteiden määrittelyä

Kouluihankkeen tavoitteena on hankehakemuksen mukaan opettajien tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-osaamisen (t&k&i) lisääminen. Hankkeen edetessä olemme havainneet, että palvelumuotoilua hyödyntävä innovaatio-osaaminen kattaa myös tutkimus- ja kehittämisosaamisen, jonka vuoksi käytämme jatkossa käsitettä innovaatio-osaaminen tarkoittamaan näitä kaikkia osa-alueita. Innovaatiolla on useita toisistaan poikkeavia määritelmiä ja luokituksia. Yhteistä määritelmille on se, että kysymyksessä on toimiva idea, joka tuottaa lisäarvoa ja parannusta. Innovaatio on innovaatio aina ympäristössään: jokin muualla toteutettu tapa tai toiminta voi olla innovaatio uudessa kontekstissa (Taatila 2009.) Innovaatioiden paikallinen luonne on tärkeä tunnistaa erityisesti aluekehitystyössä, jossa tavoitteena on tietyn alueen hyvinvoinnin tai palvelujen parantaminen.

Schumpeterin (1934) klassisen määritelmän mukaan innovaatio on uutuus, joka tuottaa taloudellista lisäarvoa. Taloudellisten ja teknisten innovaatioiden rinnalle on nykyisessä keskustelussa noussut sosiaalisen innovaation käsite. Sosiaalisilla innovaatioilla tarkoitetaan uusia organisoimisen tapoja, vuorovaikutuksen muotoja ja työskentelymalleja, joilla voi olla suuri vaikutus yrityksen tuloksiin (Drucker 1985, Darsø 2003). Innovaatioprosessissa on tärkeä erottaa ideointi ja innovointi toisistaan: uusi idea ei ole vielä innovaatio, vaan se täytyy toteuttaa hyötyä tai lisäarvoa tuottavalla tavalla (Siltala 2010). Ala-Soinin, Liffländerin, Rouhiaisen ja Salmenperän (2002) mukaan innovaatiot ovat uusia, etsimisen, tutkimisen ja oppimisen pohjalta syntyviä oivalluksia, jotka näkyvät työelämässä uusina tuotteina ja palveluina sekä uusina tapoina tuottaa niitä. Rogersin (2003) mukaan innovaatio on idea, käytäntö tai tuote, jonka yksilö tai yhteisö kokee uutuudeksi. Innovaation todellisella iällä ei ole merkitystä ja usein hyvät ideat ovat edellä aikaansa. Innovointiin liittyy myös tiedon omaksuminen ja jakaminen. Korpelaisen (2010) mukaan yksilön tai yhteisön innovatiivisuus edellyttää kykyä tunnistaa ja omaksua uusia ideoita, kykyä tuottaa uusia ratkaisuja sekä kykyä jakaa niitä. Darsø (2012) määrittelee innovatiivisuuden kyvyksi luovia tehokkaasti toisten kanssa monimutkaisissa ympäristöissä. Nykykäsityksen mukaan onnistunut innovointi siis edellyttää luovuuden lisäksi myös oppimista ja yhteistyötä muiden kanssa (Taatila 2009). Utta näissä määritelmissä opetusalan kannalta on uuden luomisen painottaminen. Innovatiivisuus on opetuslalla

perinteisesti nähty adaptiivisena taitona ottaa käyttöön ja levittää muiden luomia innovaatioita (Siltala 2010).

Innovaatioita voidaan luokitella uutuusasteen perusteella. *Inkrementaalit* eli vähittäiset innovaatiot merkitsevät tuotteen tai palvelun vähittäistä parantamista ja *standardi-innovaatioissa* tuotteeseen tai palveluun lisätään uusi osa. Inkrementaalissa innovaatioissa kehitetään tyypillisesti palvelun tai tuotteen toimintatapaa, eikä siihen sisälly suuria taloudellisia riskejä. *Radikaalissa* innovaatioissa on kysymys uudesta palvelusta tai tuotteesta, jolla on merkittävä vaikutus strategiaan tai liike-ideaan (Grupp & Maital 2001.) Radikaali innovaatio on yllättävä uusi luomus, jossa on yhdistetty teknologiaa, arvoja ja käsitteitä ennen näkemättömällä tavalla. Radikaali innovaatio harvoin istuu organisaation tai yrityksen strategiaan, jonka vuoksi sen kokeiluun ja kaupallistamiseen liittyy taloudellisia riskejä. Merkittävät isot innovaatiot, kuten internet, ovat usein aluksi merkityksettömiä, mutta myöhemmin osoittautuvat taloudelliseksi menestykseksi (Darsø 2003.)

Edellä kuvattu jako on tärkeä, koska eriaisteiset innovaatiot edellyttävät erilaisia painotuksia innovaatiotyöskentelyssä. Inkrementaalit ja standardi-innovaatiot voivat syntyä myös perinteisen kehittämistyön tuloksena ja niissä tyypillisesti hyödynnetään projektityöskentelyn mallia. Darsø (2003) korostaa innovaatioprosessin alkuvaiheen merkitystä ihmisten luovuuden virittämisessä. Luovalle alkuvaiheelle on ominaista kaaos, joka ilmenee tavoitteiden etsintänä, divergoivana ja ei-lineaarisen ajatteluna sekä pitkittyneenä ja avoimena päätöksentekona. Darsø (2003) kutsuu alkuvaihetta nimellä *preject* vastakohtana perinteiselle tavoitesuuntautuneelle, aikapaineiselle ja tuloshakuiselle projektityöskentelymallille. Darsø'n mukaan *preject* on välttämätön vaihe radikaalien innovaatioiden syntyemisessä ja se parantaa myös inkrementaalisten innovaatioiden laatua. Koului-hankkeen alkuvaiheessa pyrittiin mahdollistamaan myös radikaalien innovaatioiden synty monivaiheisen ideariihityöskentelyn avulla. Ideariihityöskentely sisälsi yksilö- ja ryhmätyöskentelyvaiheita. Menetelminä käytettiin ideointikävelyä Suurpellossa, Think Tank -ohjelmaa sekä kuvakollaasityöskentelyä (Juujärvi ym. 2012.)

3.2 Yhteistoiminnallinen tiimi

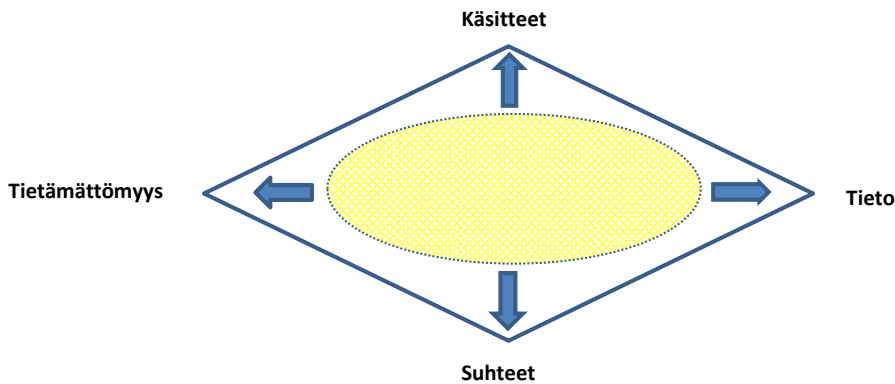
Organisaatorajat ylittävä monialainen tiimityöskentely oli luonteva valinta Koului-hankkeen työskentelytavaksi, koska tarkoituksena oli tutustuttaa Omnian ja Laurean hanketoimijat toisiinsa ja ryhmäyttää heidät yhteistyön käynnistämiseksi. Ryhmät syntyivät yhteisen kehittämisintressin ympärille ja tarkoituksena oli tukea niiden kehittymistä yhteistoiminnallisiksi tiimeiksi. Reijo Siltalan tutkimuksen (2009) mukaan menestyneille innovaatioyrityksille on tyypillistä yhteistoiminnallisen oppimisen perusajatuksia, kuten positiivinen riippuvuus, avoin ja monipuolinen vuorovaikutus sekä yksilön vastuu. Yhteistoiminnalliseen oppimiseen oli yrityksissä kuitenkin pikemminkin ajaututtu kuin tietoisesti ryhdytty. Siltalan (2009) mukaan yksilön innovatiivisuuden yhdistäminen yhteistoiminnalliseen oppimiseen näyttää mahdollistavan innovaatioiden syntyä.

Tekemällä yhteistoiminnallinen oppiminen tietoiseksi valinnaksi voidaan innovaatiotoimintaa paremmin ohjata tulokselliseen suuntaan. Tiimityössä tulisi edistää

avointa vuorovaikutusta, yhteisten päämäärien etsimistä ja hyväksyvää ilmapiiriä. Tiimin jäsenen tulee pystyä tuntemaan olonsa turvalliseksi, koska varuillaanolo johtaa puolustautumiseen, omaan näkökulmaan juuttumiseen ja ajattelun kapeutumiseen. Hyväksyvä ilmapiiri mahdollistaa sen, että jäsenet uskaltavat esittää epätavallisia ajatuksia ja ideoita sekä haastaa toistensa ajattelua ja näkökulmia (Johnson & Johnson 2003.) Darsøn (2003) mukaan yksi keskeinen tiimin kehitystä estävä tekijä ovat henkilökohtaiset uskomukset, jotka ovat syntyneet omien kokemusten kautta ja joita henkilö pitää totena. Tällaisia ovat esimerkiksi näkemykset siitä, että jokin asia on mahdotonta toteuttaa. Näitä urautuneita ajatuskulkuja voidaan kutsua ”mielen piilojäykkyyksiksi” ja assosiaatioesteiksi, jotka estävät uudenlaisen ajattelun (ks. Harmaakorpi 2008). Jos tiimin jäsenet eivät kohteliaisuudesta uskalla haastaa rajoittavia ajattelutapoja ja uskomuksia taustaoletuksineen, menetetään mahdollisuus löytää uusia ajattelutapoja. Ryhmässä kehittyvä keskinäinen luottamus mahdollistaa uusien mahdollisuuksien tutkimisen (Darsø 2003.)

Yhteistoiminnallisen tiimin kehittymisen kannalta tärkeää on yhteisesti jaetun ja motivoivan tavoitteen syntyminen. On tärkeää keskustella itse kunkin odotuksista, toiveista ja tavoitetasosta projektin suhteen mutta myös laajemmin omista kiinnostuksen kohteista projektin ulkopuolella. Keskustelu henkilökohtaisista tavoitteista auttaa tiimin jäseniä työstämään toisiin kohdistuvia sympatian ja antipatian tunteita sekä jäsenten välillä olevia valtasuhteita (Darsø 2003). Darsøn (2001) tutkimusten mukaan innovaation syntymisen mahdollisuudet ovat huomattavasti suuremmat, jos kaikki jäsenet ovat olleet luomassa työskentelyn lähtökohtaa ja antaneet siihen oman panoksensa. Yhteinen tavoite puolestaan synnyttää positiivista riippuvuutta, koska sen saavuttamiseksi tarvitaan kaikkien osaamista. Riippuvuus toisten osaamisesta tekee tiimin myös haavoittuvaiseksi. Yksittäinen jäsen voi myös tuottaa tiimille enemmän haittaa kuin hyötyä, jos häneltä puuttuu osaamista tai jos hän ei sitoudu vastuuseen yhteisestä toiminnasta. Taatilan (2009) mukaan luottamus innovaatioryhmän jäsenenä ansaitaan pätevyyden perusteella: jäsenen tulee osoittautua riittävän osaavaksi tekemään oma osuutensa ja täyttämään paikkansa projektissa.

Darsø (2003) on kiteyttänyt innovaatioprosessin varhaisen vaiheen edellytykset Innovaation timantti-malliksi. Mallissa on neljä parametria, jotka muodostavat kaksi ulottuvuutta. Innovatiiviselle tiimille on ominaista pyrkimys laajentua jokaisen parametrin suuntaan (ks. kuva 6).



Kuva 6 Innovatiivisen tiimin timanttimalli (Darsø 2003).

Tieto kuvaa jäsenten asiantuntijuutta ja tieteellistä tietoa sekä henkilökohtaista tietoa. Tieto on välttämätöntä innovaatioiden luomisessa. Henkilökohtainen tieto on usein tiedostamatonta ja vaikeasti muutettavissa olevaa tietoa. Se voi olla luonteeltaan rajoittavaa ja estää työskentelyä. Jäsenillä on myös hiljaista tietoa.

Tietämättömyys koskee sitä tietämättömyyttä josta olemme tietoisia ja sitä tietämättömyyttä, josta emme ole tietoisia. Se on kuitenkin timantin tärkein parametri, koska se auttaa tekemään kysymyksiä, jotka puolestaan voivat johtaa radikaaleihin innovaatioihin. Tietämättömyyden tutkiskelu edellyttää luottamuksellisia suhteita; ihmiset mieluummin puhuvat siitä, mitä he tietävät.

Suhteet yhdistävät ihmisiä ja niiden laadulla on vaikutus työskentelyn lopputulokseen. Hyvät suhteet mahdollistavat keskinäisen luottamuksen ja henkilökohtaisten tavoitteiden ja kiinnostuksen kohteiden esiintuomisen ja edistävät sitoutumista yhteiseen tavoitteeseen.

Käsitteet ovat tiimin kommunikaation väline, joilla pyritään välittämään tietoa ja uusia oivalluksia. Käsitteet voivat myös muodostaa esteen työskentelylle, jos niiden sisältö ja merkitys oletetaan itsestäänselvydeksi. Sen vuoksi käsitteistä tulisi käydä selventävää keskustelua (esimerkiksi mitä tarkoittaa informaatioteknologia?). Toinen tapa kehittää käsitteitä on käyttää niiden ilmaisemiseksi ei-sanallisen ilmaisun muotoja, kuten kuvia, kuvioita, metaforia tai malleja. On tärkeä käyttää monia erilaisia menetelmiä uuden käsitteellistämässä (Darsø 2003.)

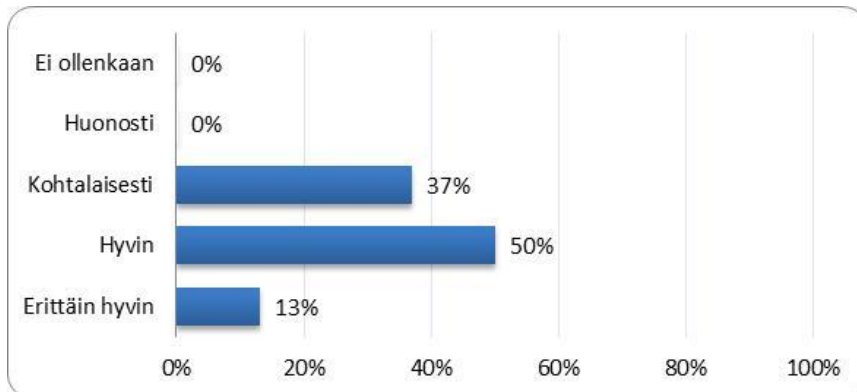
3.3 Tiimien tavoitteiden saavuttaminen

Haastatteluissa kävi ilmi, että tiimit olivat suhteellisen yksimielisiä tavoitteistaan ja osasivat ne ilmaista yhdenmukaisesti; kahden tiimin kohdalla oli pientä horjuvuutta. Taulukossa 1 on esitetty tiimien tavoitteet lukuvuodelle 2011–2012.

Taulukko 1 Tiimien tavoitteet lukuvuodelle 2011–2012

Tiimi	Tavoitteet
Ihan pihalla	Asukkaiden aktivointi Suurpellon viheralueiden käyttöön Oppiminen ja opetuksen kehittäminen aidossa ympäristössä
Ihmiset tekevät Suurpellon	Yhteisöllisyyden kehittäminen Suurpellossa
Kookos	Palveluintegraattorin kehittäminen muille tiimeille ja alueen toimijoille Palvelumosaiikin ideointi
Osuuskunta Onnilo	Omnian ja Laurean pedagogisen opiskelijaosuuskunnan perustaminen
Parasta arkea	Suurpellon asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen
Sosiaalinen media	Sähköisten palvelujen kehittäminen Suurpeltoon
Vihreä keidas	Hyvinvointi- ja ruokapalvelujen tuottaminen Suurpellon asukkaille Asteiden välisen pedagogisen yhteistyön kehittäminen kauneusalalla

Kyselyn vastaajista 63 % (n=15) arvioi, että tiimin työskentelyn tavoitteet saavutettiin hyvin tai erittäin hyvin. Asteikolla 1–5 vastaajien keskiarvo oli 3.8 (SD=0.7). Tavoitteiden saavuttaminen oli parantunut verrattuna edelliseen toimintavuoteen (2010–2011), jolloin 5 % arvioi tavoitteiden saavuttamiseen onnistuneen huonosti, eikä kukaan arvioinut niitä saavutetun erityisen hyvin (ks. kuva 7).



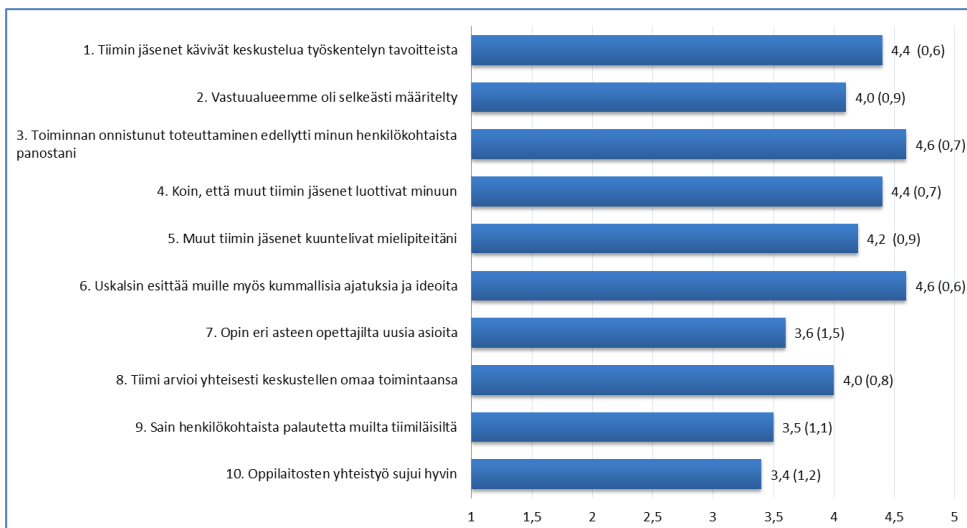
Kuva 7 Kehittämistyön tavoitteiden saavuttaminen lukuvuonna 2011–2012

3.4 Tiimien yhteistoiminnallisuus kyselyaineiston perusteella

Kuva 8 esittää, miten kyselyyn vastanneet opettajat arvioivat tiimensä yhteistoiminnallisia ominaisuuksia asteikolla 1–5. Tiimien yhteistoiminnallisuus sai erittäin hyvän yleisarvion, kun seitsemän kymmenestä väittämästä sai keskiarvon 4 tai enemmän. Tulokset ovat yhteneviä väliarvioinnin tulosten kanssa. Tiimien hyvää ilmapiiriä kuvaavat seuraavat opettajien kommentit kysymykseen Mitä muuta haluat sanoa?: ”Pilottiin oli helppo tulla kesken kauden ja siinä oleminen oli antoisaa” ja ”Olen oppinut paljon projektityöstä toisen asteen ja ammattikorkeakoulun välillä”.

Korkeat arviot saivat väliarvioinnin tavoin väittämät ”Uskalsin esittää muille myös kummallisia ajatuksia ja ideoita”, ”Tiimin jäsenet kävivät keskustelua työskentelyn tavoitteista”, ”Koin että muut jäsenet luottivat minuun” ja ”Muut jäsenet kuuntelivat mielipiteitäni”. Arvioinnit olivat parantuneet erityisesti väittämässä ”Vastuualueemme oli selkeästi määritelty” (3.7 vs. 4.0) ja ”Toiminnan onnistunut toteuttaminen vaati henkilökohtaista panostani”(4.1 vs. 4.6). Kehitettävää edelleen on henkilökohtaisen palautteen saamisessa muilta tiimiläisiltä, jonka arvio oli puolestaan huonontunut hieman (3.8 vs. 3.5).

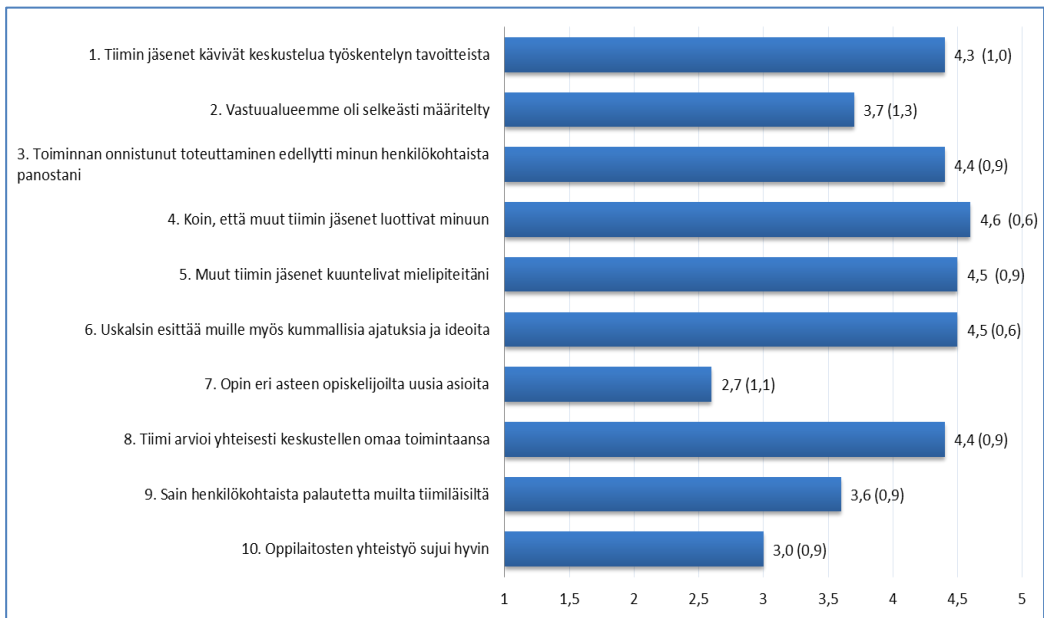
Edellisen kerran tavoin väittäjä ”Oppilaitosten yhteistyö sujui hyvin” (3.7 ja 3.4) sai alhaisimmat arviot. Väittäjä ”Opin eri asteen opettajilta uusia asioita” sai alhaisemmat arviot kuin edellisellä kerralla (4.0 vs. 3.6). Vaikka nämä arviot ovat kohtalaisen hyviä, ne kuitenkin poikkeavat tulosten antamasta yhteistoiminnallisuuden myönteisestä kokonaiskuvasta. Aineiston tarkempi analyysi osoitti, että tuloksiin vaikutti alentavasti Ihmiset tekevät Suurpellon –tiimin jäsenten antamat arviot. Tiimin työskentelyyn osallistui ainoastaan Laurean edustajia, jonka vuoksi yhteistyö Omnian opettajien kanssa oli vähäistä. Kyselyn avovastauksissa tiimin jäsenet mainitsivatkin suurimmaksi ongelmaksi Omnian edustuksen puuttumisen. Syyksi Omnian edustukseen puuttumiseen rekrytointiyrityksistä huolimatta esitettiin seuraava oivallus: ”Pilottimme työskentely... edellyttää myös teoreettista paneutumista, mihin on vaikea löytää opiskelijoita toiselta asteelta.” Ilman Ihmiset tekevät Suurpellon -tiimin antamia arvioita yhteistoiminnan arviointi on myönteistä: oppilaitosten yhteistyö oli sujunut hyvin (M=4.0, SD=0.6) ja erityisesti tiimiläiset olivat oppineet eri asteen opettajilta uusia asioita (M=4.4, SD=0.7).



Kuva 8 Opettajien arviot tiimin yhteistoiminnallisuudesta

Kyselyyn vastanneet opiskelijat (N=30) olivat osallistuneet Ihmiset tekevät Suurpellon, Parasta arkea ja Kookos-tiimien toimintaan. Myös opiskelijat arvioivat tiimien yhteistoiminnallisuuden erittäin hyväksi kuuden väittämän kohdalla (kuva 9). Tiimeissä oli vallinnut avoin vuorovaikutus, korkea keskinäinen luottamus ja positiivinen riippuvuus. Vastuualueiden määrittelyssä (M=3.7, SD=1.3) ja henkilökohtaisen palautteen saamisessa

($M=3.6$, $SD=0.9$) oli vielä parantamisen varaa. Oppilaitosten yhteistyötä koskevat väittämät saivat alhaisimmat arviot: ”oppilaitosten yhteistyö sujui hyvin” ($M=3.0$, $SD=0.9$) ja ”opin eri asteen opiskelijoilta uusia asioita” ($M=2.7$, $SD=1.1$). Nämä alhaiset arviot johtuvat osaltaan siitä, että kyselyyn vastanneista opiskelijoista valtaosa (67 %) osallistui Ihmiset tekevät Suurpellon -tiimin toimintaan, jossa ei ollut mukana Omnian opettajia tai opiskelijoita. Yksi opiskelija kommentoi: ”Rehelligesti sanottuna ainakaan tämän allekirjoittaneen opiskelijan tietoisuuteen ei yhteistyö tullut muuta kuin paperilla.”



Kuva 9 Opiskelijoiden arviot tiimin yhteistoiminnallisuudesta

3.5 Oppilaitosten yhteistyöhön liittyvät ongelmat ja oivallukset

Kyselyssä kysyttiin myös oppilaitosten väliseen yhteistyöhön liittyviä ongelmia ja tärkeintä oivallusta avoimina kysymyksinä. Opettajat toivat esiin ongelmina erityisesti *aikataulujen yhteensovittamisen* ($n=8$), *Omnian edustuksen puuttumisen pilotista* ($n=6$) sekä *erilaiset tavoitteet, pedagogiset toimintatavat ja erilaisen toimintakulttuurin* ($n=3$). Yksittäisiä mainintoja saivat yhteistyöhön liittyvien vastuiden jakaminen, eritasoiset opiskelijat ja uusien opiskelijoiden vastaanottaminen tiimiin. Käytännön järjestelyjen vaikeuksia kuvasivat seuraavat maininnat: resurssointi, pitkä välimatka ja teknisen välineistön huono konsultointi. Toimintaan Suurpellossa liittyivät Suurpellon tapahtumien ajankohta suhteessa omiin opintojaksoihin ja liian suuret opiskelijaryhmät Suurpellossa.

Opettajat toivat runsaasti esiin konkreettisia kehittämissuhteita oppilaitosten yhteistyöhön oivallustensa pohjalta. Kehittämissuhteet liittyivät yhteistyön suunnitteluun, käytännön toteutukseen ja tulevaisuuden suunnitelmiin. Opettajatasolla yhteistyön suunnittelu tulisi aloittaa noin puoli vuotta etukäteen. Kaksi vastaajaa ehdotti, että jonkun tulisi koordinoita ja yhteen sovittaa opiskelijaryhmät, opintojaksot, tavoitteet,

ajat ja lukujärjestykset. Yksi vastaajista korosti, että työmuodoksi kehittävään innovatiivisuuteen tarvitaan tiimi.

Yhteistyön käytännön toteutukseen liittyi eniten oivalluksia. Kaksi vastaajaa oli oivaltanut, että *mitä konkreettisempi yhteistoiminnan kohde on, sitä paremmin yhteistyö opiskelijoiden välillä toimii*. Vastaajien mielestä oli myös tärkeää, että uudet opiskelijat vastaanotetaan ryhmään turvallisesti ja heidät perehdytetään hyvin. Tärkeäksi koettiin myös ammattikorkeakoulu-opiskelijoiden motivointi opintoihin toisen asteen opiskelijoiden kanssa ja se, että kaikki olisivat täysin sitoutuneita ja pystyisivät kantamaan vastuunsa. Opetuksessa *tulisi olla sopivasti yhteistä ja sopivasti erilaista työskentelyä* eri oppilaitosten opiskelijoille. Jotta toisen asteen opiskelijat saisivat konkreettista hyötyä yhteisopiskelusta, aikaisemman hankitun osaamisen tunnustaminen tulisi saada kuntoon ja toisen asteen opinnoissa tulisi saada todistus AMK-tason kriteerit täyttävän opintojakson suorittamisesta. Neljä vastaajaa toi esiin, että Omnian ja Laurean yhteistyöhön liittyy runsaasti tulevaisuuden mahdollisuuksia. Yksi sellainen on pysyvän palvelun kehittäminen ketjuttamalla Laurean ja Omnian opintojaksoja. Ehdotettiin myös, että Laurea, Omnia ja Espoon kaupunki sopivat jatko-yhteistyöstä ja perustavat yhteisen osuuskunta Kouliin yhteistyön välineeksi.

Opiskelijat eivät tuoneet esiin oppilaitoksen yhteistyöhön liittyviä ongelmia. Heidän oivalluksensa liittyivät yhteistoiminnallisen työskentelyn kehittämiseen. Vastauksena esitettiin seuraavanlaisia kommentteja: *keskusteleminen kannattaa, (tärkeää on) pitää mieli avoinna uusille ideoitsijoille, (tärkeää on) yhteydenpito, keskusteleminen ja se että kaikki vetävät yhtä köyttä, kompromissien teko ja muiden kuunteleminen*. Opiskelijat toivat myös esiin, että tarvitaan parempaa tiedonkulkua ja ymmärrystä yhteisen tavoitteen eteen ja että tiedon täytyy kulkea jokaiselle mukana olevalle ja tarpeeksi pitkällä aikavälillä. Yhden opiskelijan mukaan ammattikorkeakoulun ja ammattiopiston välinen yhteistyö on hyvä oivallus, niin kauan kuin se palvelee molempien koulutuksien opintokokonaisuuksia.

3.6 Tiimien yhteistoiminnallisuus ryhmähaastattelujen perusteella

Opettajat ja opiskelijat arvioivat kyselyssä tiimien yhteistoiminnallisuuden yleisesti hyväksi tai erittäin hyväksi. Haastatteluaineisto antaa tiimien yhteistoiminnallisuudesta huomattavasti monivivahteisemmän ja kriittisemmän kuvan ja tuo esiin selkeitä eroja työskentelyn painopisteissä. Tiimit arvioivat toimintaansa pääsääntöisesti reflektiivisesti keskustellen ja toivat esiin havaitsemiaan kehittämishaasteita. Ryhmähaastatteluissa tiimien yhteistoiminnallisuutta käsiteltiin eri näkökulmista ja se nosti esiin erilaisia teemoja, joista kaikille yhteisiä olivat: tiimin tavoite, toiminnan muutos lukuvuonna 2011–2012, tiimin yhteistoiminnallisuuden arviointi, tiimityöskentelyn vahvuudet ja heikkoudet sekä Laurea ja Omnian yhteistyö. Seuraavaksi esitetään tiivistelmä keskeisistä tuloksista tiimeittäin.

Ihan pihalla

Ihan pihalla -tiimin jäsenet muodostuvat kolmesta Omnian opettajasta ja yhdestä Laurean yliopettajasta, joista Omnian opettajat osallistuivat ryhmähaastatteluun. Tiimin tavoitteena on asukkaiden aktivoiminen Suurpellon viheralueiden käyttöön sekä oppimisen ja opetuksen kehittäminen aidoissa työympäristössä. Tiimin tavoite on ollut lähtökohdiltaan sama koko ajan, mutta se on jalostunut ja tarkentunut. Tiimi on haravoinut alkuperäisistä ideoita parhaat, joista on syntynyt konkreettisia tuloksia. Tiimi on käynnistänyt viljelyalastatoimintaa yhteistyössä Suurpelto-seuran kanssa ja järjestänyt Suurpeltoon rajoittuvan Keskuspuiston logon ja porttien suunnittelukilpailun ja ensimmäisen portin rakentamisen. Keskeisiä yhteistyökumppaneita ovat olleet Suurpelto-seuran viljelijät, Espoon ympäristökeskus, Espoon kaupungin maisema-arkkitehti ja viherpalvelut. Tiimin vahvuksina ovat olleet yhteinen tavoite, jäsenten selkeät roolit ja runsas vuorovaikutus. Tiimi näkee heikkoudeksi liiallisen riippuvuuden yhden jäsenen osaamisesta. Myös joidenkin tiimin jäsenten aikapula on vaikeuttanut tiimin työskentelyä.

Tiimin näkemyksen mukaan Laurean ja Omnian yhteistyö on sujunut opettajatasolla erinomaisesti. Opettajat ovat tehneet yhdessä aluekehitystyötä, jossa on ollut mukana uusia yhteistyötahoja ja joka on tarjonnut mahdollisuuksia tehdä monenlaista työtä erilaisten ihmisten ja ihmisryhmien kanssa. Yhteistyö on ollut innostavaa ja opettavaista. Omnian opiskelijat ovat osallistuneet istutustapahtumiin sekä rakentaneet viljelylavat ja Keskuspuiston ensimmäisen portin. Opiskelijoiden asteiden välinen yhteistyö on jäänyt tiimissä vähäiseksi osittain siitä syystä, että Laurean opettajalla ei ole ollut opiskelijaryhmiä käytettävissä omien opintojaksojen puitteissa vaan ne on täytynyt lainata muilta tiimeiltä. Tiimi on tehnyt yhteistyötä erityisesti Ihmiset tekevät Suurpellon -tiimin kanssa. Asteiden välistä yhteistyötä ovat haitanneet Omnian ”säännöt ja määräykset”. Tiimin mielestä yhteistyön rakentamiseen tarvitaan aikaa ja kehittämiseen tulisi saada mukaan esimiehet. Yhteistyön kehittämisen rinnalla pitäisi kehittää opetussuunnitelmaa ja opintojen hyväksi lukemismenettelyä, jotta toisen asteen opiskelijoille muodostuisi polku ammattikorkeakouluopintoihin.

Ihmiset tekevät Suurpellon

Ihmiset tekevät Suurpellon -tiimissä on neljä sosiaalialan opettajaa ja yksi yliopettaja Laureasta sekä avoimen ammattikorkeakoulun opiskelija. Kahteen ryhmähaastatteluun osallistui yhteensä viisi tiimin jäsentä.

Lukuvuoden 2011–2012 aikana tiimin toiminta on muuttunut niin, että mukaan on tullut kaksi opettajaa lisää ja opiskelijajäsen palkattiin Suurpellon Markkinoinnin koordinaattoriksi Infopaviljonkiin. Tiimin tavoitteena on yhteisöllisyyden edistäminen Suurpellossa. Käytännössä tiimi on jakaantunut kahdeksi alatiimiksi, joista opettajien tiimi on keskittynyt Lahiradio-konseptin kehittämiseen ja yliopettajan ja koordinaattorin alatiimi Infopaviljongin toiminnan kehittämiseen ja verkostoitumiseen Suurpellossa. Tiimin yliopettaja on toiminut tiedon välittäjänä alatiimien välillä. Koko tiimi osallistui monipuolisesti Kukkiva Suurpelto-tapahtuman suunnitteluun ja toteuttamiseen toukokuussa 2012.

Tiimin toimintaa ovat ohjanneet kahden alatiimin selkeät konkreettiset tavoitteet, jotka ovat olleet joustavia ja mahdollistaneet opiskelijoiden täysmittaisen osallistumisen kehittämistoimintaan. Tiimin hajoaminen kahdeksi alatiimiksi on kuitenkin kaventanut yhteistä tavoitetta, Suurpellon yhteisöllisyyden näkemistä ja hidastanut yhteisen tiimihengen kehittymistä. Alatiimien verkostot ovat eriytyneet toisistaan eivätkä alatiimit ole täysin tietoisia toistensa kehittämistyöstä. Infopaviljongin kehittämistiimi on tehnyt yhteistyötä erityisesti Suurpelto-seuran, Suurpellon projektijohtajan ja insinöörin kanssa sekä lähialueiden yhdistysten ja Suurpellosta kiinnostuneiden toimijoiden kanssa. Lähiradion kehittämistiimi on puolestaan tehnyt yhteistyötä Laurean teknisten asiantuntijoiden kanssa. Opiskelijaryhmät ovat osallistuneet enemmän tai vähemmän intensiivisesti kehittämistoimintaan opintojaksojen asettamien aikarajojen puitteissa. Tiimin vuorovaikutus on ollut avointa ja myönteistä: tiimi sallii erilaisia ideoita ja ajatuksia ja ilmapiiri alatiimeissä on ollut hyvä. ”Alusta asti on ollut kiva porukka radiohommissa.”

Tiimin vahvuuksia ovat luovuus ja rohkeus kokeilla erilaisia asioita sekä kyky verkostoitua. Tämä on näkynyt toiminnan haarautumisena lukuisiin pienempiin opiskelijaprojekteihin ja laajana kontaktipintana erilaisten toimijoiden kanssa. Verkostoitumista on edistänyt yhden jäsenen toiminta Suurpellon Markkinoinnin koordinaattorina asukkaiden ja toimijoiden rajapinnassa. Tiimin heikkoutena on puolestaan epäselvä vastuunjako koko tiimin tasolla ja opiskelijoiden ohjauksessa. Vastuu on ymmärretty enemmän omien työtehtävien kautta kuin tiimin päämäärän kannalta, mikä on hidastanut positiivisen riippuvuuden syntymistä ja tiimin kehittymistä aidoksi yhteistoiminnalliseksi tiimiksi. Tiimin heikkoutena on myös sen homogeenisuus ja Laurea-vetoisuus, johon tiimi on yrittänyt vaikuttaa. Edellisenä lukuvuonna Omnian NY-yritykset pitivät kahvilaa. Tiimi on pyytänyt mukaan erityisesti Omniasta luovien aineiden opettajaa, siinä kuitenkin onnistumatta. Yhteistyömahdollisuuksia on selvitetty myös kahvilatoiminnan käynnistämiseksi. Tiimi pohtii sitä, olisiko projektin taholta pitänyt olla vähimmäisvaatimuksena vähintään yksi jäsen kummastakin oppilaitoksesta, jotta pedagogista yhteistyötä olisi päästy kokeilemaan ja kehittämään. Yksi tiimin opettajista oli saanut kokemuksia yhteistyöstä toisen tiimin toiminnan kautta.

Tiimin toiminnassa on ollut mukana runsaasti opiskelijoita, joiden rooli aiheutti pohdintaa ja kehittämisehdotuksia. Kaikki opiskelijat eivät ole olleet sitoutuneita toimintaan, mihin on mahdollisesti vaikuttanut henkilökohtaisen elämän aikapaineet. Myös epäselvät ohjaussuhteet ja opiskelijaryhmien sisäiset konfliktit ovat laskeneet motivaatiota. Opiskelijoilla on hyviä uusia ideoita, mutta he kaipaavat niiden esittämiseen ja toteuttamiseen enemmän rohkaisua ja sparrausta. Alussa he ”taantuvat” helposti opetussuunnitelman tavoitteisiin ja kyseenalaistavat hanketoiminnan oppimisen kannalta; lopussa he toteavat oppineensa erilaisia asioita kuin odottivat ja ovat melko tyytyväisiä.

Yksi tiimin jäsenistä on toiminut Suurpellon markkinoinnin koordinaattorin roolissa ja siten pystynyt havainnoimaan opiskelijoiden toimintaa näköalapaikalta. Laureassa on vahva pyrkimys osallistaa kaikki opiskelijat hankkeisiin, mikä ei kuitenkaan toimi Suurpellon kaltaisessa rajatussa hankeympäristössä. Suuri massa hajottaa toimintaa ja häiritsee asukkaita, kun oppimistehtävien suorittaminen tulee pääasiaksi. Hedelmällisempi vaihtoehto on valikoida pieniä opiskelijaryhmiä ja sitouttaa ne kehittämistoimintaan, mitä

tiimin toiminnassa on tapahtunutkin. Pienet 3–5 hengen sosionomi-opiskelijaryhmät ovat suunnitelleet ja toteuttaneet kehittämistehtäviä, kuten auttaneet kaupunginosayhdistyksen perustamisessa ja osallistuneet tapahtumien suunnitteluun ja toteutukseen. Opiskelijoiden motivaatio on rakentunut asteittain. Esimerkiksi yksi opiskelija osallistui yhteistyökokoukseen sihteerinä ja oivalsi siellä käsiteltävän asian, autottoman liikenteen, tärkeyden. Sen seurauksena hän innostui ja sitoutui tekemään monenlaisia toimenpiteitä kyseisen asian edistämiseksi.

Ongelmaksi koettiin myös ohjausvastuiden epäselvyys: opiskelijat ovat saattaneet saada ohjausta opettajilta, yliopettajalta ja koordinaattorilta, jolloin ohjausvastuut ovat muodostuneet epäselviksi. Tilanteessa nähtiin kuitenkin vahvuutena runsas ja monipuolinen ohjaus. Suurpellon markkinoinnin koordinaattori on tukenut ja innostanut opiskelijoita sekä neuvonut ja ohjannut heitä käytännön asioissa. Tiimin mielestä ohjausta tulisi kehittää enemmän yhteisöllisen ohjauksen suuntaan. Monitahoisessa kehittämistyössä ei voi olla vain yhtä ohjaajaa, jolla on oikeat vastaukset, vaan tietoa on saatavilla useilla eri tahoilla. Opiskelijoiden tulee ymmärtää, että hanketyössä tieto päivittyy nopeasti: ei ole olemassa väärää tietoa vaan vanhentunutta tietoa. Toisaalta opettajien tulee määrittää ja olla tietoisia, kenellä on vastuu oppimisen ohjaamisesta. Opiskelijoiden ohjauksessa tiimi koki haasteelliseksi myös opiskelijoiden väliset ristiriidat, joiden ratkaisu on vienyt runsaasti energiaa. Kuitenkaan tiimi ei kyseenalaistanut niiden käsittelyn tarpeellisuutta vaan näki sen ohjaukseen kuuluvana luonnollisena asiana. Tiimin mielestä myös opiskelijoiden vastuut hanketyöskentelyssä tulee määrittää aikaisempaa selkeämmin.

Kookos

Kookoksen jäsenenä on lukuvuonna 2011–2012 ollut kolme liiketalouden opettajaa Laureasta, yksi liiketalouden opettaja Omniasta ja kolme Laurean liiketalouden opiskelijaa. Tiimin ydinryhmän on muodostanut kaksi opiskelijaa ja opettaja, jotka ovat ohjanneet muiden toimintaa. Tiimin ulkopiiriin kuuluu Omnian kahdeksan liiketalouden opiskelijaa ja yksi Koulii-hankkeessa aiemmin toiminut opettaja.

Tiimin työskentelyä ovat hidastaneet henkilövaihdokset: tiimissä on vaihtunut kaksi opettajajäsentä sekä kaikki opiskelijajäsenet. Myös tiimin kehittämistyön kohde vaihtui. Edellisenä lukuvuonna kehittämisteemana oli uuden kaupunkikeskuksen kehittäminen tuottamalla käyttäjätietoa KooKaksi-projektille. Projektin varaussopimus Suurpellossa kuitenkin raukesi alkuvuodesta 2011, kun suunnitellulle kaupunkikeskukselle ei löytynyt rahoittajia. Siten Kookos-tiimi joutui aloittamaan toimintansa alusta ja keräämään uusia ajatuksia palvelumuotoilun ympärillä kouluttajakonsulttien avustuksella. Tiimissä muodostui aikataulujen yhteensovittamattomuuden vuoksi kaksi erillistä polkua Omnian ja Laurean opiskelijoille. Työskentely ositettiin aikaisempien kehitysideoiden seulomiseen ja jatkokehittelyyn ja palveluintegraattoritoiminnan kehittämiseen. Oppilaitosten yhteistyötä ovat haitanneet myös Koulii-hankkeen yhteiset toiminnot, jonka vuoksi tiimi ei ole pystynyt keskittymään oman toimintansa kehittämiseen.

Kookoksen toiminta on opiskelijavetoista, jolloin opiskelijat toimivat projektipäällikkönä. Tiimin jäsenillä on ollut selkeästi määritellyt vastuut. Kuitenkin opiskelijoiden on ollut vaikea hahmottaa omaa pilottia osana Koulii-hankkeen työskentelyä ja ottaa siitä vetovastuuta. Yhteistyö muiden tiimien kanssa on jäänyt ohueksi, vaikka tavoitteena on ollut tuottaa niille palveluja tarjoamalla apua palvelujen liiketoiminnan suunnittelussa. Toiset tiimit eivät ehkä ole ymmärtäneet liiketaloudellisen osaamisen merkitystä tuotteistuksessa tai nähneet integraattoritoiminnan arvoa. Tiimi ei ole pystynyt kehittymään yhteistoiminnalliseksi yksiköksi: siltä on puuttunut yhteinen tavoite ja kieli. Lisäksi tavoitteet ovat muuttuneet jatkuvasti työskentelyn edetessä. Koska tiimin toiminta-ajatuksena on toimia opiskelijavetoisesti, opettajat eivät ole nähneet tarkoituksenmukaiseksi ottaneet liikaa vastuuta integraattoritoiminnan konseptoinnista, vaan se on edennyt opiskelijoiden työn varassa. Yhteistoiminnallisen oppimisen näkökulmasta tarkasteltuna opettajien roolin olisi pitänyt olla vahvempi, opiskelijoille olisi pitänyt antaa yksinkertaisempia tehtäviä ja hankkeen toimijoita olisi pitänyt aktivoida yhteiseen ideointiin ja keskusteluun sosiaalisen median avulla. Tiimi näkee sosiaalisen median käytön jatkossa välttämättömänä yhteistoiminnallisen oppimisen työkaluna.

Tiimin verkostoituminen on käynnistymisvaiheessa. Yhteistyökumppaneiksi kaavaillaan Suurpellon alueen rakennuttajia, kiinteistöhuoltoyrityksiä ja taloyhtiöitä Koulii-hankkeen tiimien lisäksi.

Onnilo

Onnilon tavoitteena on Omnian ja Laurean pedagoginen opiskelijaosuuskunnan perustaminen, jota ohjaa yksi opettaja kummastakin oppilaitoksesta. Tiimin ydinryhmän muodostavat 11 sairaanhoitaja- ja lähihoitajaopiskelijaa, joista seitsemän kuuluu osuuskunnan hallitukseen. Hallituksen puheenjohtajan tulisi olla opiskelijavetoisen kehittämisen keskushenkilö, mutta käytännössä keskushenkilönä on toiminut toinen lehtoreista. Tiimin opettajat ovat kehittäneet opiskelijaosuuskuntaa omien opintojaksojensa puitteissa tavoitteena osuuskunnan rekisteröiminen lähitulevaisuudessa. Facebookilla on tärkeä rooli tiimin sisäisessä viestinnässä ja ohjauksessa.

Onnilon toiminnan tarkoitus on olla opiskelijavetoista, mikä on osaltaan aiheuttanut haasteita tiimin kehitystyölle. Osuuskunnan sääntöjen mukaan jokaisen valmistuvan opiskelijan tulee rekrytoida tilalle uusi opiskelija, mikä kuitenkin on jäänyt opettajien tehtäväksi. Siirtymävaihe osoittautui hankalaksi, kun Omnian ja Laurean uusille opiskelijoille tuli keskinäisiä ristiriitoja ja osa jätti toiminnan. Keskeiseksi syyksi nähtiin liian vähäinen yhteinen työskentelyaika sekä ammattikorkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen erilaiset ohjausprosessit. Yhteistä orientaatioperustaa ja aikaa perehdytykseen tulisi olla enemmän, jotta yhteistyö onnistuisi. Ryhmäprosessin ohjaaminen on oleellista tekemisen ohjaamisen rinnalla.

Tiimillä on konkreettinen yhteisesti jaettu tavoite, jota kohti on edistytty, tosin ”etanan askelin”. Tiimin vuorovaikutus on avointa sekä opettajien että opiskelijoiden välillä. Tarkoituksena on, että osuuskunnassa olisi tilaa kaikkien osaamiselle. Tiimin opiskelijavetoisuudesta huolimatta opettajilla on vahva rooli, ”kaksoisorientaatio

tavoitteessa”. Kahden opettajan osaaminen täydentää toisiaan ja tiimin toiminta on riippuvaista kummankin osaamisesta. Toinen on laaja-alainen visionaari ja osaa tehdä interventioita opiskelijoiden ristiriitoihin: ”Tiimiprosessin seuraaminen on raakaa työtä, johon tarvitaan osaamista ja kokemusta.” Toinen puolestaan tuntee Koulii-hankkeen orientaation ja on tekninen suorittaja, joka ”menee opiskelijoiden seassa.” Opettajien välillä on ollut ohjausmenetelmällisiä eroja, jotka kumpuavat ammattikorkeakoulun ja ammattiopiston erilaisista tavoitteista ja ohjauskulttuurista. Ammattikorkeakoulun tutkiva ote ei näy toisen asteen opetussuunnitelmissa eikä siten myöskään opettajan työssä. Ohjauksen selkiinnyttäminen koetaan tarpeelliseksi. Myös sosiaalisen median käyttö ohjauksen kanavana herättää kysymyksiä. Opettajien tulee selkeyttää omat vastuunsa, jotta myös opiskelijat löytäisivät oman roolinsa. Tärkeää on, että opiskelijat eivät sekoita opintojaksoja osuuskunnan toimintaan vaan ymmärtävät sen oppimisympäristönä.

Onnilon yhteistyö muiden tiimien kanssa on jäänyt toiveita vähäisemmäksi. Onnilon ideana on ollut, että muiden tiimien opiskelijat voisivat tulla jäseniksi opiskelijaosuuskuntaan ja tarjota sitä kautta palveluja asukkaille pientä maksua vastaan. Nyt Onnilo kokee olevansa kilpailuasemassa, kun Parasta Arkea -tiimi tarjoaa vastaavia palveluja ilmaiseksi. Liiketalouden ja sosiaalialan opettajien ”klikkiytyminen” omiksi tiimeikseen ei ole palvellut Onniloa, joka olisi tarvinnut toimintansa kehittämiseen liiketalouden osaamista ja laajempaa opiskelijapohjaa. Nyt osuuskunta on toiminut Onnilon opettajien opintojaksoilla olevien opiskelijoiden varassa. Tiimi on saanut asiantuntijakonsultaatiota Laurean ja Omnian liiketalouden opettajilta ja juristeilta sekä Kouliin projektipäälliköltä. Kontaktit asukkaisiin ja osuuskunnan palvelujen mahdollisiin käyttäjiin ovat toistaiseksi olleet vähäisiä. Lähitulevaisuudessa on tarkoitus selvittää yhteistyömahdollisuuksia Espoon kaupungin vanhuspalvelujen kanssa.

Parasta arkea

Parasta arkea -tiimiin kuuluu kolme Laurean ja kolme Omnian opettajaa, jotka edustavat sosiaali- ja terveysalan koulutuksen eri painopistealueita: varhaiskasvatusta, hoito- ja terveydenhoitotyötä. Tiimin tavoitteena on alueen väestön hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen sekä huonovointisuuden ja uupumuksen ennaltaehkäisy. Tiimi tarjoaa palveluja kohdennetusti lapsiperheille ja kerää siitä käyttäjälähtöistä tietoa. Tiimin kokeiluja ovat olleet perhekahvila, luovan toiminnan kerho, asukkaiden valokuvanäyttely, terveystmittaukset, projektit päiväkodissa ja ohjelmatuotanto Suurpellon tapahtumiin. Tiimin toiminta on monipuolistunut ja konseptoitavat palvelut selkiytyneet kokeilujen kautta. Tiimin ohjauksessa on useita opinnäytetöitä, jotka tuottavat käyttäjätietoa pilotin tarpeisiin.

Tiimi arvioi yhteistoiminnallisuutensa korkeaksi kaikilla osa-alueilla. Tiimillä on yhteisesti jaettu tavoite, joka on ”monen mutkan kautta” kohdentunut suurpeltolaisten hyvinvoinnin edistämiseksi. Tiimin jokainen jäsen tuo siihen oman painotuksensa asiantuntijuutensa kautta. ”Ollaan kokeiltu tehdä varhaiskasvatuksen ja hoitotyön näkökulmasta ristikkäin.” Tiimin jäsenet ovat riippuvaisia toistensa osaamisesta ja toiminnasta, koska monissa toteutuksissa on tarvittu sekä Laurean että Omnian opiskelijoita. Tiimin keskeinen vahvuus on vastuullisuus: jokainen hoitaa sovitut asiat ja tuo oman erityisosaamisensa tiimin

käyttöön. Vuorovaikutus on avointa ja erilaisia ratkaisuja hakevaa. Tiimillä on runsaasti kiinnostuksen kohteita, joiden joukosta on onnituttu rajaamaan mahdolliset projektit. ”Alussa vähän ahdistikin, että meillä on niin valtavasti”... ”kaikkei kivaa, mitä me voitais tehdä siellä.” Tiimin toimintaa on vaikeuttanut oppilaitosten eriaikaisuus opetuksen suunnittelussa ja opiskelijoiden hankeprosessien lyhyys opintojaksojen asettamien aikarajojen vuoksi. Poikkeuksena on ollut Omnian NY-yritykset. Koulii-hankkeessa on myös tiimien välistä sisäistä kilpailua: ”kilpailevia hankkeita meillä tässä, joiden pitää myös tuottaa.”

Tiimin toiminnan keskiössä on asteiden välinen pedagoginen yhteistyö, josta tiimille on karttunut runsaasti tietoa ja kokemuksia kokeilujen kautta. Tiimi näkee järkevänä yhteistoimintamallina sellaisen, jossa osaksi ”kuljetaan rinnatusten” ja osaksi eriytetään toiminta. Oppimistehtävät tulee eriyttää, koska asteiden vaatimustasot ovat erilaiset. Tällöin toisen asteen opiskelijoiden ”rimaa” ei tarvitse nostaa niin, että he joutuvat ylittämään itsensä ja ammattikorkeakouluopiskelijat saavat tarvitsemansa, opetussuunnitelman määrittelemän osaamisen. Yhtymäkohta on yhteinen toiminta, jonka ei pidä olla liian tutkimuksellista tai vaikeaa. Molempien asteiden opiskelijoiden pitäisi ymmärtää sen tarkoitus ja pystyä hyödyntämään opiskelemissään asioita. Monialaisuus syntyy siitä, kun erilaisia opintojaksoja nivotaan yhteen, kuten toisen asteen hoiva ja huolenpito ja ammattikorkeakoulun hoitotyön ohjaus. Tulevaisuudessa on tarkoitus linkittää mukaan sisällöltään erilaisia opintojaksoja tiimin ulkopuolelta, jotka toisivat toimintaan fysioterapian ja liiketalouden osaamista. Tiimi korostaa sitä, että kaiken pedagogisen yhteistyön ei tarvitse olla samanlaista eikä perustua konkreettiseen yhdessä tekemiseen. Esimerkiksi lähihoitajaopiskelijat ja sosionomiopiskelijat ovat saattaen vaihtaneet vastuitaan perhekahvila-toiminnan pitämisessä. ”Meillä ei ole mitään tarvetta, että kaiken täytyy olla eksaktisti näin, vaan jos löydetään sopiva saumakohta, niin niistä mennään yli.”

Tiimin kokemusten perusteella asteiden välinen pedagoginen yhteistyö edellyttää pitkän aikajänteen suunnittelua ja opintojaksojen yhdistämistä toisiinsa, jotta Living Lab -ympäristössä toteutettu pitkäkestoinen kehittämisprosessi toteutuisi. Tiimiä askarruttaa hallinnollisten toimenpiteiden kehittäminen pedagogisen yhteistyön rinnalla. Löytyykö oppilaitoksilta tahtotilaa väyläopintojen tai AHOT-menettelyn kehittämiseen? Toisen asteen opiskelijoita motivoi se, kun he voivat hyödyntää projektityöskentelyn opintopisteitä amk-opinnoissa myöhemmin. Heidän mahdollisuuttaan ottaa amk-opintoja valinnaisina opintoina pitäisi edistää tehokkaammalla opinto-ohjauksella.

Tiimi haluaa jatkaa asteiden välistä yhteistyötä myös Koulii-hankkeen jälkeen. Tiimin ehdotuksena on Living Lab -koordinaattori, joka sovitaisi yhteen Living Labin ja pedagogisen toiminnan tarpeita ja mahdollisuuksia ja toteuttaisi pitkän aikavälin yhteissuunnittelua oppilaitosten kanssa. Näin opintojaksot löytäisivät toisensa, resursseja voitaisiin yhdistää ja syntyisi yhteistä oppimista ja pedagogista ymmärrystä. Koordinaattoritoiminta takaisi kehittämistyölle jatkuvuuden ja mahdollistaisi palvelujen juurruttamisen Suurpeltoon. Koordinaattorilla tulisi olla taito arvioida yksittäisissä projekteissa tarvittavaa osaamista ja ”vähintään aikataulut, avaimet ja tilat hallussa”.

Sosiaalinen media

Tiimissä on ollut kaksi Laurean opettajaa ja vaihtuvia opiskelijajäseniä. Opiskelijat ovat tehneet harjoitteluja ja opinnäytetöitä Koulii-hankkeessa. Tiimin nimi ”Sosiaalinen media” on tullut ulkopuolelta, eikä se kuvaa tiimin tavoitetta, joka on sähköisten palvelujen kehittäminen Suurpeltoon. Tiimin vahvuutena on selkeä tavoite, avoin vuorovaikutus ja aktiiviset opiskelijat. Palveluntuottajien puute Suurpellossa haittaa työskentelyä. Viimeisen lukuvuoden aikana on realisoitunut, että ”asiakas on ilmassa” ja sitä täytyy lähteä etsimään. Isännöitsijätoimistot voisivat olla yksi mahdollinen yhteistyökumppani, mutta kiire rajoittaa niiden toimintaa. ”Kun niillä olisi aikaa hypätä pyörän selkään, niin niillä olisi taas aikaa.”

Tiimi on keskittynyt toiminnassaan palvelukonseptin kehittämiseen, kun yhteistyökumppaneita ei toistaiseksi ole löytynyt prototyypin toteuttamiseksi. Yhteistyökumppanien ja toimeksiantojen puutteen vuoksi opiskelijoita ei ole uskallettu rekrytoida enempää kehittämistyöhön. Tiimi ei myöskään ole tehnyt yhteistyötä Omnian suuntaan yhteisopetuksen integroimisen vaikeuksien vuoksi. Laurean periaatteena on opiskelijavetoinen tiimityö, kun taas Omniassa opettaja menee tiimin toimintaan mukaan.

Tiimin näkemyksen mukaan paras toimintamalli kehittämistyössä on sellainen, että toimeksiantaja ottaa ensin yhteyttä, jolloin tilauksen takana on aito tarve. Opettajan tehtävänä on saattaa työelämän kumppanit ja opiskelijat yhteistyön alkuun. Tämä ei toteudu Koulii-hankkeessa, kun työelämän edustajat eivät ole olleet näyttäytyneet opiskelijoille ja opettajille. ”Jos se palvelun tilaaja ei tule sinne opettajan luo, niin ei se opettaja voi siksi palvelun tarjoajaksi muuttua.” Koulii-hankkeen painotus käytäntölähtöiseen innovaatiotoimintaan, jossa etsitään itsenäisesti kumppanit, on ollut yllätys. Myös hanke voisi toimia tilaajana opiskelijatöille. Olisi ihanteellista, että hankkeessa voisi olla viisi tai kuusi harjoittelijaa, joille maksettaisiin palkkaa hankerahoituksesta.

Tiimi suhtautuu kriittisesti käyttäjätiedon keräämiseen. Suurpellon asukkaita on tavattu pöytäkeskusteluissa, mutta yksittäinen asukas ei välttämättä osaa ottaa kantaa sähköisten palvelujen kehittämiseen. Lähitulevaisuuden teknologisia mahdollisuuksia tunnetaan huonosti eikä loppukäyttäjien tarpeiden kartoittamisen pohjalta välttämättä pystytä kehittämään toimivaa palvelua. Prosessi tulee ensin tehdä ilman loppukäyttäjiä, jotta osaaminen jalostuu. Kehittämistyö vaatii investointeja, joissa on riskinsä. Esimerkiksi yrityksen ei kannata resurssoida sellaisen palvelun pilotointiin, joka on viiden vuoden kuluttua kaikkien käytössä. Voi syntyä myös yhteiskunnan kannalta haitallisia innovaatioita ja käyttäjät voivat addiktoitua liian hyvään palveluun.

Vihreä keidas

Vihreän keitaan tiimin muodostavat kaksi kauneudenhoitoalan opettajaa Laureasta ja yksi kauneus- ja hiusalalan opettaja Omniasta sekä yksi hotelli- ja ravintola-alan opettaja Laureasta, yksi Omniasta ja kaksi Laurean opiskelijaa. Opiskelijat ovat olleet kehittämässä Lähiruokatoria ja ruokapiiriä Suurpeltoon. Alun perin ajatuksena on ollut, että tiimi voisi toteuttaa Suurpellossa olevassa tilassa Vihreän Keitaan hyvinvointipalveluja, mutta tilaa ei

ole löytynyt ja sen seurauksena tiimi on jakaantunut kahdeksi alatiimiksi, joilla on omat tavoitteensa. Kauneusalan tiimi on keskittynyt kehittämään pedagogista yhteistyötä Laurean ja Omnian välillä ja ravintola-alan tiimi ruokapalveluita Suurpeltoon. Kumpikin alatiimi on osallistunut Koulii-hankkeen tapahtumiin tuottamalla sinne hemmottelu- ja ruokapalveluja. Laurean opettaja ja opiskelijat toteuttivat Kukkiva Suurpelto-tapahtumassa Lähiruokatorin, jossa keskeisessä roolissa oli opinnäytetyötä aiheesta tekevä opiskelija. Kauneusalan tiimin keskeinen yhteistyökumppani on ollut Omnian kylpyläpalveluita tarjoava Aurinkokivi, joka on antanut tiloja tiimin käyttöön. Ravintola-alan tiimin keskeisiä yhteistyökumppaneita ovat olleet nettikauppa-palveluja tuottava Seulo sekä Lähiruokatorin yritykset.

Kauneusalan opettajat arvioivat alatiiminsä yhteistoiminnallisuuden erittäin korkeaksi. He kokevat olevansa riippuvaisia toistensa osaamisesta ja hyödyntävänsä sitä. Yhteiset tavoitteet ovat ohjanneet toimintaa. Tiimin sisäisessä viestinnässä on hyödynnetty monipuolisesti virtuaalisia keinoja pitkän välimatkan vuoksi. Opettajavaihdokset Omnian puolella ovat hidastaneet toimintaa jonkin verran. Ravintola-alan tiimissä yhteistyö on alussa, koska molemmat opettajat tulivat hankkeeseen vasta kuluneen vuoden aikana. Yhteistyötä on tehty tapahtumisen käytännön järjestelyissä, kun taas kehittämiskokeilujen toteuttamiseen on toistaiseksi osallistunut ainoastaan Laurean opiskelijoita. Kummankin alatiimin vahvuudeksi nähdään opettajien sitoutuneisuus ja nopea reagointi sekä opiskelijoiden osaaminen. Vahvuutena ovat myös aikuisopiskelijat, jotka pystyvät antamaan asiakkaille osaamistaan. Kauneusalan tiimin työskentelyä ovat rajoittaneet opintojaksojen reunaehdot, koska opiskelijoiden työskentelyn tulee liittyä aidosti opintoihin. Myös tilojen puute ja asukkaiden vähäisyys ovat rajoittaneet toimintaa ja johtaneet muutoksiin tiimin tavoitteissa.

Kauneusalan tiimin keskiössä on ollut pedagogisen yhteistyön kehittäminen. Opettajat ovat kokeilleet yhteisopettajuutta ja pyrkineet tiimiyttämään Laurean ja Omnian opiskelijat. Opiskelijatiimien rakentamiseen on kiinnitetty erityistä huomiota niin, että niistä on muodostunut ammattitaustan suhteen sekaryhmiä. Laurean opiskelijat ovat toimineet projektipäällikköinä. Tiimien tehtävänannot ovat olleet väljiä ja opettajat ovat toimineet taustatukena. Tiimit ovat järjestäneet hyvinvointitapahtumia ja tehneet nettisivuja. Opiskelijat olivat tiimiytyneet hyvin.

Hyvä esimerkki siitä oli, kun ne (opiskelijat) esitti kaikille sen oman tiiminsä toiminnan niin ne) seiso siellä vuoron perään Omnia, Laurea, Onnia, Laurea opiskelijat. Ja kun mä kysyin, et suunnittelitteks te teidän seisomajärjestyksen, niin ei... 'Me aateltiin vaan ihan tähän tälleen mennä'. Niin ne oli menny ihan sekasin. Ne ei ollu se Laureaan joukko ja Omnian joukko. (Haastattelu 8).

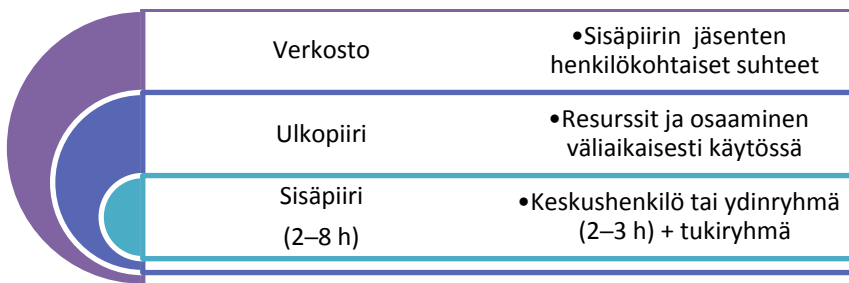
Opiskelijat ovat päässeet hyödyntämään omaa osaamistaan ja myös toistensa osaamista. Omniaiset opiskelijat ovat mm. antaneet intialaista päähierontaa laurealaisille opiskelijoille. Pitkät välimatkat ovat olleet ongelma, kun opiskelijat ovat joutuneet siirtymään Vantaalla ja Espoossa sijaitsevien oppilaitosten välillä. Toisaalta Omnian Spa Aurinkokiven tilat ovat tarjonneet uusia mahdollisuuksia pedagogisiin kokeiluihin.

Haastattelussa tiimin opettajat korostivat sitä, että mitä konkreettisempaa opiskelijoiden yhteistyö on, sitä paremmin se sujuu. Työskentelyyn tarvitaan alussa selkeä ohjeistus, jota kerrataan opiskelijoiden kanssa projektin edetessä. Kouluii-hanke on tarjonnut asteiden väliselle yhteistyölle aikaresurssit ja foorumin. Jatkossa johdon tulee antaa lupa yhteistoimintaan ja määrittellä reunaehdot ja siten mahdollistaa Laurean ja Omnian opettajien välinen yhteistyö.

4 Tiimien verkostoituminen

4.1 Tuloksellisen innovaatiotoiminnan malli

Innovaatiot saavat alkunsa jonkin henkilön luovasta ideasta. Ideasta innovaation toteuttamiseen on kuitenkin pitkä matka ja sen tuottamiseen tarvitaan tavallisesti myös muiden henkilöiden osaamista ja resursseja. Innovaatioiden tuottaminen perustuu tyypillisesti useiden henkilöiden yhteistyöhön ja heidän verkostojensa hyödyntämiseen (Taatila, Suomala, Siltala & Keskinen 2006). Koulii-hankkeessa innovaatiotyöskentelyä on ohjannut Vesa Taatilan (2009) kehittämä tuloksellisen innovaatiotoiminnan verkoston malli (ks. kuva 10). Mallin mukaan verkoston keskiössä on joko 2–3 hengen *ydinryhmä* tai *keskushenkilö* ja häntä tukeva 2–8 henkilön muodostama *sisäpiiri*. Sisäpiirin ympärille muodostuu *ulkopiiri*, joihin kuuluvien henkilöiden osaamista tai resursseja tarvitaan väliaikaisesti ja jotka ovat mukana vain oman osaamisalansa puitteissa. Sisäpiirin jäsenillä on laajat *verkostot*, joita käytetään tarvepohjaisesti hakemalla osaamista tai muita resursseja projektiin sopivalla hetkellä. Sisäpiirin jäsenet ovat taustoiltaan yhtenäisiä koulutuksen ja kulttuurisen taustan suhteen ja heille on ominaista vahva sisäinen luottamus ja jatkuva myönteinen vuorovaikutus (Taatila 2009.)



Kuva 10 Tuloksellisen innovaatiotoiminnan verkostoitumisen malli

Sisäpiirin verkostoituminen on onnistuneen innovaatiotoiminnan edellytys. Tiimin ulkopiiri ja henkilökohtaiset verkostot tuovat sisäpiirille tarpeellisen osaamisen ja tiedon kirjon (Taatila 2009). Granovetterin (1973, 1985) käsitepari *vahvat ja heikot linkit* ovat tärkeitä onnistuneen innovaatiotoiminnan ymmärtämisen kannalta. Linkin vahvuutta kuvaa sen ylläpitämiseen käytetyn ajan määrä, läheisyyden tunne ja emotionaalinen voimakkuus sekä odotukset palvelujen vastavuoroisuudesta. Vahvoille linkeille on ominaista samansuuntaiset tavoitteet, yhteinen kieli ja suuri keskinäinen luottamus. Heikot linkit puolestaan edustavat kontakteja, joilla on erilaiset tavoitteet ja erilainen kieli ja joiden kanssa on vähän vuorovaikutusta. Perinteiselle kehittämistyölle on tyypillistä yhteistyö vahvojen linkkien välillä. Innovaatioiden syntymisen kannalta myös heikot linkit ovat tärkeitä, koska niiden kautta virtaa uutta tietoa (Granovetter 1985). Mitä radikaalimpaa innovaatiota tavoitellaan, sitä tärkeämpää on verkostoituminen erilaista ajattelutapaa ja tietoa edustavien toimijoiden kanssa. Todennäköisimmin innovaatiot syntyvät homogeenisten verkostojen välimaastossa ja niiden rajapinnoilla (Burt 2004).

Koului-hankkeen alkuvaiheessa sisäpiirin muodosti kehittämisintressin ympärille muodostunut 3–8 henkilön tiimi. Sisäpiirin toimintaa sävytti vahva yhteistoiminnallisuus: yhteinen tavoite, avoin ilmapiiri, hyväksyvä vuorovaikutus ja korkea keskinäinen luottamus. Viidellä tiimillä seitsemästä oli keskushenkilö, joka vei tiimin toimintaa muita voimakkaammin eteenpäin. Keskushenkilöt edustivat projektihenkilöstöä, opiskelijoita tai toimeksiantajaa. Opiskelijat tyypillisesti asettuivat mallin ulkopiirille: he olivat mukana hankkeen toiminnassa väliaikaisesti opintojakson ajan. Kahdella tiimillä sisäpiirin muodostivat kuitenkin opiskelijat opettajien jäädessä ulkopiiriin. Ulkopiiriin kuului opiskelijoiden lisäksi keskeisiä yhteistyökumppaneita koulutusorganisaatioiden sisältä ja muita Suurpellon toimijoita. Verkosto käsitti kontakteja asiantuntijoihin, lyhytaikaisia yhteistyösuhteita sekä potentiaalisia yhteistyökumppaneita. Yhteistyökumppanien määrä vaihteli nolasta kahdeksaan. Keskimäärin tiimeillä oli keskimäärin seitsemän yhteistyökumppania tai tahoja. Neljällä tiimillä seitsemästä oli sisäpiirillä koulutusorganisaatioiden ulkopuolisia toimijoita, joiden kanssa tiimit olivat käynnistäneet yhteisen kehittämisen (Juujärvi ym. 2012.)

4.2 Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta

Koului-hankkeessa verkostoitumisen merkitys on korostunut erityisesti siitä syystä, että Suurpellon alueelta puuttui asukas- ja palveluverkosto, jonka kanssa yhteistyötä olisi voinut aloittaa. Siten tiimien konseptien kehittäminen muistutti enemmän käytäntölähtöistä innovaatioprosessia kuin rajattua, homogeeniseen tietopohjaan perustuvaa ongelmanratkaisua, joka on tyypillistä tiedeperustaiselle innovaatioprosessille. (Gibbons ym. 1994). Harmaakorven (2008, 110) mukaan käytäntölähtöisen innovaatioprosessin ongelmanasettelu saa alkunsa käytännönläheisissä konteksteissa ja on ”leimallisesti synteettistä tiedontuotantoa epälineaarisissa sekä monitoimijaisissa ja monitieteellisissä innovaatioverkostoissa.” Käytäntölähtöisessä innovaatiotoiminnassa yhdistellään hajanaista, vähitellen ilmaantuvaa tietoa eri lähteistä sen sijaan että tiedonhankinta etenisi lineaarisen ongelmanratkaisun mukaisesti. Näitä erilaisia tiedontuotannon muotoja kutsutaan käsitteillä moodi yksi ja moodi kaksi (Gibbons ym. 1994.). Innovaatioiden syntymistä edistää erityisesti hiljainen tieto, jonka siirtyminen edellyttää fyysistä läheisyyttä ja epämuodollista sosiaalista vuorovaikutusta (Kostiainen 2001). Koului-hankkeessa on hiljaisen tiedon siirtymiseen pyritty luomaan mahdollisuuksia erityisesti järjestämällä luonteeltaan erilaisia tapahtumia Suurpellossa (Juujärvi ym. 2012). Toinen tärkeä elementti on älyllinen ristipölytys erilaisten näkemysten välillä (Konsti-Laakso 25.10.2010). Innovaatiotiimin työskentelyssä älyllinen ristipölytys edellyttää keskusteluyhteyden rakentamista eri sektoreita edustaviin toimijoihin sekä henkilökohtaisten verkostojen hyödyntämistä (ks. Taatila 2009).

Koulutuspoliittisessa keskustelussa usein korostetaan verkostoitumista yhtenä keskeisenä metataitona, kuitenkin sen tarkemmin erittelemättä mitä sillä tarkoitetaan. Vesa Harmaakorpi työtovereineen on analysoinut verkostoitumisessa tarvittavaa osaamista sosiaalisen pääoman käsitteen pohjalta (Harmaakorpi 2008, Kallio, Harmaakorpi & Pihkala 2010). Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan toimijan sosiaalisissa suhteissa olevia resursseja, jotka mahdollistavat tietyt toiminnot tai tiettyjen päämäärien saavuttamisen. Sosiaalinen pääoma voidaan jakaa vahvoihin linkkeihin suuntautuvaan sitovaan pääomaan

ja heikkoihin linkkeihin suuntautuvaan silloittavaan pääomaan. Sitova sosiaalinen pääoma edustaa hyviä yhteistyötaitoja ja kykyä verkostoitua samankaltaisten toimijoiden kanssa. Jos kuitenkin verkostossa on pelkästään sitovaa pääomaa, se johtaa verkoston eristytymiseen muusta ympäristöstä ja kollektiiviseen sokeuteen. Sulkeutuneella verkostolla on vaara kohdistaa toimintansa virheellisiin tavoitteisiin (Tura & Harmaakorpi 2005.) Esimerkiksi ”keksitään pyörä uudelleen” eli kehitetään jotain olemassa olevaa palvelua tai tuotetta tai kehitetään palvelua tai tuotetta, jolle ei ole kysyntää. Silloittavalla pääomalla tarkoitetaan kykyä solmia suhteita erilaisiin ryhmiin ja hankkia niiden kautta uutta tietoa. Innovaatiotoiminnassa silloittavaan pääomaan liittyy usein sillonrakentajan rooli, jossa henkilö pyrkii lisäämään erilaisten ryhmien ymmärtämystä toistensa intresseistä ja siirtämään kriittisesti tärkeää tietoa ja hyviä käytänteitä ryhmien välillä (Burt 2004, ks. Kallio, Harmaakorpi & Pihkala 2010).

Sitovan ja silloittavan pääoman lisäksi tarvitaan luovaa sosiaalista pääomaa, jota tarvitaan sosiaalisten ja institutionaalisten muutosten aikaansaamiseksi erityisesti aluekehittämisen ympäristössä. Kallion (2010) mukaan luova sosiaalinen pääoma ilmenee kykynä oppia yrityksen ja erehdyksen kautta, pyrkimyksenä saada toiset ymmärtämään oma näkökulma ja luottamuksena omiin vaikutusmahdollisuuksiin.

4.3 Tiimien verkostoituminen

Opiskelijat olivat tärkein tiimien yhteistyökumppani. Opettajat rekrytoivat opiskelijat tiimeihin pääasiassa omien opintojaksojensa kautta. Opettajista 83 % (n=20) oli tuonut vastuullaan olevan opintojakson hankkeeseen. Myös opinnäytetyöntekijät tulivat mukaan opintojaksojen kautta; rekrytointi Laurea Otaniemen opinnäytetyötorilla ei vetänyt osallistujia. Neljässä tiimissä opiskelijat sijoitettiin tiimin ulkopuolelle ja kolmessa tiimissä sisäpiiriin kuuluvaksi. Ulkopuolella opiskelijat osallistuivat kehittämistyöhön opintojaksojen tehtävien kautta ja niiden rajaamana aikana, kun taas sisäpiirin opiskelijajäsenillä oli merkittävä vastuu tiimin koko kehittämistyöstä. Ulkopuolelle opiskelijoiden osallistumismuodot olivat vaihtelevia. Niihin kuului käyttäjätiedon keräämistä, palvelukokeilujen toteuttamista, raporttien kirjoittamista sekä osallistumista työpajatyöskentelyyn, koulutukseen ja seminaareihin.

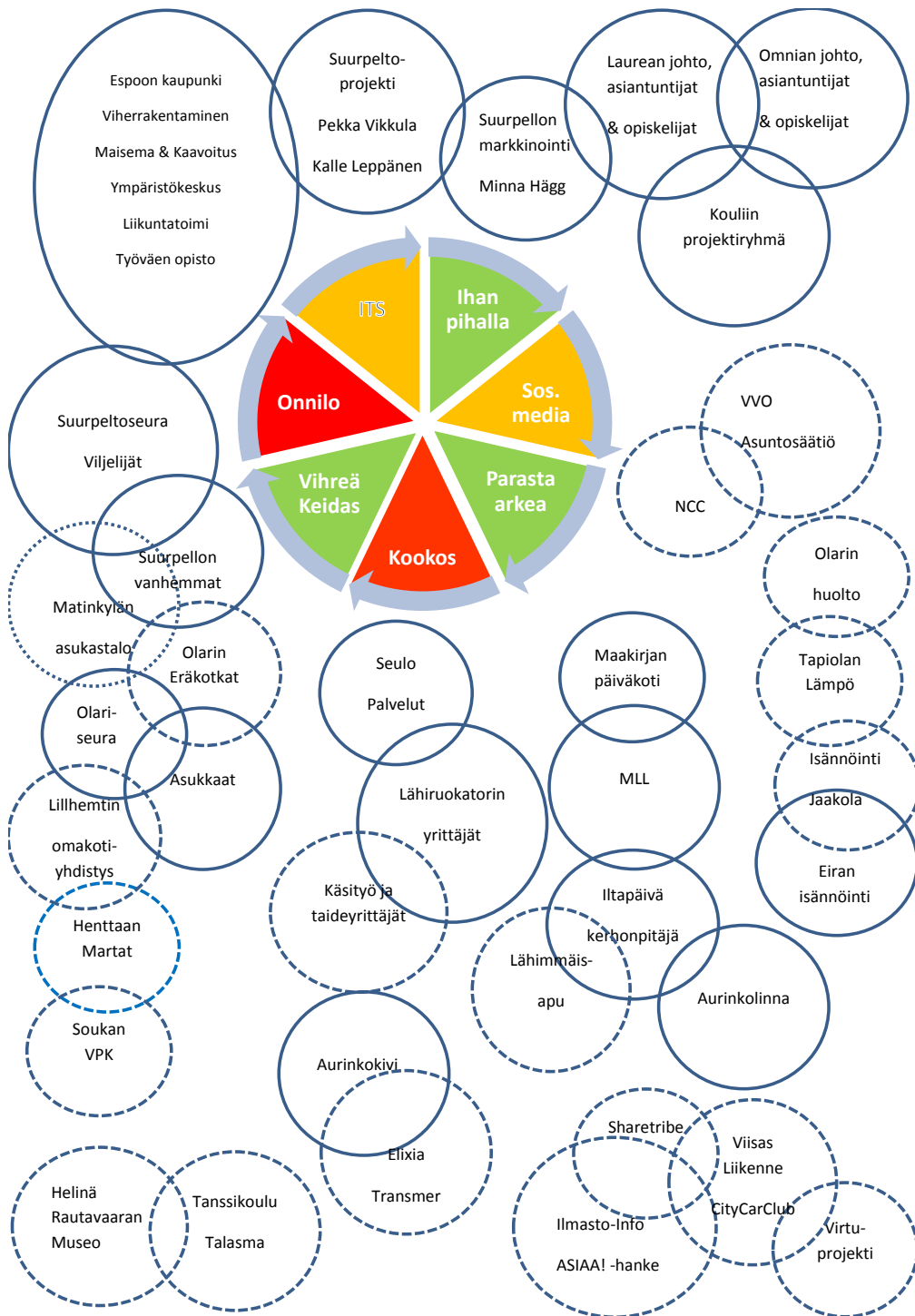
Opettajilla oli lukuvuoden 2011–2012 ollut ohjauksessaan keskimäärin 29 opiskelijaa. Opiskelijamäärä kuitenkin vaihteli suuresti (SD=26.5). Vähiten ohjanneella oli ollut kolme opiskelijaa ja eniten ohjanneella noin 100 opiskelijaa. On huomattava, että lukujen perusteella ei voida päätellä opiskelijoiden kokonaismäärää, koska useat opettajat ovat ohjanneet yhdessä samoja opiskelijoita. Luku ei myöskään kerro sitä, kuinka moni opiskelijoista on toiminut ”tosi elämän ympäristössä” Suurpellossa, koska osa opiskelijoista teki taustatyötä. Opiskelijat ovat osallistuneet myös pedagogisiin kokeiluihin, jotka on toteutettu oppilaitoksissa. Yhteenvetona voidaan kuitenkin todeta, että opiskelijoiden määrä ja rooli on ollut merkittävä tiimien työskentelyssä.

Haastatteluista kävi ilmi, että Koului-hankkeen tiimien verkosto oli lukuvuonna 2011–2012 monipuolistunut, mutta useimpien tiimien kohdalla ei merkittävästi kasvanut. Pedagogiseen kehittämiseen keskittyvissä tiimeissä, kuten Vihreän keitaan kauneusalan tiimissä ja

Opiskelijaosuuskunta Onnilossa verkostoa kotiorganisaatioiden ulkopuolella oli vähän, kun aluekehittämiseen keskittyvässä Ihmiset tekevät Suurpellon -tiimissä sitä oli runsaasti, muiden tiimien jäädessä välimaastoon. Tiimien verkostoituminen oli edennyt vaihtelevasti kehittämistyön luonteesta riippuen. Vaikka verkosto ei ollut kasvanut paljon, yhteistyöhön oli onnituttu rekrytoimaan uusia merkittäviä kumppaneita. Verkostoitumista oli hidastanut myös katkokset tiimin työskentelyssä henkilövaihdosten vuoksi, kun tavoitetta oli jouduttu työstämään uudelleen. Lähteneet henkilöt olivat myös vieneet tärkeitä henkilökohtaisia kontakteja mukanaan.

Haastatteluista kävi myös ilmi, että joillekin oli jäänyt epäselväksi myös se, että Koulii-hankkeessa edellytetään itseohjautuvaa verkostoitumista. Projektiryhmä ei nähnyt tehtäväkseen hankkia yhteistyökumppaneita tai toimeksiantoja tiimeille ja opiskelijoille, joten aikaa oli saattanut kulua toimeksiantoja odotellessa. Hankkeen välittömänä kohderyhmänä ovat opettajat ja heidän innovaatio-osaamisensa kehittäminen, johon myös verkostoitumisen taidot kuuluvat. Hankkeen johtamisessa näitä näkökulmia olisi pitänyt painottaa enemmän.

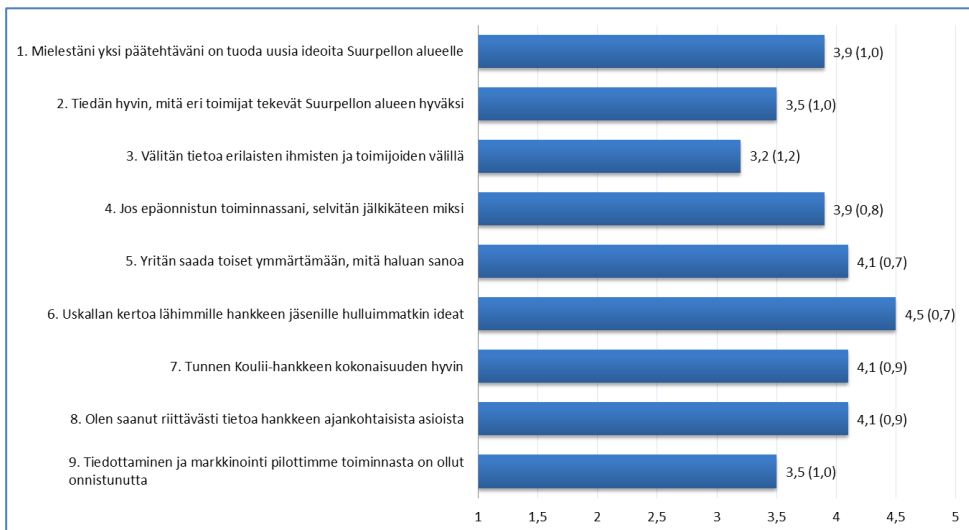
Tiimien verkostoon kuului yhteensä 8 käyttäjäsegmenttiä, 12 hyödyntäjätahoa, 15 kehittäjätahoa ja 25 mahdollistajatahoa (kuva 11). Sama taho voi toimia tiimien näkökulmasta useassa roolissa, jonka vuoksi luvuissa on jonkin verran päällekkäisyyttä. Tiimit ovat onnistuneet löytämään kumppaneita ja vakiinnuttamaan yhteistyötä. Verkostoon oli tullut lisää uusia hyödyntäjiä ja erilaisia käyttäjäryhmiä. Uutta verkostossa on ns. heikkojen linkkien ilmaantuminen, jotka edustavat poikkeavia näkökulmia ja erilaista tietoa suhteessa yhteiseen kiinnostuksen kohteeseen. Heikot linkit ovat kiinnostavia potentiaalisia yhteistyökumppaneita, joiden kanssa on ollut toistaiseksi vähän yhteistyötä. Kuvioon merkitty katkoviivalla ne toimijat, joiden arvioidaan edustavan heikkoja linkkejä. Näistä keskeisiä ovat ekologista elämäntapaa edistämään pyrkivät yritykset ja toimijat, rakennuttajat sekä Espoon kaupungin kaavoitus- ja viherrakentaminen.



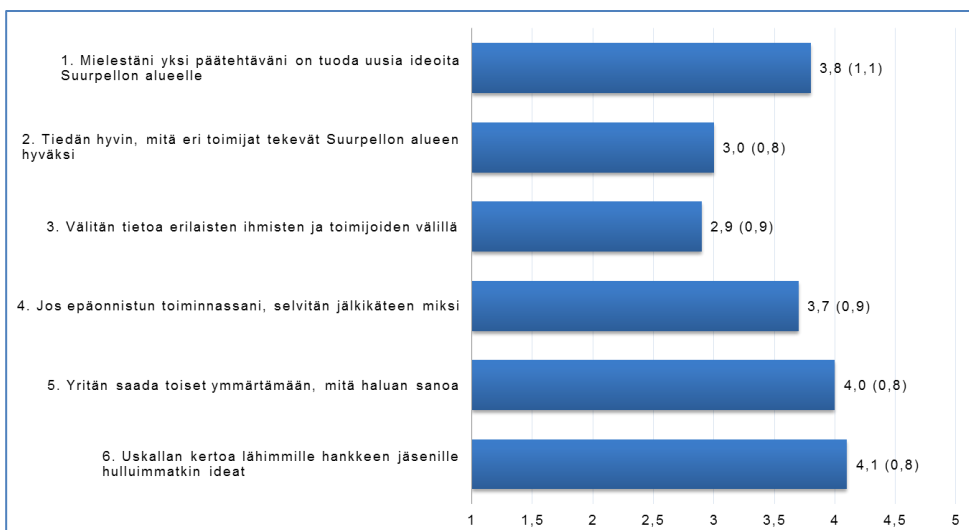
Kuva 11 Koulii-hankkeen verkosto

4.4 Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan valmiudet

Kyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan innovaatiotoiminnan valmiuksiaan Kallion, Harmaakorven ja Pihkalan (2010) kehittämällä mittarilla, jossa väittämät 1–3 mittasivat silloittavaa sosiaalista pääomaa ja väittämät 4–6 luovaa sosiaalista pääomaa. Väittämät 7–8 kartoittivat vastaajan näkemystä hankkeen tiedottamisesta, joka mittaa epäsuorasti sitovaa sosiaalista pääomaa. Väittämän 9 ”Tiedottaminen ja markkinointi pilottimme toiminnasta on ollut onnistunutta” voi katsoa myös mittaavan silloittavaa pääomaa, koska onnistunut tiedottaminen edellyttää suhteiden luomista. Opettajien vastaukset on esitetty kuvassa 12 ja opiskelijoiden vastaukset kuvassa 13.



Kuva 12 Opettajien arviot omista käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan valmiuksista



Kuva 13 Opiskelijoiden arviot omista käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan valmiuksista

Vastausten perusteella opettajien sosiaalinen pääoma on luonteeltaan enemmän sitovaa ja luovaa pääomaa kuin silloittavaa pääomaa. Koulii-hanke ja sen ajankohtaiset asiat tunnetaan hyvin, mikä viittaa vahvoihin linkkeihin hankkeen sisällä. Vastaajat uskaltavat esittää luovia ideoita ja pyrkivät kommunikoimaan niitä ja hyödyntämään palautetta. Sen sijaan silloittavaa pääomaa koskevat väitteet saavat alhaisempia arvioita. Erityisesti tiedon välittämistä eri ryhmien välillä ei koeta omaksi tehtäväksi. Opiskelijoiden arviot heijastelivat opettajien arvioita mutta olivat niitä alhaisempia. Uusien ideoiden tuominen Suurpellon alueelle oli sekä opettajilla ($M=3.9$, $SD=1.0$) että opiskelijoilla ($M=3.8$, $SD=1.1$) parhaiten omaksuttu silloittavan pääoman osatekijä.

5 Palvelumuotoilu Koulii-hankkeessa

5.1 Käyttäjälähtöisyyden ja palvelumuotoilun määrittelyä

Käyttäjälähtöisyys on määritelty yhdeksi Suomen innovaatiopolitiikan lähtökohdaksi, jonka uskotaan parantavan palvelujen ja tuotteiden kilpailukykyä (Kansallinen innovaatiostrategia 2008). Perinteisesti käyttäjät ovat olleet kehitysprosessissa mukana passiivisina tutkimuskohteina, jonka tehtävänä on antaa tietoa yrityksen antamien tavoitteiden ja suuntaviivojen mukaisesti. Käyttäjälähtöisessä (*user-driven*) toimintamallissa käyttäjä on subjekti, jonka tehtävä on myös suunnata toimintaa uusien liiketoimintamahdollisuuksien löytämiseksi (Fred, Kortelainen & Leminen 2011). Käyttäjää osallistamalla uskotaan kehittämisprosessin nopeutuvan ja innovaatioiden todennäköisyyden kasvavan. Käyttäjälähtöisellä palvelujen innovaatioilla tarkoitetaan sellaista palvelujen kehittämistä, jossa pyritään käyttäjien tarpeiden syvälliseen ymmärtämiseen ja hyödyntämiseen ja jossa innovaatioita kehitetään yhdessä käyttäjien kanssa (Sundbo & Toivonen 2011).

Ketkä sitten ovat käyttäjiä? Käyttäjällä viitataan tyypillisesti palvelun tai tuotteen loppukäyttäjään. Sundbo ja Toivonen (2011) laajentavat tätä näkemystä määrittelemällä käyttäjän henkilöksi tai organisaatioksi, joka todellisesti tai mahdollisesti hyötyy palvelusta tai osallistumisesta sen tuottamiseen ja kehittämiseen. 'Käyttäjälle' läheisiä käsitteitä ovat ostaja, kuluttaja, asiakas ja kansalainen, jotka kuitenkin ovat enemmän kontekstisidonnaisia ilmaisuja. Esimerkiksi 'asiakas' viittaa henkilöön, jolla on suhde yritykseen tai palveluntuottajaan Living Lab -ympäristössä käyttäjällä viitataan puolestaan "tavallisiin ihmisiin" jotka osallistuvat palvelujen suunnitteluun ja kokeiluun luonnollisissa ympäristöissä (Orava 2009). Koulii-hankkeessa osa käynnistyneistä kehittämispiloteista liittyy alueen yhteisöllisyyden ja ympäristön viihtyvyyden edistämiseen, jolloin on luontevaa puhua asukkaista käyttäjien sijaan. Eriyksen tärkeä tavoiteltava käyttäjäryhmä ovat ns. lead-userit, joilla on poikkeuksellisia tarpeita ja sen vuoksi paljon annettavaa innovointiprosessissa (von Hippel 2005).

Koulii-hankkeen innovaatiotoiminnan malliksi on valittu palvelumuotoilu, joka edustaa suhteellisen uutta lähestymistapaa palveluiden suunnittelussa. Sen lähtökohta on teollisen muotoilun käytännössä ja keskeinen anti siinä, että se tarjoaa välineitä palvelukonseptien konkretisointiin ja visualisointiin. Palvelumuotoilu korostaa myös strategisen suunnittelun merkitystä (Sundbo & Toivonen 2011.) Palvelumuotoilun opetus käynnistyi Saksassa Kölnin ammattikorkeakoulussa 1990-luvulla ja se on vakiinnuttanut asemansa kansainvälisesti monitieteellisenä alustana (Mager 2009). Palvelumuotoilu on rantautunut koulutukseen ja palvelujen kehittämishankkeisiin myös Suomessa. Laurea-ammattikorkeakoulu on ollut siinä yksi edellä kävijöistä, mm. toteuttamalla palvelumuotoilun ylempää ammattikorkeakoulututkimtoa. Helsingin Word Design Capital-vuosi on tuonut palvelumuotoilun myös lähemmäksi tavallisia kansalaisia, osallistamalla heitä "arjen designiin" erilaisin tapahtumin. Muotoilun avulla on etsitty parempia ratkaisuja niin

vanhusten ruokahuoltoon ja psykiatrisen hoidon kehittämiseen kuin kaupungin opastejärjestelmän uusimiseen ja uusiin oppimisympäristöihin (Timonen 5.10.2012.)

Palvelumuotoilun määritelmät ovat yhteisestä lähtökohdasta huolimatta kirjavia. Aiemmin muotoilu yhdistettiin tuotteiden hyvään ulkonäköön, hyödyllisyyteen ja käytettävyyteen. Nykyisin muotoilu ulottuu myös käyttäjien kokemuksiin ja niiden taustalla oleviin prosesseihin. Moritzin (2005) mukaan palvelumuotoilu tarkoittaa palvelukokemuksen, palveluprosessin ja palvelustrategian muotoilua. Magerin (2009) mukaan palvelumuotoilu pyrkii varmistamaan, että palvelut ovat hyödyllisiä, käytettäviä ja haluttavia asiakkaan näkökulmasta sekä tehokkaita, taloudellisia ja muista erottavia palvelun tarjoajan näkökulmasta. Koulii-hankkeessa palvelumuotoilu on määritelty Satu Miittiseen (2011) perustuen seuraavasti:

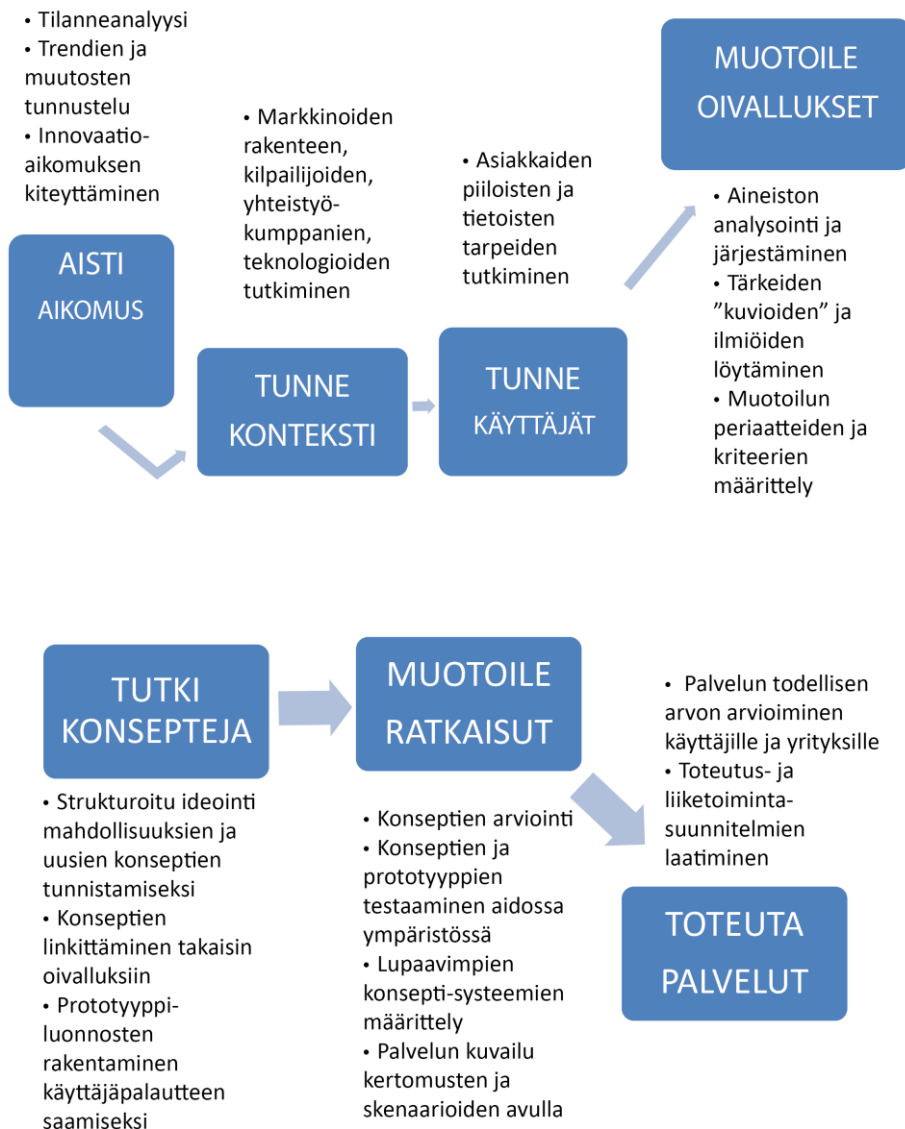
Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelukokemuksen suunnittelua niin, että palvelu vastaa käyttäjän tarpeita ja palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Asiakkaiden ja käyttäjien unelmien, tarpeiden, toiveiden ja kokemusten ymmärtäminen on palvelumuotoilun lähtökohta. Käyttäjät ovat mukana palvelujen innovoinnissa, konseptoinnissa ja kokeiluissa. Palvelumuotoilussa hyödynnetään luovia ja visuaalisia menetelmiä perinteisten tutkimusmenetelmien lisäksi.

5.2 Palvelumuotoilun prosessi Koulii-hankkeessa

Nykyisin palvelumuotoilu on muotiasana, joka viestii käyttäjälähtöisestä asenteesta. Vähemmän tunnettua on se, että palvelumuotoilulle on ominaista, luovuuden korostamisesta huolimatta, kurinalainen prosessi ja strukturoidut menetelmät (Moritz 2005, Kumar 2009). Tarve palvelumuotoilun prosessin ja menetelmien oppimiseen tuli selkeästi esiin Koulii-hankkeen alkuvaiheessa, jolloin kartoitimme opettajien käsityksiä palvelumuotoilusta. Opettajat olivat omaksuneet asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen tärkeänä ammatillisena periaatteena ja tunsivat hyvin palvelujen tuottamisen systemaattisen luonteen. Sen sijaan palvelumuotoilun prosessin ja menetelmien tunteminen ja osaaminen oli puutteellista (Juujärvi, Pessa & Räsänen 2011.)

Koska projektiryhmässämme ei ollut palvelumuotoilun asiantuntijoita, käännyimme ulkopuolisten puoleen etsiessämme palvelumuotoilulle sopivaa ohjelmateoriaa. Paljon käytetty Moritzin (2005) malli oli yksi saamistamme ehdotuksista, mutta mielestämme se oli ”amatööreille” liian vaativa eikä soveltunut hankkeemme vasta käynnistymässä olevaan innovaatiotoimintaan. Päädyimme valitsemaan insinööritieteitä edustavan Vijay Kumarin (2009) mallin (ks. tarkemmin Juujärvi, Pessa & Räsänen 2011). Malli on tarpeeksi yleinen, mutta samalla riittävän yksityiskohtainen hankkeen kohderyhmän eli opettajien tarpeisiin. Malli yhdistää innovaatiotoiminnan ja palvelumuotoilun sekä painottaa tiimityön ja erilaisen asiantuntijaosaamisen merkitystä, jotka ovat myös Koulii-hankkeen painotuksia. Mallin vaiheet kattavat kehitystyön ideavaiheesta palvelujen toteuttamiseen, jonka vuoksi se sopi mielestämme pitkäjänteisen työskentelyn ohjaamiseen. Malli esiteltiin opettajille ensimmäisen kerran marraskuussa 2010.

Prosessin alkuvaihe keskittyy innovaatioaikomuksen kiteyttämiseen ja tilanne-analyysiin, asiakkaiden tarpeiden ja markkinoiden tutkimiseen ja niiden pohjalta syntyvien oivallusten kautta alustavan konseptin luomiseen. Tämän alun perin suunniteltiin ajoittuvan lukuvuodelle 2011–2012. Innovaatioaikomuksen kiteyttämiseen käytettiin paljon aikaa: siihen sisältyi ideointia yksin ja ryhmissä, ryhmäytymistä tiimeiksi sekä kuvakollaasityöskentelyä. Keväällä 2011 järjestettiin palvelumuotoilun menetelmiin liittyvää koulutusta. Menetelmiä olivat tulevaisuuskartoitus, persoonat, arjenkuvaus, palvelupolku, haastattelu, havainnointi, business modelling canvas ja service evidencing. Koulutuksen tarkoituksena oli antaa tiimeille välineitä asiakasymmärryksen saamiseen palvelumuotoilun prosessissa (Juujärvi ym. 2012.)



Kuva 14 Innovaatioprosessin malli (Kumar 2009)

Koulii-hankkeen väliarviointi keväällä 2011 osoitti, että tiimit olivat edenneet palvelumuotoilun prosessissa vaihtelevasti. Puolet tiimeistä oli edennyt konseptointivaiheeseen ja ainoastaan yksi tiimi oli mielestään kerännyt riittävästi tietoa käyttäjien tarpeista. Kahden tiimin prosessia tutkittaessa tarkemmin havaittiin, että tiimit hyppäsivät kontekstin ja käyttäjien tutkimisen vaiheiden yli innovaatioaikomuksesta suoraan konseptin kriteerien määrittelyyn. Tähän on voinut vaikuttaa saatavilla olevien käyttäjien eli Suurpellon asukkaiden vähäinen määrä, jonka vuoksi tietoa oli kerätty myös muilta käyttäjäryhmiltä (Juujärvi, Pessa & Räsänen 2011, Juujärvi ym. 2012).

Asiakasymmärrystä pidetään palvelumuotoilun perustana, jonka vuoksi käyttäjätieto kartoitettiin menetelmiin tulee kiinnittää erityistä huomiota (Palvelumuotoilu 2011). Koulii-hankkeessa on havaittu hyödylliseksi tarkastella menetelmiä niiden käyttäjälähtöisyyden perusteella, joka voi vaihdella käyttäjän näkökulman olettamisesta käyttäjän osallistumiseen (Konsti-Laakso 25.10.2010). Toinen tärkeä luokittelu on jako perinteisiin, mukailtuihin ja innovatiivisiin menetelmiin, joita on esitelty väliarvioinnissa seuraavasti (Juujärvi ym. 2012, 56).

Perinteisiä menetelmiä edustavat markkinatutkimus, kohderyhmätutkimukset ja kyselyt, jotka tuottavat määrällistä ja mitattavaa aineistoa. Mukaillut menetelmät on lainattu humanististen ja sosiaalitieteiden perinteestä ja niitä edustavat etnografiset menetelmät, kuten videodokumentointi, varjostaminen, osallistuva havainnointi, ääneen ajattelu ja haastattelu. Menetelmillä pyritään saamaan syvä ja yksityiskohtainen ymmärrys pienestä ihmisjoukosta, elämästä ja olosuhteista, joihin tuote tai palvelu kytkeytyy. Innovatiivisille menetelmille on ominaista luovuus ja käyttäjien osallistuminen. Niitä edustavat luotaimet käyttäjäprofiilit, prototyyppit ja suunnittelutyöpajat. Innovatiiviset menetelmät tuottavat kielellistä ja kuvallista aineistoa, kuten valokuvia, kollaaseja tai malleja, jotka heijastavat käyttäjien maailmaa tai kehitettävän palvelun luonnetta (Luojus & Cavén-Pöysä 2011, Palvelumuotoilun menetelmät 2011.) ... Periaatteessa mikä tahansa, joka auttaa asioiden ja ilmiöiden visualisoinnissa ja konkretisoimisessa voi toimia menetelmänä (Markku 25.10.2010).

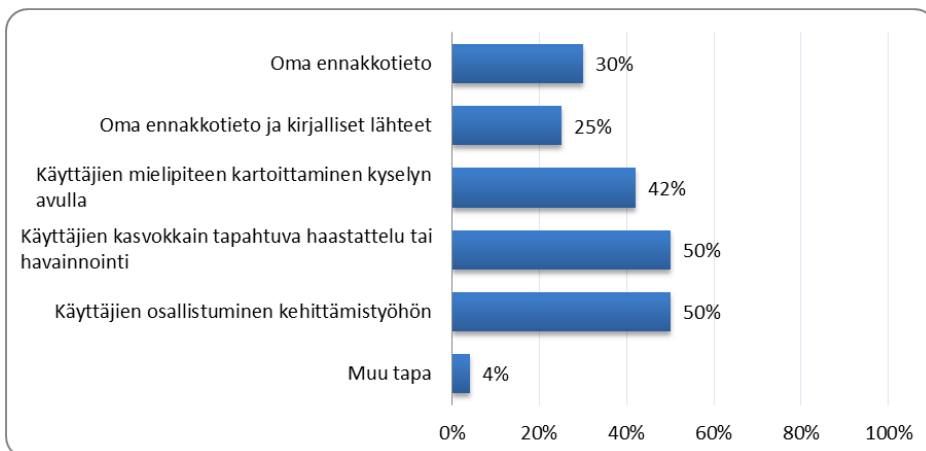
Hankkeen väliarvioinnissa kävi ilmi, että yleisin tiedonhankintamenetelmä oli tapahtumissa toteutetut kyselyt, joiden kuitenkin havaittiin tuottavan tavanomaista ja pinnallista tietoa. Myös haastatteluja oli tehty runsaasti, mutta havainnointia tai varjostusta ei ollut käytetty tiedonhankintamenetelminä. Vastapainona etnografisten menetelmien vähäisyydelle tiimit olivat itse kehittäneet palvelumuotoilun hengen mukaisia innovatiivisia menetelmiä, kuten ideakahvilaa, yhteistyöpajaa, valokuvausretkiä ja porraskäytävädemoja. Hankkeen vertaisarvioinnissa tuotiin esiin käyttäjätiedon ja menetelmien monipuolistaminen keskeisenä kehittämiskohteena. Opettajat tarvitsevat rohkaisua erilaisten menetelmien kokeiluun ja monipuolisempaa menetelmien hallintaa syvällisen asiakasymmärryksen hankkimiseksi (Juujärvi ym. 2012.) Palvelujen konseptointi on mahdollista vasta, kun käyttäjien tarpeet on kuvattu ja ymmärretty ja palvelun keskeiset ominaisuudet määritelty (Miettinen, Kalliomäki & Ruuska 2011). Lukuvuonna 2011–2012 keskeiseksi oppimisen kohteeksi valittiin palvelujen konseptointi, johon liittyen toteutettiin koulutus ja pilottikohtainen valmennus keväällä 2012. Kouluttajina toimivat Lauri Johansson ja Ville Tikka.

5.3 Käyttäjätiedon kerääminen

Vastaajista 96 % vastaajista oli kerännyt tietoa käyttäjien tarpeista jollakin tavoin lukuvuonna 2011–2012. Käyttäjätietoa oli kerätty seuraavin tavoin:

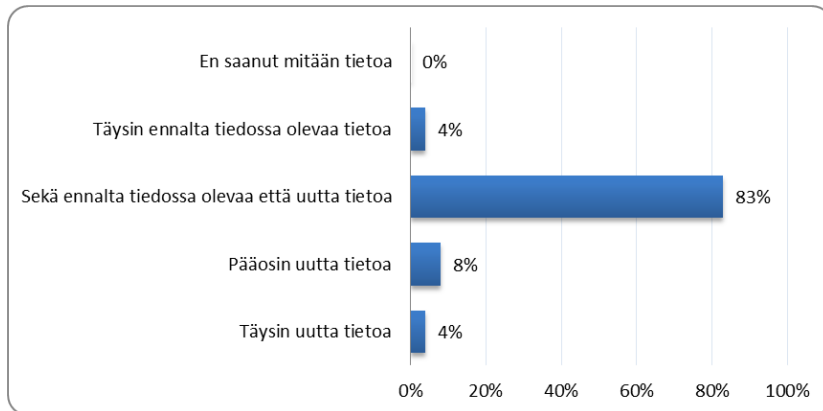
- Kyselyt ja kartoitukset tapahtumissa
- Kyselyt käyttäjäryhmälle
- Havainnointi
- Haastattelut
- Keskustelut
- Kokoukset ja tapaamiset
- Palvelukokeilut
- Lasten työpajat
- Työpajat ja seminaarit
- Messut

Vastaajat arvioivat tiedon lähteitä vastaamalla kysymykseen: Mihin käsityksesi käyttäjien tarpeista perustuu? Kuva 15 esittää vastaajien prosentuaalisen määrän kussakin vaihtoehdossa. Verrattuna toimintavuoden 2010–2011 tuloksiin (Juujärvi ym. 2012) menetelmien painopiste oli selkeästi muuttunut käyttäjiä ja asiakkaita osallistavaan suuntaan: käyttäjien osallistuminen kehittämistyöhön oli kasvanut 38 %:sta 50 %:iin. Kyselyjen käyttäjien osuus oli myös vähentynyt 76 %:sta 42 %:iin. Toisaalta myös käyttäjälähtöisten menetelmien, haastattelujen ja havainnoinnin käyttö oli laskenut 71 %:sta 50 %:iin, mikä heijastaa painopisteen muuttumista palvelumuotoilun prosessissa käyttäjien tarpeiden kartoittamisesta konseptointiin. Käyttäjätiedon keräämisessä painottuvat kasvokkaiset kohtaamiset ja keskustelut, kokoukset ja tapaamiset sekä työpajat. Käyttäjätiedon hankinta on muuttunut luonteeltaan epämuodollisemmaksi ja vähemmän standardoiduksi ja enemmän fokuoituneeksi tiimien kehittämisaiheisiin.



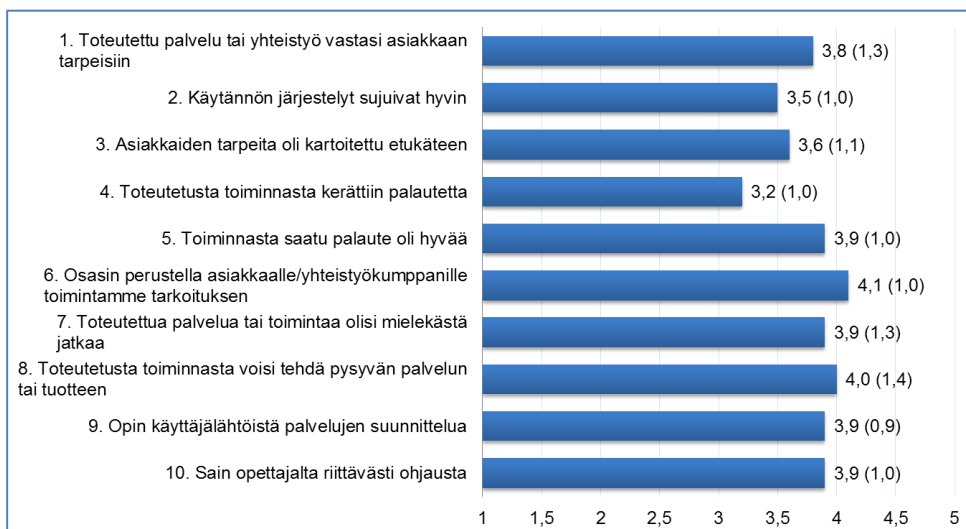
Kuva 15 Käyttäjätiedon lähteet

Pääosa saadusta tiedosta oli sekä ennalta tiedossa olevaa että uutta tietoa edellisen toimintavuoden tavoin (83 % vs. 91 %). Kun toimintavuonna 2010–2011 kukaan ei pääosin tai täysin uutta tietoa, toimintavuonna 2011–2012 13 % vastaajista ilmoitti saaneensa pääosin tai täysin uutta tietoa (kuva 16)



Kuva 16 Käyttäjätiedon uutuus

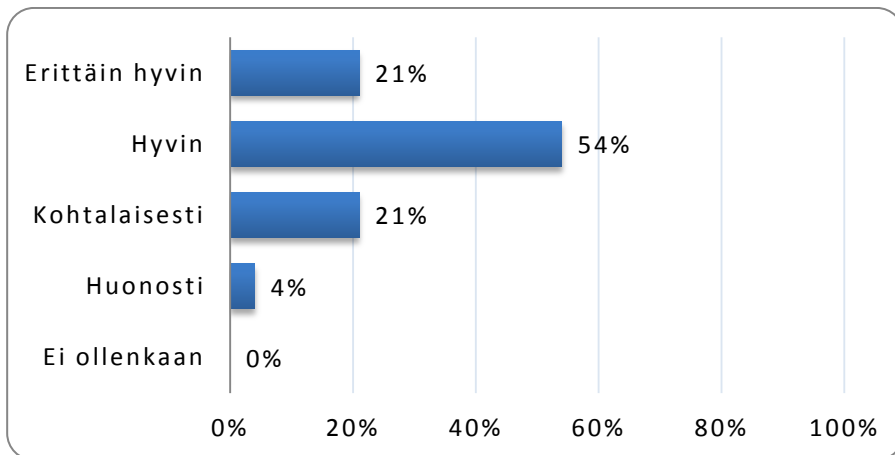
Opiskelijoille suunnatussa kyselyssä heitä pyydettiin arvioimaan toteuttamia palvelukokeiluja palvelumuotoilun näkökulmasta (kuva 17). Arvioinnit olivat positiivisia. Korkeimmat arviot saivat väite ”Osasin perustella asiakkaalle toimintamme tarkoituksen” (M=4.1, SD=1.0) ja väite ”Toteutetusta toiminnasta tai palvelusta voisi tehdä pysyvän tuotteen (M=4.0, SD=1.4). Myös väitteet ”sain riittävästi ohjausta opettajalta” (M=3.9, SD=1.0) ja ”opin käyttäjälähtöistä suunnittelua” (M= 3.9, SD=0.9) saivat suhteellisen hyvät arviot. Alhaisimmat arviot saivat väite ”Toteutetusta toiminnasta kerättiin palautetta” (M=3.2, SD=1.0), ”käytännön järjestelyt sujuivat hyvin” (M=3.8, SD=1.3) ja ”asiakkaan tarpeita oli kartoitettu etukäteen” (M=3.6, SD=1.1). On huomattavaa, että opiskelijoiden hajonta vastauksissa on suurta: joukkoon mahtuu niin tyytyväisiä kuin tyytymättömiäkin.



Kuva 17 Opiskelijoiden arviot palvelumuotoilusta

5.4 Palvelumuotoilun merkitys pedagogisessa toiminnassa

Hankkeessa järjestettiin keväällä 2011 konseptointikoulutus tiimien kehittämistyön tukemiseksi. Kukin tiimi valitsi koulutukseen palveluaihion, josta pyrittiin rakentamaan esiteltävä konsepti. 91 % kyselyn vastaajista oli osallistunut koulutukseen. 75 % (n=18) vastaajista oli sitä mieltä, että koulutus oli edistänyt tiimin kehittämistyötä hyvin tai erittäin hyvin, kun taas 4 % (n=1) oli sitä mieltä, että koulutus edisti sitä huonosti. Asteikolla 1-5 vastausten keskiarvo oli 3.9 (SD=0.8). Koulutukseen oltiin siis pääosin tyytyväisiä (kuva 18).



Kuva 18 Miten konseptointikoulutus edisti kehittämistyötä

Palvelumuotoilu oli uusi asia suurimmalle osalle opettajia. Enemmistön mielestä hanke oli kartuttanut heidän osaamistaan merkittävästi (72 %) ja he arvioivat pystyvänsä käyttämään sitä opetuksessa (83 %). Haastatteluissa pyrittiin kartoittamaan palvelumuotoilun merkityksestä pedagogiselle toiminnalle. Haastatteluissa korostui palvelumuotoilun prosessin merkitys viitekehyyksenä palvelujen kehittämiseksi. Prosessin eteenpäin vieminen edellyttää sen ”haltuunottoa” ja kaikkien vaiheiden ymmärtämistä. Joidenkin vaiheiden läpikäyminen edellyttää osaamisen kehittämistä ja laajentamista, kuten liiketoimintasuunnitelman tekemistä. Palvelumuotoilun prosessi alkaa selkiintyä kahden vuoden hanketyöskentelyn jälkeen ja vaatii edelleen opettelua. Koului-hankeessa prosessin omaksumista on haitanneet vaihtuvat kouluttajat, joiden kanssa prosessi on jouduttu aloittamaan joka kera ikään kuin alusta.

Pedagogisesta näkökulmasta palvelumuotoilun ydin on kokeileminen käyttäjien kanssa. Se tuo kehittämiseen innovatiivisuuden mukaan. Palvelumuotoilu muodostuu useista iteroivista kierroksista, jolloin kehittäminen seuraavalla kierroksella on tehokkaampaa ja laadukkaampaa. Toimintaa voidaan kokeilla ensin pienimuotoisena ja sitten laajentaa sitä. Esimerkiksi opiskelijaosuuskunta voisi toimia tällä periaatteella.

Palvelumuotoilun koettiin antavan välineitä erityisesti ammattikorkeakoulutukselle, jossa uusien opetussuunnitelmien mukaan opiskelijan tulee osata tuotteistaa omaa ammattitaitoaan. Toisella asteella palvelumuotoilu nivoutuu parhaiten yrittäjyyteen ja yrittäjäkasvatukseen. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että palvelumuotoilu

tutkimusmenetelmänä ei kuulu toiselle asteelle, mutta asiakaslähtöisyys ja toiminnalliset menetelmät sopivat sinne hyvin. Palvelumuotoilun prosessi jää opiskelijalle usein epäselväksi, koska opintojaksot ovat lyhyitä koko prosessin läpikäymiseen. Hankkeessa opiskelija on toteuttamassa vain osaa palvelumuotoilun prosessista, kuten käyttäjätiedon keräämistä, konseptointia tai kokeilua. Toisinaan on vaikea rekrytoida opiskelijoita juuri meneillään olevaan kehittämisen vaiheeseen, koska opiskelijoiden mielenkiinto voi suuntautua eri tavalla. He voivat haluta kokeilla palvelujen tuottamista ilman riittävää asiakasymmärrystä tai kerätä käyttäjätietoa, jota on jo kerätty. Kuitenkin on tärkeää avata palvelumuotoilun prosessia opiskelijoille ja pyrkiä integroimaan sitä opetukseen. Opettajien mukaan palvelumuotoilu ei ole antanut varsinaisesti uutta pedagogista mallia, vaan paremminkin pedagogisia ideoita ja oivalluksia. Kyselyssä pyydettiin antamaan esimerkkejä, miten palvelumuotoilua on käytetty opetuksessa. Vastaukset luokiteltiin seuraavasti:

- Palvelujen kehittäminen (n=8)
- Projektityöskentelyn etenemisen malli (n=6)
- Opinnäytetyön ohjaus (n=4)
- Tutkimus- ja kehittämismenetelmien opetus (n=3)
- Käyttäjälähtöisyyden periaatteen opettaminen (n=1)

Opinnäytetyö on ainoa mahdollisuus prosessin läpikäymiselle kokonaan tai osittain. Se sopii hyvin opinnäytetyön lähestymistavaksi, jota ilman siitä jää helposti puuttumaan asiakasymmärrys. Palvelumuotoilu tarjoaa uusia ja innovatiivisia menetelmiä perinteisten kyselyn ja haastattelun vaihtoehdoksi. Koulii-hankkeen opinnäytetöissä menetelminä on käytetty havainnointia, videopäiväkirjaa, ideariihityöskentelyä, työpajatyöskentelyä, asiakasprofiilien luomista ja palvelukokeiluja. Eräs haastateltava toi esiin, että myös benchmarkkaus on hyvä tapa kerätä tietoa silloin, kun käyttäjiä on vähän saatavilla.

Meidän pitää lähteä jonnekin Singaporeen jollekin autenttiselle saarelle benchmarkkaamaan hyvän yhteisön elementtejä. (Haastattelu 6).

5.5 Tiimien kehittämiskonseptit

Koulii-hankkeessa on palvelumuotoilun prosessia pyritty ohjeistamaan Kumarin mallin mukaisesti (ks. kuva 14). Haastatteluissa tiimejä pyydettiin kertomaan kehittämispiloteistaan ja määrittelemään missä vaiheessa he ovat menossa palvelujen muotoilussa. Tiimit olivat työstäneet valitsemaansa kehittämispilottia keväällä 2012 toteutetussa konseptointikoulutuksessa, jonka tuloksia esiteltiin Kultajyvät-seminaarissa. Seminaarissa sidosryhmien edustajista koottu raati antoi palautetta jokaisesta konseptista. Konseptointityön perusteella tiimit pohtivat myös sitä, mitkä palvelut ja toiminnat tulisi vakinaistaa tai kehittää edelleen Koulii-hankkeen jälkeen. Työskentely jatkui seminaarissa 22.11.2012, jolloin tiimit työstivät jatkosuunnitelmiaan tutkimustulosten esittelyn perusteella.

Ihmiset tekevät Suurpellon -tiimin kehittämisen kohteina ovat olleet yhteisöpaja, ideakahvila, lähimedia ja yhteiset tapahtumat. Kehitettävien konseptien taustalla olevana tavoitteena on edistää yhteisöllisyyttä Suurpellossa: yhteistä toimintaa, yhteenkuuluvuuden

tunnetta ja vaihtotalouden syntymistä. Yhteisöllisyyden kehittyminen edellyttää, että ihmisillä on aikaa sekä tiloja ja paikkoja, jossa he voivat kokoontua ja kohdata toisensa. Yhteisen toiminnan tulee olla palkitsevaa ja helpottaa arjen sujumista. Yhteiset tapahtumat ja perinteet tekevät arjesta juhlaa ja kasvattavat Suurpelto-henkeä. ”Kudomme kohtaamisverkostoa, jossa kaikki haluavat olla mukana. Luomme kohtaamispaikkoja ja yhteistä toimintaa, jotta asukkaat viihtyisivät Suurpellossa ja tuntisivat ylpeyttä siitä.” (ITS-pilotin palvelutuotteen kuvaus 2.12.2010.)

Tiimi kokeili Muutoslaboratorio-konseptista muokattua Yhteisöpajaa yhteisöllisyyden kehittämisen välineenä keväällä 2011. Yhteisöpajassa alueen toimijat ja asukkaat työstivät kehittämiskohteita, joita kokeiltiin kolmen kuukauden ajan ja joista osa valittiin vakinaistettavaksi arvioinnin perusteella. Vakinaistettaviksi toiminnoiksi valittiin Infopaviljongin toiminnan kehittäminen, viljelypalstatoiminnan käynnistäminen, lapsiperheiden palvelut ja talkootoiminta (Juujärvi ym. 2012.) Näistä kehittämiskohteista parhaiten on onnistunut viljelypalstatoiminnan vakinaistaminen, jonka kehittämisestä vastasi Ihan Pihalla -tiimi. Viljelypalstatoiminnan siivittämänä syntyi myös kaupunginosayhdistys Suurpelto-seura, joka toimii asukkaiden äänitorvena. Seuralla on viljelyjaoston lisäksi muuta toimintaa, kuten käden taitojen kerho ja oma bändi, Big Field Band. Parasta Arkea -tiimi on osittain vastannut lapsiperheiden lastenhoitotarpeeseen kehittämällä perhekahvila- ja iltapäiväkerhotoimintaa. Syystalkoissa on istutettu kukkasipuleita ja pensaita ja niissä on ollut myös muuta virkistystoimintaa. Syksyllä 2011 talkoissa oli runsaasti väkeä, kun taas syksyllä 2012 osanottajamäärä jäi vähäiseksi. Infopaviljongin toimintaa kehitettiin keväällä 2012 kokeilemalla Teematorstai-tapahtumia, jonne kutsuttiin asukkaita, palvelun tarjoajia ja Suurpelto-projektin toimijoita ideoimaan ja suunnittelemaan alueen kehittämistä tietyn teeman ympärille. Tapahtumissa välittyi runsaasti tietoa mahdollisuuksista kohdentaa palveluja Suurpellon alueelle sekä syntyi yhteistyöverkostoja.

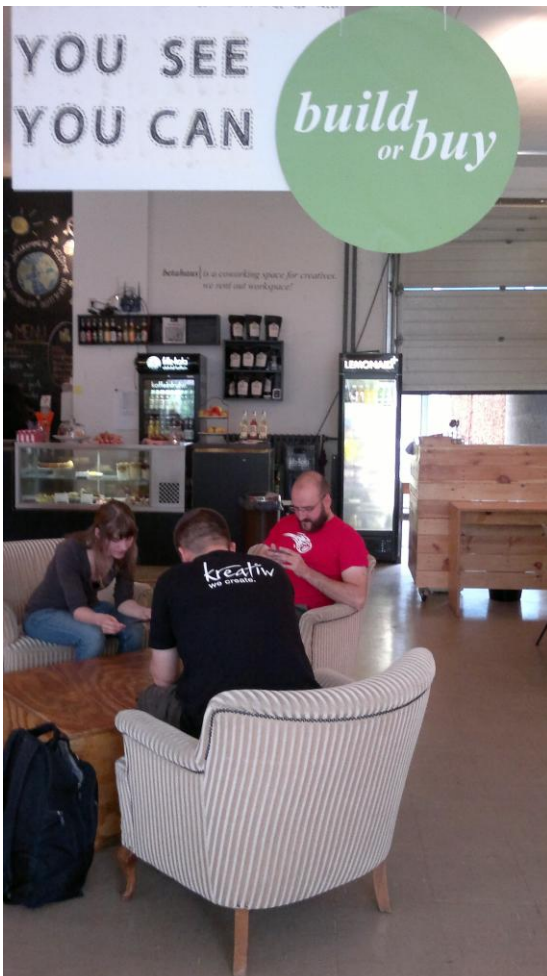
Tiimi kehitti matalan kynnyksen kohtaamispaikan, Ideakahvilan prototyypin 2011 ja testasi sitä opiskelijatoimintana Infopaviljongissa keväällä 2012. Ideakahvilan konseptina on tarjota asukkaille mahdollisuus rentoutumiseen, yhteistoimintaan ja vaikuttamiseen. Kahvila ei saavuttanut suurta kävijämäärää, lukuun ottamatta kertaa, jolloin siellä oli esillä taidenäyttely. Tähän mahdollisesti vaikuttivat rajatut aukioloajat iltapäivisin muutaman viikon välein. Opiskelijat arvioivat kahvilatoimintaa seuraavasti:

Koimme ryhmässä turhautumisen tunteita vähäisen osallistujamäärän vuoksi. Loimme tapahtumat asukkaiden toiveiden mukaisesti ja markkinoimme aktiivisesti tuotostamme, mutta jouduimme usein olemaan infopaviljongissa ilman asukkaita. Kultajyväseminaarissa opettajien kanssa käyty keskustelu oli meille todella tärkeä. Olimme kokeneet epäonnistuvamme tapahtumien järjestämisessä, koska osallistujamäärät olivat vähäisiä. Yhteisen pohdintamme tulos oli, että tarjoamme oikeita palveluja, mutta asukkaat eivät vielä ole valmiita osallistumaan. Lähtökohtamme oli siis määritelty liian kunnianhimoiseksi, ja uudeksi tavoitteeksemme muodostui infopaviljongin tutuksi tekeminen asukkaille. Tämän uuden tavoitteen määrittely toi uutta motivaatiota ryhmäämme, ja saimme ymmärrystä asukkaiden passiivisuuteen. Saimme kuitenkin paljon positiivista palautetta niiltä asukkailta, jotka tapahtumaamme pääsivät. Vaikka

kontaktimme asukkaisiin olivat vähäisiä, olivat ne sitäkin positiivisempia. Huomasimme kahvitarjoilun olevan tapahtumissa ehdoton houkutin ja keskustelun aloittaja. Se tekee jutustelusta luontevampaa. (Hed, Skog, Toivonen, Yli-Spangar 2012).

Kaksi tiimin jäsentä huomasi opintokäynnillään Berliinin Kreuzbergissa, että sinne oli perustettu vastaavanlaisella konseptilla toimiva kahvila Betahaus, joka toimi verkostoitumisen ja innovoinnin areenana ja jota pyöritti kolme nuorta yrittäjää. Vaatimattomiin olosuhteisiin perustettu kahvila vaikutti menestykseltä ja havainnot palauttivat uskon alkuperäisen idean kantavuuteen.

Keväällä 2012 tiimi kehitti Lähiradio-konseptia konseptikoulutuksen avulla. Lähiradion tavoitteena on tuottaa tietoa Suurpellostä ja sen toimijoista ja tapahtumista. Lähiradio tarjoaa vaikuttamisen kanavan sekä lisää viihtyisyyttä ja yhteishenkeä Suurpellossa. Radiolähetystä kokeiltiin Kukkiva Suurpelto-tapahtumassa toukokuussa 2012. Kultajyvät-seminaarissa saadun palautteen perusteella kuva on tärkeä elementti viestinnässä, jonka vuoksi konseptia on edelleen kehitetty mobiilimedian suuntaan.



Kuva 19 Betahaus, Kreuzberg Berliini. Kuva: Soile Juujärvi

Tiimi on osallistunut myös Suurpellon tapahtumien suunnitteluun ja järjestämiseen, joista merkittävin on ollut Kukkiva Suurpelto toukokuussa 2012. Kukkiva Suurpelto-tapahtuman keskeisenä teemana oli *Vaikuta, vaihda, viihdy ja viljele*. Tapahtumassa oli Lähiruokatori, ekologisen elämäntavan esittelyä, viljelylavatalkoot ja muuta viihdyttävää toimintaa. Tapahtumaan osallistui noin 330 henkilöä. Suurpelto-seura ja Suurpellon markkinointi toteuttivat Sykkivä Suurpelto-tapahtuman vastaavalla konseptilla Espoo-päivänä elokuussa 2012. Tapahtuman järjestelyt onnistuivat erinomaisesti.

Edellisen Espoo-päivän teki konsultit ja rahalla ostettiin kansalle sirkushuveja. Niin nyt jo vuosi siitä eteenpäin niin ne ihmiset tekee sen itse. Niin onhan siinä tapahtunut jotain, mitä ei ilman tätä Koulii-hanketta ja tätä tukea olisi syntynyt. (Haastattelu 3).

Lähiradio ja ideakahvilakonseptit ovat kokeiluvaiheessa ja yhteiset tapahtumat sekä yhteisöpaja ratkaisujen muotoilu -vaiheessa, jossa prototyyppejä kokeillaan ja arvioidaan erilaisissa ympäristöissä (Kumar 2009). Tiimin konsepteille on ominaista luova kokeilu ja joissakin niistä voi olla radikaalin innovaation siemen. Innovaatiot voivat olla luonteeltaan sosiaalisia ja taloudellisia. Pysyväksi toiminnaksi tulisi jäädä ”ihmisten usko itseensä ja usko siihen, että pystyvät tekemään ja kehittämään yhteisöllisesti aluetta” (haastattelu 3). Kaikkia tiimin konsepteja on tarkoitus kehittää edelleen ja vakiinnuttaa pysyväksi toiminnassa pidemmällä aikavälillä. Esimerkiksi Ideakahvila edellyttää tilaa ja yrittäjää, joka voi mahdollistua Opinmäen koulun valmistumisen yhteydessä.

Ihan pihalla -tiimin kehittämisen kohteena on *urbaani lavaviljely*. Urbani lavaviljely on kaupunkiympäristössä toteutettua viljelyä. Lavat voidaan rakentaa erilaisiin ympäristöihin, kuten piha-alueille, kerrostalojen katoille, parvekkeille ja terasseille. Lavaviljelypalvelu edistää yhteisön sosiaalisuutta, johon integroituu myös oppiminen. Viljely edistää lähi- ja luomuruuan käyttöä. Konsepti käsittää oppilaitoksen ja opiskelijoiden kanssa tehtävät lava- ja lavaviljelyalueen suunnitelmat sekä lavojen rakentamisen yhdessä tilaajan kanssa. Palveluun voidaan liittää lavaviljelyn ohjaus ja neuvonta.

Urbaani lavaviljely on palvelujen toteuttamisvaiheessa. Konsepti integroidaan viherartesaanien opetussuunnitelmaan, jolloin sille tulisi aidosti jatkuvuutta muuallakin kuin Suurpellossa. Lavaviljely Suurpellossa on tarkoitus jäädä Suurpelto-seuran hoitoon. Viljelylavan on hankkinut noin 40 asukasta ja viljelijät ovat saaneet koulutusta Espoon Työväen opistolta. Innovatiivista konseptissa on toimintatapa, jossa yhteistyönä saatu aikaiseksi lavaviljely. Perinteisestä opetuksesta poiketen on yhdessä suunniteltu ja kehitetty toimiva kokonaisuus asukkaiden, opiskelijoiden ja Suurpellon toimijoiden kanssa.

Se, mikä tässä on ollu hienoa on se, että tää prosessi onkin muuttunu enemmän tämmöstä yhteisöllisyyttä lisääväks. Asukkaat on löytäny toisensa ja innostaa toisia. Siellä jokukadulla kulkee niin vedetään hihasta, että on mahtava projekti. Asukkaat, joilla ei oo kokemusta viljelystä, on halunnu tulla mukaan. (Kaupunkiosayhdistyksen edustaja).



Kuva 20 Urbaania lavaviljelyä Suurpellossa. Kuva: Kaija Pesso

Ihan pihalla -tiimin toinen kehittämisen kohde on ollut *Espoon keskuspuiston portit ja logo*. Omnian ja Laurean opiskelijoille järjestettiin suunnittelukilpailu yhteistyössä Espoon ympäristökeskuksen kanssa. Ensimmäisen portin valmistsivat Omnian puu- ja metalliartesaniopiskelijat ja opettajat. Portti pystytettiin Espoon Keskuspuistoon Sunaan toukokuussa 2012. Lisäksi tiimin kehittämistoiminta on kohdistunut Keskuspuistoon hyvinvoinnin ja toimintakyvyn edistäjänä. Laurean fysioterapiaopiskelijat ovat tehneet kehittämissuhteita Keskuspuiston hyödyntämiseksi uutena toimintakyvyn edistämisen ympäristönä. Fysioterapiaopiskelija on perustanut osallistavan liikuntaryhmän Suurpeltoon.



Kuva 21 Espoon Keskuspuiston ensimmäinen portti Sunassa

Kookos-tiimin kehittämisen kohteena on palveluintegraattori Suurpellon toimijoille. Palveluintegraattori tarjoaa liiketoiminnan tukipalveluita erityisesti Suurpellossa sijaitseville yrityksille ja yhdistyksille sekä Laurean ja Omnian toimijoille. Tarjottaviin palveluihin kuuluvat mm. asukkaiden tarpeiden ja palvelutarjonnan yhteensovittaminen, tiedonhallinta, tilavaraushallinta ja tapahtumajärjestelyt Suurpellossa. Integraattori tarjoaa myös kehittämispalveluja Suurpellon toimijoiden tarpeeseen. Palvelut on tarkoitus toteuttaa Laurean ja Omnian opiskelijavetoisena yritystoimintana. Tiimi arvioi olevansa palvelujen toteutusvaiheessa keväällä 2013. Toinen tiimin kehittämisen kohde on *mosaiikkimainen palvelurakenne*, joka on jatkoa kaupunkikeskus KooKaksi-hankkeen kanssa tehdylle yhteistyölle.

Parasta arkea -tiimin Hyvinvointitori tuottaa asiakaslähtöisiä terveys- ja hyvinvointipalveluita Suurpellossa. Toimijaverkosto koostuu Omnian ja Laurean sosiaali- ja terveysalan opettajista ja opiskelijoista, asukasaktiiveista sekä kolmannen ja yksityisen sektorin toimijoista. Hyvinvointitorin palveluiden päämääränä on alueen asukkaiden arjen hyvinvoinnin vahvistaminen sekä väsymyksen ja uupumisen ennaltaehkäisy. Matalan kynnyksen palveluiden tarkoituksena on vastata monipuolisesti ja muuntautumiskykyisesti alueen asukkaiden tarpeisiin. Palveluita voidaan tulevaisuudessa tuottaa Infopaviljongissa, alueen päiväkodeissa, Opinmäen kampuksella, taloyhtiöiden kerhohuoneilla sekä e-palveluina.

Hyvinvointitorissa innovatiivista on toiminnan toteuttamistapa rajatulla asuinalueella. Kehittämistyö on konseptien tutkimisen vaiheessa. Tulevaisuuden tavoitteena on yhteistyö Espoon kaupungin sosiaali- ja terveystoimen kanssa uusien toimintamallien suunnittelussa ja kehittämisessä. Koulii-hankkeen jälkeiseksi pysyväksi toiminnaksi pyritään vakiinnuttamaan perhekahvila, iltapäiväkerhotoiminta, terveystioski-tyyppinen terveysneuvonta ja asukkaiden valokuvanäyttely. Palvelut ovat perustuneet alueen kysyntään ja niistä on saatu hyvää palautetta.

Perhekahvila oli oiva paikka tutustua muihin Suurpellon lapsiperheisiin ja luoda sosiaalisia suhteita. Perhekahvilamme tarjosi tietyn paikan, viikonpäivän ja kellonajan, jonka aikana perheet halutessaan saivat osallistua kahvilaan ja tavata muita lapsiperheitä. Kahvilassa oli keskimäärin suuri osallistujamäärä tilan kokoon nähden, joten kävijöillä oli paljon mahdollisuuksia luoda verkostoja ja sosiaalisia suhteita... Yhteisöllisyystavoitteen saavuttamiselle oli hyvät puitteet, sillä perhekahvila tarjosi tilat, paikan ja ajan tutustua samassa elämäntilanteessa oleviin ja tätä kautta luoda yhteisöllisyyttä uudelle, vasta rakenteilla olevalle asuinalueelle. Palautekyselyissä saamamme vastaukset kertoivat, että perheiden yhteisöllisyys oli lisääntynyt jonkin verran, mutta he eivät olleet juurikaan olleet tekemisissä näiden kahvilassa tutustumiansa perheiden kanssa perhekahvilan toiminnan ulkopuolella. Tässä syynä on ehkä se, että kahdeksan kahvilakerran aikana perheiden välille ei ole kuitenkaan muodostunut niin vahva side ja luottamus, että he tapaisivat sovitusti muutenkin vapaa-ajallaan. Tämä on kuitenkin jo hyvä alku ja tästä perheet voivat lähteä rakentamaan lisää yhteisöllisyyttään. Muutamana kertana kahvilaan tuli vanhempi lapsineen, jotka olivat muuttamassa tai juuri muuttaneen alueelle, eivätkä tunteneet vielä ketään Suurpellon asukkaita. Heitä havainnoituamme ja heidän

kokemuksiaan kulttuamme, vahvistuimme ajatuksesta, että perhekahvila todellakin tarjoaa luonnollisen mahdollisuuden tutustua uusiin naapureihin ja uskomme, että myöhemmin on helpompi lähteä rakentamaan yhteisöllisyyttä. (Isoaho, Keskinen, Magi, Mustonen, Salojensaari & Wuorinen 2012).

Asukkaiden valokuvanäyttely toteutettiin yhteistyössä Maria Rautavaaran museon kanssa osallistavan valokuvauksen menetelmää Photo Voicea soveltaen, jossa tarkoituksena on saada asukkaiden ääni kuuluviin. Näyttely on ollut esillä Infopaviljongissa ja Espoon kaupungin kirjastoissa. Hyvinvointitorin toimintaan kuuluu myös yhteistyö Maakirjan päiväkodin kanssa.



Kuva 22 Valokuvanäyttelyn avajaiset Infopaviljongissa

Onnilo on Laurean ja Omnian perusteilla oleva *pedagoginen opiskelija-osuuskunta*, jonka tarkoituksena on tuottaa erilaisia hyvinvointipalveluita asiakkaiden koteihin Suurpellossa. Osuuskunnan on tarkoitus toimia uudenlaisena oppimisympäristönä yrittämisestä kiinnostuneille opiskelijoille. Opiskelijoiden yritystoiminnalle voisi olla kysyntää erityisten ikääntyneen väestön parissa, jolla on tarvetta monenlaisiin palveluihin. Espoon sosiaali- ja terveyspalvelut ovat tärkeä tuleva yhteistyökumppani. Kehittämisspilotissa on innovatiivista ajatus palvelujen viemisestä ihmisten koteihin ja pedagoginen osuuskunta oppimisympäristönä. Riskinä toiminnassa on osuuskunnan jäsenten vaihtuvuus opiskelijoiden valmistuessa, mikä on hidastanut myös osuuskuntatoiminnan käynnistämistä. Osuuskunta on mahdollisuus kaikille Laurean ja Omnian opiskelijoille.

Muut pilotit voisivat hinnoitella Suurpeltoon vietyjä hienoja toimintoja. Helppoa on tulla tähän osuuskunnan jäseneksi ja tehdä sitten rahalla vaikkakin halvallakin (Haastattelu 5).

Sosiaalisen median kehittämisen kohteena ovat *sähköiset palvelut*. Tiimi on mm. ideoinut ja suunnitellut taloyhtiön intraa ja vaihtotalouteen perustuvia palveluja. Kehittämistyötä on

hidastanut palvelujen tuottajan puuttuminen, jonka vuoksi konsepteja ei ole päästy kokeilemaan. Sähköisten palvelujen mahdollinen päällekkäisyys on myös haaste kehittämistyölle. Suurpellossa on oma portaali ja asuntoyhtiöillä omat nettisivustonsa. Tiimi on käynnistänyt yhteistyön Microsoftin ja Omnian aikuis- ja ammattiohitojen tietotekniikan alan kanssa.

Vihreän Keitaan tavoitteena on tarjota kauneudenhoito- ja ruokapalveluja Suurpellon alueella sekä kehittää toisen asteen ja ammattikorkeakoulun välistä yhteistyötä. Kauneus- ja ravintola-alan opiskelijoilla eri asteilla on toisiaan täydentävää osaamista, joka tekee yhteistyöstä mielekäästä. Tiimissä on kehitetty erityisesti kauneusalan tiimityöskentelyä ja yhteisopettajuutta. Pilotin konsepteja ovat *hyvinvointitapahtumat*, *kokkikoulu* asukkaille ja *Lähiruokatori*. Konseptien kehittäminen on rajoittunut hyvinvointitapahtumiin, koska Suurpellossa puuttuvat kauneushoidoissa tarvittavat asianmukaiset tilat. Myös suunniteltu kokkikoulu tulee järjestää muualla tilojen puutteen vuoksi. Innovatiivista toiminnassa on niiden toteuttaminen kahden oppilaitoksen yhteistyönä asiakkaiden asuin ympäristössä. Hyvinvointitapahtumia on kokeiltu Suurpellossa keväällä ja syksyllä 2012 Kokkikoulusta on tehty prototyyppi mutta se kokeilu jäi toteuttamatta vähäisen osallistujamäärän vuoksi keväällä 2012.

Lähiruokatorin suunnittelusta ja toteuttamisesta vastasi opinnäytetyöntekijä. Kehittämistyössä käytettiin monipuolisesti palvelumuotoilun menetelmiä ja siinä kiinnitettiin huomiota myös torin oheispalveluihin, joilla oli tarkoitus lisätä erityisesti lasten viihtymistä. Kehitetty lähiruokatorikonsepti pyrittiin mallintamaan riittävän havainnollisesti, jotta tulevaisuuden torin kehittäjät pystyisivät toteuttamaan vastaavanlaisen torin työn avulla mahdollisimman hyvin. Lähiruokatori toteutettiin Kukkiva Suurpelto-tapahtuman yhteydessä ja sen toteuttamiseen osallistui 10 yrittäjää. Torin asiakkailta ja myyjiltä tuli positiivista palautetta ja torille toivottiin jatkuvuutta. Torille toivottiin tulevaisuudessa muun muassa vaihtuvia tuotteita ja uusia myyjiä (Tammilehto 2012)



Kuva 23 Kohtaaminen Lähiruokatorilla

Haastatellut torin asiakkaat olivat pääosin tyytyväisiä toriin. He kertoivat pitävänsä torista, viihtyneensä siellä ja kertoivat sen olevan monipuolinen tarjonnaltaan. Koska Suurpellossa ei vielä juuri ole palveluita, toria pidettiin hyvin tervetulleena palveluna. Moni asukas kertoi olevansa kiitollinen, että Suurpellossa järjestetään tapahtumia, eikä tarvitse aina matkustaa muualle. Vaikka sää oli viileä ja tuulinen, heidän mielestään toriteltassa vallitsi lämminhenkinen tunnelma. Haastatteluissa nousi esille positiivisena elementtinä yhteisöllisyyden merkitys asukkaille. Asukkaat pitivät mahdollisuudesta tavata torilla naapureitaan ja viettää siellä lauantapäiväänsä. Lähi- ja luomuruoka miellytti ihmisiä ja torikonseptin haluttiinkin pysyvän niihin keskittyneenä myös jatkossa. Erään asiakkaan mielestä konsepti sopii juuri Suurpeltoon, sillä alueella vallitsee ja on tärkeää ”vihreä ajattelu”, kuten ekologisuus. Grillimakkaran tarjoamista keuhuttiin ja asiakkaat olivat valmiita siitä myös maksamaan. (Tammilehto 2012, 75.)

6 Kehittäjävetoinen Living Lab -toiminta Suurpellossa

6.1 Living Lab -toiminnan rakentuminen

Living Lab tarkoittaa tosi elämän ympäristöä vastakohtana keinotekoisille tutkimuslaboratorioille. Käsitteenä se on saanut alkunsa 1990-luvulla Yhdysvalloissa MIT-yliopistossa, jossa opiskelijat lähtivät kehittämään teknologiaa ihmisten koteihin. Sieltä se rantautui Eurooppaan, jossa Euroopan komissio lähti vuonna 2006 käynnistämään Living Lab -projekteja Euroopan innovaatiojärjestelmän kehittämiseksi. Nykyisin termi on osa useiden Euroopan maiden, kuten Suomen, kansallista innovaatiostrategiaa. Living Labille ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa määritelmää eikä kukaan omista Living Lab -termiä, eikä se siten ole tavamerkki (Orava 2009.)

Living Lab -termiä onkin määritelty vaihtelevasti ja toisia täydentävästi näkökulmasta riippuen. Rantin ja Kivikankaan (2011) mukaan Living Lab tarkoittaa tutkimustoimintaa, jossa innovaatio on käyttäjälähtöinen, tutkimus tapahtuu tosielämän tilanteessa ja jossa mukana on tuotteen tai palvelun kannalta oleellinen yhteistyöverkosto. Yhteistyöverkoston kuuluu julkista, yksityistä ja kansalaissektoria edustavia intressitahoja (Westerlund & Leminen 2011). Westerlundin ja Lemisen (2011) mukaan Living Labit ovat fyysisiä alueita tai virtuaalisia kokonaisuuksia, jossa toimijat kehittävät yhteistyössä uusia teknologioita, palveluja, tuotteita ja järjestelmiä. Living Lab toteutetaan siellä, missä asiakas käyttää tutkittavaa tuotetta tai palvelua tai siellä missä hän kokee tarvetta uudelle tavalle tehdä asioita omassa elämässä (Westerlund & Leminen 2011). Tarkoituksena on osallistaa loppukäyttäjä palvelun tai tuotteen jokaiseen kehitysvaiheeseen (Westerlund & Leminen 2011) mutta käytännössä käyttäjälähtöisyyden aste vaihtelee suuresti (Ranti & Kivikangas 2011).

Oravan mukaan (2009) Living Labin peruselementit ovat käyttäjälähtöisyys, toimijaverkosto, tosi elämän ympäristö ja avoin innovaatio. Kehitystyössä innovaatiot ovat vapaaehtoisen yhteistyön tuloksia eikä kenelläkään osapuolella ole niihin yksinoikeutta. Kuitenkin toimijoiden painoarvo vaihtelee sen mukaan, missä roolissa he ovat mukana toiminnassa (Leminen, Westerlund ja Nyström 2012). Living Lab -toimijat voidaan luokitella seuraavasti:

- *Käyttäjät*, jotka ideoivat, kehittävät ja testaavat palveluja ja tuotteita omassa ympäristössään ja antavat rehellistä palautetta (ns. tavalliset ihmiset)
- *Kehittäjät*, jotka tarjoavat toteuttamiseen työkaluja, resursseja ja menetelmiä (esimerkiksi tutkimus- ja kehittämisorganisaatiot)
- *Hyödyntäjät*, jotka haluavat kehittää palveluitaan tai tuotteitaan käyttäjälähtöisesti (esimerkiksi yritykset, julkiset toimijat ja yhdistykset)

- *Mahdollistajat*, jotka luovat infrastruktuurin ja antavat resursseja, mutta eivät yleensä itse osallistu aktiivisesti toimintaan (esimerkiksi rahoittajat ja kunnat) (Orava 2009.)

Living Labien nykytilanne on kirjava. Living Labeja on satoja, joista useat ovat verkostoituneet kansallisesti ja kansainvälisesti. Suomessa on yli 30 Living Labia, joista suurin osa toimii julkisen hankerahoituksen turvin. Toiminta on enemmän tutkimuslähtöistä kuin aidosti käyttäjälähtöistä tai hyödyntäjälähtöistä. Sitä johtaa tyypillisesti kehitysyritys, ammattikorkeakoulu tai yliopisto. Living Lab –toiminnassa toistaiseksi on ollut enemmän puhetta kuin tekoja ja tulokset ovat jääneet vähäisiksi. Living Lab –toiminnalle on kuitenkin tarvetta ja potentiaalia. Sitä tulisi erityisesti kehittää sellaiseen muotoon, että hyödyntäjät ja käyttäjät ottaisivat sen omakseen (Orava 2009.)

Leminen, Westerlund ja Nyström (2012) korostavat, että Living Lab – toiminnan luonnetta määrittää vahvasti se, mikä toimijaroleista on vetovastuussa. Ennen Koului-hanketta Suurpelto edusti mahdollistajavetoista Living Lab -toimintaa, joka pyrkii yhteiskunnallisiin parannuksiin strategian kehittämisen ja käytännön toiminnan kautta pitkällä aikavälillä. Tosin Suurpellossa tavoitteena ei ole ongelmallisen alueen parantaminen vaan pikemminkin ongelmien ennaltaehkäisy ja uudenlaisen innovatiivisen asuinalueen rakentaminen, jota ohjaa Espoon kaupungin Suurpelto-visio. Mahdollistajavetoiselle Living Lab -toiminnalle on ominaista yhteistyöverkoston kehittäminen avaintoimijoiden ympärille tiedon tuottamiseksi ja jakamiseksi. Tämä ilmenee Suurpellon kehittämisessä lukuisina yhteistyöpalaverina ja tiedotustilaisuuksina, joita pidetään Suurpellon markkinoinnin omistamassa Infopaviljongissa. Usein mahdollistajavetoiselle Living Labille yhteistyöverkoston vakiinnuttaminen riittää toiminnan tulokseksi ja käyttäjien näkökulma jää toissijaiseksi. Myös yritysten on usein vaikea nähdä lisäarvoa toimintaan osallistumisessa (Leminen, Westerlund & Nyström 2012.) Tästä poiketen Suurpelto-projekti on käynnistänyt yhteistyötä erityisesti sellaisten yritysten kanssa, jotka pyrkivät toiminnallaan edistämään ekologista elämäntapaa, kuten vaihtotalouden kehittymistä ja yksityisautoilun vähentämistä. Myös asukkaita on rekrytoitu mukaan yhteistyöhön (Sähköposti 22.6.2012.)

Koului-hankkeen jalkautuminen Suurpeltoon on siirtänyt toimintaa kehittäjävetoiseen suuntaan, jossa keskiössä on uuden tiedon tuottaminen ja siihen perustuva toimintojen kehittäminen. Tarkoituksena on tuottaa hyödyllistä tietoa jokaiselle verkoston jäsenelle. Kehittäjävetoisen Living Lab -toiminnan tavoitteet ovat moninaisia: tavoitellaan uutta tutkimustietoa, uusien palveluiden tai tuotteiden kehittämistä, liikeideoiden kaupallistamista ja ratkaisuja arkipäivän ongelmiin. Korkeakoulut käyttävät Living Labeja myös koulutuksen tarkoituksiin ja pyrkivät kehittämään uusia tutkimus- ja opetusmenetelmiä. Kehittäjävetoisen Living Lab -toiminnan haasteena on saada hyödyntäjät eli yritykset ja palvelujen tuottajat mukaan toimintaan, koska ne haluavat nopeampaa kehityssykliä ja nopeampia tuloksia. Kuitenkin kehittäjävetoisen Living Lab -toiminnan vahvuutena voidaan pitää tiedon kumuloitumista ja uudelleen käyttöä pitkäjänteisessä kehittämistyössä (Leminen, Westerlund & Nyström 2012.)

Väliarvioinnin perusteella Koului-hanke edustaa tyypillistä kehittäjävetoista Living Lab toimintaa, jossa korostuu oppiminen ja jolla on vahvoja pedagogisia tavoitteita.

Kehittäjävetoisten Living Labien tapaan Koulii-hankkeella on ollut vaikeuksia hyödyntäjien ja käyttäjien rekrytoinnissa. Sen sijaan yhteistyö ja kumppanuus keskeisen mahdollistajan, Espoon kaupungin kanssa on ollut vahvaa ja kumppaan osapuolta hyödyntävää. Tämä mukaisesti hankkeen päähaasteena nähtiin vahvempien kumppanuuksien kehittäminen Suurpellon asukkaiden ja hyödyntäjien (yritykset, julkisen ja kolmannen sektorin palvelujen tuottajat) kanssa sekä erilaisia näkökulmia ja erilaista tietoa edustavien toimijoiden saaminen mukaan innovaatioprosesseihin. Erityisen haasteen on muodostanut pieni asukasmäärä ja siitä seuraava yritysten ja palvelujen vähäisyys alueella. Asukkaisiin on pyritty luomaan kontaktia erityisesti tapahtumien kautta, jotka ovat kuitenkin alltiita erilaisille häiriötekijöille, kuten ajankohdan sopimattomuus tai huono sää. Hankkeen toimintatapoja arvioitiin tässä suhteessa riittämättömiksi ja markkinointia melko perinteiseksi. Jatkotoimenpiteeksi ehdotettiin uusien tapojen ideointia ja kokeilua asukasryhmien motivoimiseksi ja sitouttamiseksi oman asuinympäristönsä kehittämiseen (Juujärvi ym. 2012.)

Seuraavaksi esitellään hankkeessa kehittyntä näkemystä Living Lab -toiminnasta, joka perustuu tiimien haastatteluihin ja Koulitut kultajyvät -seminaarin videoaineistoon. Seminaarissa oli Koulii-hankkeen sidosryhmien edustajista koottu raati, joka arvioi tiimien kehittämiskonsepteja ja esitti näkemyksiä Living Lab -toiminnasta myös laajemmin. Raatiin kuuluivat Suurpelto-projektin johtaja, Espoon elinkeinojohtaja, Suurpelto-seuran edustaja, kauppakeskuksen kehittäjäyhtiön johtaja, rakennusyhtiön toimitusjohtaja, InnoOmnian innovaatiopäällikkö, Laurean johdon edustaja ja ohjausryhmän opiskelijaedustaja. Living Lab -toiminnan näkökulmasta raadin jäsenet edustivat hankkeen mahdollistajia ja hyötyjiä. Haastatteluissa tiimit esittivät omien kokemustensa perusteella laadukkaan Living Lab -toiminnan kriteerejä, jonka vuoksi tuloksissa on paljon normatiivisia ilmaisuja (millaista toiminnan tulisi olla). Analyysin perusteella syntyi neljä teemaa: opiskelijat innovaattoreina, käyttäjätiedon moninaisuus, verkostoituminen ja pitkäjänteinen kehittämistoiminta.

6.2 Opiskelijat innovaattoreina

Innovatiiviset opiskelijat ovat oppilaitosvetoisessa Living Lab -toiminnassa keskeisessä roolissa. He tulevat toimintaan mukaan opintojaksojen, opinnäytetöiden ja harjoittelujen kautta. Opiskelijoilla on uusia ja yllättäviä ideoita ja ”parempi käsitys nykyajasta kuin opettajilla” mutta he kaipaavat rohkaisua ideoiden ilmaisuun (haastattelu 2). Opiskelijoiden tulee osata hakea itsenäisesti tietoa ja suhtautua siihen kriittisesti. Opiskelijoilla tulee olla Living Lab -toiminnassa vahva rooli. Kouluttajien pitää ottaa huomioon opiskelijoiden näkemykset, kuitenkin toiminnan päämäärää hukkaamatta. Varsinkin aikuisopiskelijoilla on paljon annettavaa kehittämistyölle. Opiskelijoiden kysymyksille ja epävarmuudelle tulee antaa tilaa. Toisen asteen nuorille opiskelijoille tulee sallia asioiden ihmettely eikä vaatia suorituksia. Opiskelijoilla on usein vaikeuksia päästä käyntiin toiminnassa, mutta jo yksi opiskelija voi saada vauhtia ryhmään.

Opiskelijoiden innovatiivisuuden kehittäminen on haaste, koska ammatillisessa koulutuksessa tyypillisesti koulutetaan ”puurtajia” perinteisille toimialoille ja ammatillinen toiminta on luonteeltaan arkista, esimerkiksi hoito- ja huolenpitotyössä. Opiskelijan näkökulmasta Living Lab -toiminta on mielenkiintoista, koska asioita oikeasti tehdään

käytännössä eikä vain suunnitella paperilla. Kuitenkaan kaikki opiskelijat eivät innostu aidosti kehittämisestä, vaan osallistuvat toimintaan saadakseen opintasuorituksen. Living Lab -toiminta tuottaa opiskelijoille myös pettymyksiä, kun hienot ideat eivät toimikaan käytännössä.

Haastatteluista nousi esiin vahvana se näkemys, että *motivoituneille opiskelijoille tulee antaa Living Lab -toiminnassa näkyvä rooli*. Aktiiviset opiskelijat voivat toimia Living Lab -ympäristössä ja visioida sitä eteenpäin, kun taas passiiviset opiskelijat voivat tehdä ”taustaselvittelyä”. Laurean pedagogisessa strategiassa on vahvana näkemys, että kaikkien opiskelijoiden tulee toimia hankkeissa. Alueellisessa Living Labissa massa ei kuitenkaan tuo mukanaan tuloksellisuutta vaan voi hajottaa kehittämistoimintaa. Isot opiskelijaryhmät turhauttavat asukkaat ja toimijat oppimistehtäviin liittyvällä runsaalla tiedonhankinnalla. Hedelmällisempää on valikoida pieniä opiskelijaryhmiä rajattuihin kehittämistehtäviin. Opiskelijoiden on helppo toimia silloin, kun projektilla on selkeät tavoitteet ja menetelmät. He oppivat erilaisia tutkimus- ja kehittämismenetelmiä ja näkemys tutkimustoiminnasta muuttuu käytännönläheisemmäksi. Living Lab -toiminta lisää opiskelijoiden vastuuta omasta toiminnasta ja toiminnan kehittämisestä. Opiskelijoilla voi olla myös itsenäisiä projekteja silloin, kun he kykenevät ottamaan toiminnasta vastuun. Opiskelijavetoinen kehittämistoiminta on luonteeltaan haavoittuvaista, koska motivaation aste vaihtelee ja opiskelijat sitoutuvat kehittämiseen tyypillisesti vain opintojaksojen ajaksi.

Hankkeen sidosryhmien edustajat korostivat opiskelijoiden roolia tulevina yrittäjinä. Vaikka kehittämistoiminta on osa opintoja, on tärkeää että opiskelijoilla on ”kytemässä yrittäjyyden itu” joka taatusti löytää sitoutumismuotonsa myöhemmin. Päämääränä on, että motivoituneet opiskelijat myös uskaltaisivat sitoutua tuottamaan uusia palveluja.

Mutta jos me halutaan, että oikeesti joku palvelu syntyy niin pitää olla joku ihminen, jolla on tahto palvella. Sillon se lähtee liikkeelle...Osuuskunta varmasti on ihan hyvä tapa toimia siinä missä muutkin on. Jos sen joku tuntee omakseen niin ainakin Suurpelto toivottaa tervetulleeksi senkin toimintatavan. Olennaista tässä on se, että me saadaan aikaan uudenlaista palvelua. Ja uudenlainen palvelu tarvitsee uudenlaista tahtoa ja uudenlaista yrittäjää, jotta se voi syntyä. Se tarvii sen tahtovan ihmisen siihen mukaan. (Sidosryhmän edustaja 1).

Jossain vaiheessa pitäis ottaa se askel ja tehdä siitä liiketoimintaa ja yrittäjyyttä. Tahtoo olla niin, että se, joka sen idean keksii, sen se pitäis tehdä. Hypätä sinne yrittäjäksi ja jos ei se sitä tee niin se on vaikee siirtää jollekin toiselle. Sen pitäis kasvattaa se yrittäjyys siitä idean tuottajasta. (Sidosryhmän edustaja 2).

Opiskelijan näkökulmasta yrittäjäksi ryhtyminen on haastava prosessi, joka edellyttää sitoutumista ja tukea muilta.

Hienoa, että ootte uskaltanu lähteä perustamaan tällasta osuuskuntaa. Itse kuulen paljon opiskelijakavereilta, että ei vaan jaksa lähteä siihen prosessiin. Pitkä prosessi on varmasti takana, mutta toivottavasti se antaa teille vieläkin enemmän. Jos teillä ei vielä ole

liiketalouden opiskelijoita mukana niin heistä voi olla apua siihen sissimarkkinointiin. (Ohjausryhmän opiskelijaedustaja 1).

Opiskelijoiden ohjaaminen on oppimisen kannalta kriittinen ja haastava asia Living Lab -ympäristössä, jossa on usein mukana paljon muita toimijoita opettajien ja opiskelijoiden lisäksi. Opettajan ohjauksessa korostuu opiskelijoiden saattaminen yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa. Toisen asteen ja ammattikorkeakoulun opiskelijoiden ohjaukselliset tarpeet ovat erilaisia. Toisella asteella korostuu neuvominen ja ammattikorkeakoulussa itseohjautuvuuden tukeminen. Kuitenkin myös ammattikorkeakoulun opettajien näkemys sopivasta itseohjautuvuuden asteesta vaihtelee. Toisessa ääripäässä on opiskelijavetoiset projektit ja toisessa ääripäässä tehtävien toteuttaminen itsenäisesti. Välimuotoa edustavat opiskelijatiimit, jotka suunnittelevat, toteuttavat ja arvioivat toimintaa väljän toimeksiannon puitteissa. Kaikissa muodoissa opettajan tehtävänä on olla tarvittaessa saatavilla. Yhteistä eri asteiden opettajille on näkemys siitä, että Living Lab -toiminta lisää opiskelijoiden itsenäisyyttä ja luovuutta.

Opiskelijat pitää työntää sinne kylmään veteen niin alkaa nousemaan tosi hyviä juttuja kun ei ole saatavilla koko ajan. (Haastattelu 8).

Living Lab -toiminnassa perinteinen ohjaussuhde hämärtyy, kun opiskelijat voivat saada ohjausta opettajilta, työelämäkumppaneilta tai asukkailta. Voidaan puhua yhteisöllisestä ohjauksesta. Opiskelija voi jäädä myös yksin eri tahojen pallotellessa häntä yhdeltä toiselle toimijalle. On tärkeää, että kaikki osapuolet ovat selvillä siitä, kenellä on vastuu oppimisen ohjaamisesta. Oppimisen ohjaus on haastavaa koko ajan muuttuvassa ympäristössä.

Mä voin niin kun sanoa, et nyt sitten jos mulla tulee joskus sellasia ohjattavia, että nyt sitte tässä on tämmönen opiskelija, joka haluais tehdä tämmöstä innovatiivista tuoteideointia käyttäjien kanssa käyttäen luovia menetelmiä, niin sellanen opiskelijaprojekti on ihan 'piece of cake' ohjata, kun on joutunu tällasta (ohjaamaan), missä niin kun todella yhdessä haetaan niitä tavoitteita ja menetelmiä ja asiakkaat ja verkostot vaihtaa koko ajan mielipiteitä. (Haastattelu 4).

Opintojaksojen riittävä pituus on oleellista opiskelijoiden oppimiselle ja pitkäjänteiselle kehittämistyölle. Pieniä opintojaksoja ei kannata tuoda Living Lab -toimintaan, koska opiskelijalle ei silloin synny kokonaiskäsitystä vaan he tulevat tekemään suoritusta. Kehittämistyö vaatii pidemmän ajan ja useiden opintojaksojen tuottaman osaamisen yhdistämistä. On mielekästä yhdistää useita opintojaksoja tai opintomodulleja, jolloin opiskelijan kehittämistyöhön syntyy jatkumo. Tällöin on tärkeä kiinnittää huomiota opintojaksojen rajapintoihin, ettei toimintaan tulisi tarpeettomia katkoksia. Opinnäytetyö ammattikorkeakoulussa tarjoaa mahdollisuuden pitkäjänteiseen kehittämiseen.

6.3 Käyttäjätiedon moninaisuus

Kyllähän tässä on kysytty ihmisiltä, mitä te haluatte, siis jotenkin lähetty tosi ruohonjuuritasolta ihan kaikissa asioissa, asiakkaan tarpeista verkostoitumiseen. (Haastattelu 3).

Käyttäjätiedon kerääminen on Living Lab -toiminnan keskeinen tunnusmerkki. Kuitenkaan laaja-alainen käyttäjätiedon kerääminen ei välttämättä takaa onnistumista: tärkeää on löytää ”oikeita ihmisiä” ja tunnistaa ”oikeita tarpeita.”

Nyt me kohdataan itsemme kaltaisia ihmisiä. Ei kohdata niitä ihmisiä, joilla ois annettavaa, just niitä asioita, jotka on meille vaikeita. Ne pitäis nyt löytää aikapankilla tai jollakin muulla menetelmällä, facebook-keskustelulla, mitä tahtoa siellä on. (Sidosryhmän edustaja 1).

Living Lab -toiminnassa käyttäjätietoa kerätään monenlaisin tavoin ja menetelmin. Yksi erityinen tapa on *tiedon kerääminen toiminnan kautta*. Esimerkiksi Suurpellossa käyttäjätietoa on kerätty erilaisissa tapahtumissa monin tavoin: ihmiset ovat kirjoittaneet toiveitaan kahvilan pöytäliinoinhin, äänestäneet parhaasta viljelysuunnitelmista tai kertoneet ideoistaan perhekahvilassa. Tapahtumilla ovat olleet merkittävä keino saada kosketuspinta asukkaisiin. Myös sosiaalista mediaa on hyödynnetty tiedon keruussa. Palvelu- ja toimintakonsepteja lähdetään kehittämään kun eri lähteistä saatu tieto alkaa kylläntyä. Haastattelujen mukaan asiakkaiden unelmien, tarpeiden ja toiveiden ymmärtäminen ei ole vaikea asia vaan niiden toteuttaminen.

Selkeästi tulee miettiä kuka lähtee viemään eteenpäin ja mitä viemään eteenpäin. Ei riitä, että Suurpellossa on käyty... jalkauduttu, tehty hoitoja, vaan pitää liiketoiminnallisen tavoitteen myös toteuttaa. (Haastattelu 8).



Kuva 24 Ystävänpäivätapahtuma Infopaviljongissa 2012

Käyttäjien sitoutuminen toimintaan on kynnyskysymys. Esimerkiksi asukkaat toivoivat matalan kynnyksen kohtaamispaikaksi kahvilaa, mutta eivät kuitenkaan tulleet opiskelijoiden pitämän kahvilan asiakkaisiksi. Osa asukkaista pelkää pitkäaikaista

sitoutumista ja pitävät enemmän pienimuotoisista kokeiluista. Asukkaat toivovat pitkäjänteistä palvelujen kehittämistä.

Mä luulen, että Suurpellolla asukkaiden kannalta tämmöstä arkea helpottavia tukitoimia on tärkeä saada enemmän kuin sirkushuveja. Tietysti on ollu hirveen kivoja Pitkät pellavat ja muut tapahtumat, mut oikeesti ilmeisesti esimerkiksi tää iltapäiväkerho on ollu tosi hyvä. (Sidosryhmän edustaja 3).

Asukkailta saatu palaute suuntaa osaltaan kehittämistoimintaa. Hyväksi koettuja asioita pyritään jatkamaan ja kehittämään. Negatiiviseen palautteeseen pyritään vastaamaan.

Olen ainakin tallentanut kaikki sähköpostiviestit ja palautteet, joita on tullut asukkailta. Mitä he ovat kommentoineet ja mitä sanoneet. Me ollaan reagoitu aika voimakkaasti, kun niiltä tuli kielteistä palautetta ja puututtu siihen... vastattu heille heti. (Haastattelu 3).

Living Lab -toiminnassa kielteinen palaute koetaan myös kehitystä eteenpäin vievänä asiana:

Mä on miettiny ite vaan, että 'so what' jos joku polttaa päreensä niin okei. Se on hyvä, että tunteita on. Sitte vois sen jälkeen jotain kehitystä tapahtua. Jos ne ei reagoi mitenkään niin se on yhtä kalvavaa. (Haastattelu 7).

On kuitenkin vaikea ennakoida, mistä asukkaat tosiasiallisesti kiinnostuvat ja mihin sitoutuvat. Esimerkiksi terveysneuvonta Suurpellossa on saavuttanut suuren suosion, vaikka se ei ole tullut erityisesti esiin asukkaille suunnatuissa tarvekartoituksissa. Sidosryhmien edustajien näkemyksissä korostui kokeilun merkitys käyttäjäpalautteen saamiseksi.

Kysytään ennen kun tehdään, että haluaisko joku tällaisia palveluita ja miten niitä vois vielä kehittää. Ja mahdollisimman pian päästään testaamaan sellasella ihmisen kokoisella mittakaavalla eikä kuvitellakaan, että tehdään kerralla valmista. Te tarjoatte hyvän kanavan sellaseen dialogiin. (Sidosryhmän edustaja 4).

Tuodaan rekalla sinne aluks näitä samoja toimintoja, jossa sitten vaihtuvasti voitte testata, mikä toiminto vetää asukkaille. (Sidosryhmän edustaja 2).

Asukkaiden ohella toinen tärkeä tiedonlähde ovat yhteistyökumppanien välittämä tieto. Erityisen tärkeää on Espoon kaupungin näkökulman tunteminen Suurpellon toimintojen keskeisenä mahdollistajana. Yhteistyökumppanit tuovat ideoita ja luovuutta, mutta ennen kaikkea tietotaitoa, paikallista tietoa ja ratkaisuehdotuksia. Erityisesti järjestöt ja yhdistykset ovat tärkeitä olosuhteita, tarpeita ja palveluja koskevan täsmätiedon lähteitä.

Näähän tuo erittäin semmosta paikallista tietoa siitä, että mitä tapahtuu... esimerkiksi MLL pystyy kertomaan täsmälleen, mitä he tekee, minkälaisia kursseja. Tai Lillhemtin omakotiyhdistys pystyy kertoon, että siellä on 280 taloa ja kaava hyväksytty. Eli erittäin paljon sitä konkretiaa, mitä täällä voisi tapahtua. Mitä mahdollisuuksia. (Haastattelu 3).

Alueellisessa Living Lab -toiminnassa välittyvä tieto on luonteeltaan moniaineksista, vähitellen eri lähteistä ilmaantuvaa tietoa (Harmaakorpi 2008). On tärkeä ymmärtää, että eri toimijat eivät välitä virheellistä tai väärää tietoa tahallisesti, vaan että tieto vanhenee nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Kehittäjien tietämys syntyy arvioimalla ja yhdistämällä eri lähteistä saatua tietoa. Opettajien edustama *asiantuntijatieto* perustuu tieteelliseen tietoon, jota sovelletaan käytäntöön. Esimerkiksi opettaja saattaa tietää, mikä on hyvinvoinnin edistämisen kannalta tärkeää ja suositeltavaa tietylle asiakasryhmälle. Kehittäjien omat ideat tuntuvat usein omaperäisemmiltä kuin käyttäjien ja asukkaiden ideat.

Pitäisi keksiä uusia juttuja, kun ne kuitenkin toivo niitä perinteisiä. Me haluaisimme vaatia uudempaa eikä tehdä sitä samaa. (Haastattelu 6).

Kuitenkin vuoropuhelu asukkaiden kanssa luo uutta tietoa. Asukaskontaktit edustavat uudenlaista rajapintaa kehittämistyössä. On tärkeä löytää hyviä kontakteja ja ns. lead-useireita, joilla on poikkeuksellisia tarpeita.

6.4 Verkostoituminen Living Lab -toimijoiden kanssa

Verkoston kanssa syntyy se yhteistyö ja se oikea kehittäminen (Haastattelu 3).

Living Lab -toiminta edellyttää verkostoitumista muiden toimijoiden kanssa. Avainryhmä on käyttäjät ja erilaiset käyttäjäsegmentit, joiden kanssa tehdään yhteistyötä. Oppilaitosvetoisessa kehittämistoiminnassa on vaarana, että kehittämisen lähtökohtana ovat opetussuunnitelmien tavoitteet eivätkä käyttäjien tavoitteet. Jotta yhteistyöstä saatava hyöty olisi molemminpuolista, oppilaitoksen kehittämistoiminnan tulee tuottaa käyttäjille lisäarvoa oman osaamisen kautta.

Se pitäisi lähteä sieltä Suurpellon sisältä ja löytää ne omat vahvuudet, jolloin voidaan me tuoda lisäarvoa omalla osaamisellamme. (Haastattelu 8).

Alueellisessa Living Labissa asukasystydykset edustavat asukkaiden ääntä. Koulii-hankkeen myötävaikutuksella perustettu Suurpelto-seura on avainkumppani, jolla on paljon osaamista ja uusia ideoita.

Mun mielestä tää (urbaani lavaviljely) on aivan loistava esimerkki siitä, miten onnistutaan, kun on tahtoa ja sitten sitä tahtoa etsitään ympäriltä, joka ajoittuu samalla tavalla samaan aikaan. Tässä on valtavan hieno yhteistyö syntyny. Se yks iso asia on se, että tän projektin aikana ei oo ruvettu suuruuden hulluiksi vaan nimenomaan etsitty matalan kynnyksen tie päästä liikkeelle. (Sidosryhmän edustaja 1).

Verkostoon tulee saada myös hyödyntäjiä ja mahdollistajia. Ne tuovat tuovat toimintaan resursseja, kuten tiloja ja materiaalia, sekä tietoa ja osaamista. Hyödyntäjät ovat tärkeitä palveluiden konseptoinnissa ja kaupallistamisessa:

Kun loppukäyttäjät ja kehittäjät kohtaavat, niin ei välttämättä synny mitään, jos ei ole palvelujen tuottajia tai edes niitä, jotka aikoo tuottaa tai mahdollistaa. Edellyttää aika pitkälle näitä kaikkia, kaikkien läsnäoloa jollakin tavalla. (Haastattelu 3).

Koulii-hankkeessa on saatu aikaan laaja yhteistyötä virkamiesten kanssa. Mahdollistajista keskeinen rooli on ollut Espoon kaupungilla. Muita tärkeitä mahdollistajia ovat alueen rakennuttajat. Erityisesti NCC ja Asuntosäätiö ovat tuoneet esiin vahvan kehittämisisintressin.

Me tuodaan ne seinät ja omaa palvelua ja osaamista, mutta se lähtee siitä, että on innokkaita palveluntuottajia ja kehittäjiä ja kiinnostuneita ihmisiä ja sitten myös ihmisiä, jotka tarvitsee palveluita. Ei se muuten jatku tän kahden vuoden jälkeen muuten kun, että löytävät ne toisensa ja tarpeensa kohtaa siinä. Puolin ja toisin panostavat täysillä yhteistyöhön. Se pysyy hengissä pitämättäkin siinä vaiheessa kun todetaan, että ilman sitä palvelua ei enää toimi. (Sidosryhmän edustaja 2)

Espoon kaupungin ja rakennuttajayhtiöiden omistama Suurpellon markkinointi on toiminut välittäjänä eri toimijoiden välillä. Verkoston luomista edisti ratkaisevasti, kun yksi Koulii-hankkeen opiskelijoista toimi Suurpellon markkinoinnin koordinaattorina keväällä 2012.

Tässä on sellainen verkosto löytymässä. Ja selkeesti se alusta, jonka päälle rakentaa, niin se o tarpeeksi vahva. Sieltä löytyy nää kaikki toimijat, että se aito Living Lab -kokeilu tässä ajatuksella viedään... Mikään ei ole ollut turhaa. Kaikki on ollu tärkeitä. Ja paljon on opittu matkan varrella... Mä nään oikeesti ja uskon siihen, että siellä on mahdollista rakentaa. Siellä on nyt niin vahvat palikat olemassa, kun vaan osataan vetää oikeasta narusta. (Haastattelu 3).



Kuva 25 Suurpelto Living Labin mahdollistajia

6.5 Tähtäimessä pitkäjänteinen kehittäminen

Kehittäjävetoiset Living Labit ovat pitkälti toimineet projektirahoituksen turvin, mutta tähtäimessä on niiden vakinaistaminen pysyviksi oppimis- ja kehittämisympäristöiksi (Orava 2009). Suurpellon sidosryhmien edustajat korostivat sitä, että alueen rakentaminen jatkuu pitkälle tulevaisuuteen ja se tarjoaa puitteet pysyväälle Living Lab -toiminnalle. Sidosryhmät korostavat Suurpellon mahdollisuutta uusi palvelujen kokeilualustana. Tilojen puute tunnustetaan keskeiseksi ongelmaksi mutta toisaalta se nähdään innovaatiopotentiaalina uudenlaisille pop up-, mobiili- ja kotiin vietäville palveluille. Koulii-hanke on tuonut Suurpeltoon sinne toivottua ”pöhinää”, edistänyt alueen yhteisöllisyyttä ja rakentanut alueelle sisältöön perustuvaa brändiä, johon muiden toimijoiden on helppo tarttua. Hyvinvointipalvelujen kehittäminen lähitulevaisuudessa on erityisen tärkeää, jotta alueesta saadaan viihtyisä ja vetovoimainen. Suurpelto voisi olla edelläkävijä asuinalueen kehittämisessä ”omavaraisemmaksi, herkullisemmaksi ja sosiaalisemmaksi paikaksi”. Sidosryhmien mielestä Koulii-hankkeen kaltaisen toiminnan tulee ehdottomasti jatkua Suurpellossa.

Koulii on tällä hetkellä parasta, mitä Suurpeltoon on syntynyt tähän mennessä. Jos Kouliita ei olisi, Suurpellossa rakennettais taloja, mutta ei siellä muuten mitään tapahtuis. Sinne odotetaan palveluita. Toivottavasti ilmestyy pian. Koulii on osoittanut reilun vuoden toiminnalla, että se on paikkansa ansainnu. (Sidosryhmän edustaja 5).

Opettajien haastatteluissa tuotiin puolestaan esille se, että pitkäjänteinen kehittäminen on asukkaiden edun mukaista ja eettisesti kestävää toimintaa. Hankkeen aikarajoissa ei useinkaan päästä tuotteistamaan palveluja. Informanttina toimiminen tai kokeiluihin osallistuminen eivät tuota asukkaille riittävää palkkiota osallistumisesta, vaan he toivovat siitä konkreettista hyötyä uusien palvelujen ja toiminnan muodossa. Jotta kehittämistoiminta olisi eettistä, onnistuneet kokeilut tulee pyrkiä juurruttamana pysyväksi toiminnaksi.

Keskeinen perustelu Living Lab -toiminnan vakinaistamiselle on siitä saatavat välittömät ja välilliset hyödyt koulutusorganisaatioiden perustehtävän toteuttamisen kannalta. Living Lab tarjoaa avoimen oppimisympäristön ja mahdollistaa pedagogisen kehittämisen. Se mahdollistaa monitieteisen, monialaisen ja koulutusasteiden välisen yhteistyön. Haastatteluissa tuotiin esiin, että Living Lab -toiminta kehittää myös opettajien innovaatioosaamista.

Laitetaan opettajat kahden vuoden välein tämän tyyppiseen toimintaan Living Lab -ympäristöön, sellaiseen, jossa käyttäjät yhdessä opiskelijoiden kanssa tekevät. Pitäisi aloittaa siitä, mitä sun arkes on, mitä sulle kuuluu ja mitä sinä tarvitset, eikä viedä tuotetta ja sanoa käyttäkää tätä ja kertokaa miltä tuntuu. (Haastattelu 4).

Suurpellon Living Lab edustaa kansalaislähtöistä, yhteiskunnallisesti näkyvää toimintaa, jossa on mahdollisuus saada aikaan aitoja muutoksia ja kehittämistä. Se vahvistaa koulutusorganisaatioiden roolia aluekehittäjinä. Jotta aluekehitystyö olisi uskottavaa, sen tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta tulee arvioida systemaattisesti luotettavin keinoin. Living

Lab -toimintaa tulee arvioida kokonaisvaltaisesti että kohdennetusti. Koulii-hankkeen kehittämisprosessia arvioidaan arviointitutkimuksen keinoin, joka antaa perusteet toimenpiteille ja palautetta toiminnasta säännöllisin väliajoin.

Että ei vaan pörrätä kahta vuotta ja sitten mietitä mitä tuli tehtyä vaan tässä on ollut selkeitä kohtia, missä on saanu vähän mieltä. (Haastattelu 5).

Arviointitutkimus on suunnannut toimintaa hankkeen tavoitteita kohti ja sen tuloksia odotetaan mielenkiinnolla. Yksittäisiä kehittämisspilotteja tulee arvioida käytännöllisin kriteerein. Esimerkiksi yhteisöllisyyden kehittymistä voidaan arvioida sen perusteella, onnistuvatko asukkaat oma-aloitteisesti järjestämään alueellisen tapahtuman. Kehittämistuloksia pitäisi levittää entistä enemmän erilaisten kanavien kautta, kuten seminaarit, konferenssit, sosiaalinen media ja YouTube. Tutkimustoiminnan saralla kannattaa etsiä yhteistyökumppaneita muista kehittäjäorganisaatioista ja korkeakouluista, mikä mahdollistaa yhteiset hankehakemukset.

Living Lab -toiminnan vakinaistaminen Suurpellossa edellyttää puitesopimuksen solmimista koulutusorganisaatioiden, kaupungin ja asukkaiden välillä, jolla ilmaistaan tahtotila alueen yhteiseen kehittämiseen. Opettajien haastatteluissa yhteiseksi toimintamuodoksi ehdotettiin osuuskuntaa, mutta useat sidosryhmien edustajat eivät kannattaneet uusien rakenteiden perustamista. Suurpellossa on mukana erityyppisiä toimijoita ja kokemusten perusteella jäykät yrityspohjaiset rakenteet tekevät toiminnan nihkeäksi. Enemmänkin peräänkuulutettiin avoimia yhteistyöryhmiä, jonka jäsenillä on yhteinen visio.

Pitkäjänteisen kehittämistyön edellytyksenä on, että jokin taho tai jotkut tahot integroivat ja johtavat Living Labin käytännön toimintaa. Integraattorin vastuulla on edistää verkostoitumista Living Lab -toimijoiden kesken. Tavoitteena on saattaa käyttäjiä, kehittäjiä, mahdollistajia ja hyödyntäjiä yhteistyöhön yhteisen intressin ympärille. Integraattorin tulisi olla alueella läsnä oleva henkilö, joka toimisi Suurpellon ”kyläisäntänä”. Suurpellon markkinoinnin koordinaattori toimi tämänkaltaisessa roolissa keväällä 2012 ja onnistui edistämään merkittävästi verkostoitumista ja innostamaan eri tahoja yhteistoimintaan. Myös asukkaat kokivat hänen roolinsa yhteisöllisyyden edistäjänä erittäin tärkeänä (Kariniemi 2012, Sähköposti 20.8.2012). Integraattorin toimenkuvaan kuuluisi erityisesti asukkaiden tarpeiden ja palvelujen integrointi sekä kehittämistyökalujen tarjoaminen alueen toimijoille. Tarjottavia tukipalveluja olisivat tietojärjestelmän ylläpitäminen, ideapankin pitäminen ja kehittämistyön dokumentointi. Asukkaiden edustaja piti tärkeänä erityisesti integraattorin tiedonvälitystoimintaa.

Suurpelto-seura on kiinnostunut yhteistyöstä ja olis tosi mielekästä, että se tapahtuis jonkun koordinaattorin kautta. Me tehdään tätä täysin vapaaehtoistyönä ja silloin se kuorma vähenee, kun kaikki informaatio tulee yhden kautta.

Toisaalta on tarve myös pedagogisen toiminnan integraattorille, joka rekrytoisi opettajat ja opiskelijat kehittämistoimintaan, toimisi yhteissuunnittelun vastuuhenkilönä ja harjoittelunohjaajana. Yhtenä täydentävänä vaihtoehtona on yhteiskehittelyyn perustuvan

toimintamallin luominen aluekehitystyöhön. Integraattoritoiminnan eri vaihtoehdot ovat olleet esillä kehittämistiimien jatkosuunnitelmissa.

7 Ammattikorkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen koulutuksen yhteistyö

7.1 Laurean ja Omnian esimiesten haastattelut

Koului-hankkeessa yhtenä keskeisenä tavoitteena on edistää ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyötä ja osaamista. Kevään 2012 kyselyn perusteella valtaosa hankkeeseen osallistuneista opettajista on kokenut yhteistyön mielekkäänä, mutta yhteistyössä on myös ollut hankkeen aikana myös paljon ongelmia. Niiden ymmärtämiseksi päätettiin kerätä laadullista aineistoa opettajien esimiehiltä. Esimiehet ovat organisaatioissaan välittäjäasemassa opettajien ja johdon välillä. Heidän voidaan olettaa olevan organisaationsa näköalapaikalla ja siten omaavan arvokasta tietoa sen toiminnasta ja toiminnan taustatekijöistä.

Yhteistyön arviointiin käytettiin soveltaen Krogstrupin (2004) kehittämää Bikva-mallia, joka tulee käsitteestä *Brugerinddragelse in kvalitetsvurdering* (asiakkaiden osallisuus laadunvarmentajana). Bikva-mallin keskeinen idea on tuoda ongelmat ja kehittämisideat asteittain ruohonjuuritasolta organisaatiossa ylöspäin ja kerätä siten uusia näkökulmia. Tyypillisesti ensin kerätään asiakkailta palveluja koskevaa arviointitietoa, joka esitetään työntekijöille. Työntekijöiden arvioinnit esitetään heidän esimiehilleen, joiden arviointi puolestaan organisaation ylimmälle johdolle. Viimeisenä askeleena on johdon arvioinnin saattaminen päätöksentekijöiden tietoon. Keskeisenä tavoitteena mallissa on toisten kokemuksista oppiminen ja tiedon rikastuminen siirryttäessä tasolta toiselle. Asiakkaiden mukaan ottaminen saattaa tuoda esille ongelmia, joista työntekijät, johtajat ja päättäjät eivät ole tietoisia (Krogstrup 2004.)

Koului-hankkeessa arviointitietoa yhteistyöstä kerättiin opettajilta ja opiskelijoilta ryhmähaastattelujen avulla keväällä 2011. Sitä saatiin myös keväällä 2011 opettajille suunnatun kyselyn tuloksista. Opettajien esimiehet haastateltiin huhtikuussa 2012. Ryhmähaastatteluihin osallistui kuusi koulutuspäällikköä Omnian ammattiopistosta ja kolme toimialapäällikköä Omnian aikuisopistosta sekä viisi kehittämisspäällikköä Laurean kolmesta eri yksiköstä. Naisia esimiehistä oli yhdeksän ja miehiä viisi. Ryhmähaastattelut toteutettiin huhtikuussa 2012. Ryhmähaastattelujen tulokset esiteltiin syyskuussa 2012 Kouliin pedagogisessa seminaarissa, johon osallistui opettajien lisäksi esimiehiä ja kummankin koulutusorganisaation johtoa. Seminaarissa työstettiin edelleen kehittämistoimenpiteitä pienissä ryhmissä ja paneelikeskustelussa, jonka tuloksia myös esitellään tässä luvussa.

Esimiesten ryhmähaastattelujen lähtökohtana oli opettajatiimien haastattelussa ja kyselyssä esiin nousseet, koulutusorganisaatioiden väliseen yhteistyöhön liittyvät ongelmat, jotka muodostuivat seuraavista teemoista:

- Yhteistyötä estävät rakenteet: lukujärjestys ja projektitilojen puute
- Opiskelijat ja oppiminen: (a) toisen ammatillisen kentän tuntemattomuus (b) projektityöskentely (c) opiskelijoiden erilainen rooli yhteistyössä
- Esimiehen huono sitoutuneisuus ja puutteellinen tieto hankkeesta
- Laurean ja Omnian erilaiset oppimiskulttuurit
- Hanketyöskentelyn ja työelämän yhteensovittaminen

Esimiehillä oletettiin olevan erityisiä ja oikeutettuja näkemyksiä edellä esitetystä ongelmista, jotka tulee ottaa huomioon (ks. Krogstrup 2004). Heille esitettiin yhteistyön ongelmat teemoittain ja niihin liittyviä opettajien autenttisia ilmaisuja. Heiltä myös tiedusteltiin, millaista yhteistyötä he ja heidän alaisensa ovat aiemmin tehneet ja miten yhteistyö on sujunut. Tämän lisäksi haastatteluissa keskusteltiin ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun kehittämistehtävästä ja siihen liittyvästä strategisesta ja käytännön johtamisesta. Ryhmähaastattelut eivät olleet sisältöteemoiltaan identtisiä, koska Laurean ja Omnian esimiehet painottivat erilaisia asioita ja toivat siten haastatteluihin myös keskenään erilaisia teemoja. Laurean esimiehet pohtivat paljon opettajan ja opiskelijan roolia hanketyöskentelyssä, kun taas Omnian esimiehiä keskustelutti hankkeiden ja projektien jalkauttaminen käytännön toimintaan.

Esimiehillä oli jonkin verran kokemusta Omnian ja Laurean yhteistyöstä ennen Koulii-hanketta, kun he olivat toimineet lehtoreina. Yhteistyömuotoja on ollut yrittäjyysleiri, opettajavaihto ja yhteistyö opinto-ohjaajien välillä, opiskelijarekrytointi sekä toisen asteen opiskelijoille järjestetyt valmentavat opinnot ammattikorkeakoulussa. Yhteistyö on sujunut hyvin, mutta edellyttänyt käytännön järjestelyjen onnistumista. Laurean yhdellä esimiehellä oli kokemusta Koulii-hankkeen virittämästä opetuskokeilusta, jossa Omnian opiskelijoille oli tarjottu vapaavalintaisina opintoina liiketalouden valmentavia opintoja ammattikorkeakoulussa. Hänen kokemuksensa mukaan kokeilu oli epäonnistunut opiskelijoiden poissaolojen ja heikon sitoutumisen vuoksi. Esimiehet pitävät yhteistyötä tärkeänä, mutta samalla näkevät sen vaativan käytännön toteuttamista puheiden lisäksi. Yhteistyö syvenee onnistuneiden kokemusten kautta. Opetussuunnitelmista löytyy samankaltaisia sisältöjä, joista ovat erityisesti yrittäjyys ja projektijohtamisen harjoittelu.

Seuraavaksi esitetään haastattelun tulokset teemoittain. Teemojen esittämisjärjestys etenee organisaatiotasoa koskevista tuloksista ruohonjuuritason pedagogiseen toimintaan, vaikka näitä asioita käsiteltiin haastatteluissa polveilevasti. Suorien lainauksien yhteyteen on merkitty, mistä ryhmähaastattelusta lainaus on peräisin (L=Laurea, O=Omnia).

7.2 Ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun kehittämistehtävät

Sekä Laurean että Omnian esimiehet korostivat sitä, että oman koulutusorganisaation kehittämistehtävä on määritelty laissa ja se on tärkeä osa toimintaa. Ammattikorkeakoulun

kehittämistehtävissä painottuu alueen kehittäminen pedagogisen tehtävän rinnalla. Tutkimukseen perustuva kehittämistyö on tärkeää, jolloin mukana yhteistyössä ovat yliopistot, korkeakoulut, toinen aste, työelämä ja kansainväliset kumppanit Tekesin ja EU-hankkeiden kautta. Myös yhteistyö muiden koulutuskumppaneiden kanssa on tärkeää, vaikka sitä ei yleisesti korosteta. Jokaisella koulutusorganisaatioilla on oma profiilinsa, mutta myös kontaktipintoja löytyy. Työelämä haluaa yhä enemmän opiskelijoilta erilaisia selvityksiä ja raportteja, tutkimusta ja kehittämistä, mitä opetuksen pitäisi tukea. Opiskelijoiden osaaminen kehittyy osana ammattikorkeakoulun kehittämistehtävän toteuttamista. Kehittäminen on proaktiivista ja tapahtuu hankkeiden kautta.

Korkeakoulun tehtävä on todellakin olla ihan etunenässä tässä kehittämistehtävissä mukana ja viedä sitä eteenpäin. Koska jos koko ajan ollaan vähän reaktiivisella kannalla niin kun sen kehittämisen suhteen, niin... ei ikinä ehkä pääsekään siihen vaiheeseen, et vois sanoa, et me aidosti ollaan oltu mukana kehittämässä tätä yhteiskuntaa. (L2).

Laureassa hanke on keskeinen tutkimus- ja kehittämistyön väline ja sillä tarkoitetaan isompaa kokonaisuutta, jossa on mukana useita yhteistyötahoja ja usein myös ulkopuolista rahoitusta erotuksena opiskelijoiden pienimuotoisimmista projekteista. Hanketyöskentely on Laureassa sisäistetty toimintamalli, johon asennoidutaan pääsääntöisesti positiivisesti ja joka on myös opiskelijoille normaali tapa toimia.

Omnian esimiehet näkivät organisaationsa kehittämistehtävän ensisijaisesti oman työn ja tutkinnon kehittämisenä sekä opiskelijoiden työssä oppimisena ja itsensä kehittämisenä. Kehittäminen elää arjessa ja tapahtuu kouluttajien toimesta. Opiskelijat osallistuvat pedagogiseen kehittämiseen opiskelijaforumitoiminnan kautta ja heidän kehittämismyönteisyyttään pyritään tukemaan. Kehittäminen on välttämätöntä laadun, ennakkoinnin, tulevaisuuden suunnittelun ja käytänteiden kehittämisen kannalta. Se nähdään tulevaisuuden avainasiana, jotta oikeanlainen osaaminen säilyy ja osajia valmistuu. Koulutuksen merkitys syrjäytymisen ehkäisijänä on korostunut. Ammatillisen toisen asteen rooli aluekehittämisessä voisi laajeta yrittäjyysopintojen ja pienyritystoiminnan kautta, jotka ovatkin Omnian uuden kehittämisyksikön, InnoOmnian toimintamuotoja.

7.3 Strateginen johtaminen

Laureassa strategisessa työskentelyssä on valittu toiminnan painoalat, jotka ohjaavat myös kehittämistoimintaa. Painoalat ovat palveluliiketoiminta, turvallisuus ja yhteiskuntavastuu, yleinen sairaanhoitajuus ja itsenäinen kotona selviytyminen sekä opiskelijayrittäjyys. Kampusilla on omat profiilinsa, joka muodostuu sitoutumisesta tiettyjen painoalojen kehittämiseen. Kuitenkin kampuskohtainen strateginen työskentely tulee jäämään vähemmälle, koska painoalatiimeissä tehdään kampuksen rajat ylittävää yhteistyötä. Esimiesten mukaan työskentelyssä ei tule eriytyä yksikkökohtaisesti vaan hakea synergiaetua.

Esimiesten mielestä Laurean profiiliohjelma ei ole riittävän vahva toimeksianto, koska kaikki eivät ole mukana painoalatiimien toiminnassa. Strategian jalkauttaminen on tärkeää, mutta

se tulee toteuttaa harkiten. Jalkauttaminen edellyttää yksikön johdon keskinäistä keskustelua ja linjauksia ja sitä tulee johtaa tiedon jakamisen ja yhteisen suunnittelun avulla. Keskustelu tavoitteista koko organisaation tasolla on hyvä asia. Oman lisänsä strategiseen johtamiseen tuo Laurean kuuluminen FUAS-yhteenliittymään, jonka muita jäseniä ovat Lahden ja Hämeen ammattikorkeakoulut. FUAS-tasolla tulee jatkossa jakaa asiantuntijuutta ja tehdä yhteistyötä entistä enemmän.

Omnian esimiesten mukaan kaikki työ koulutusorganisaatiossa edellyttää strategista johtamista. Yhteiset tavoitteet luodaan laadittaessa toimintasuunnitelmaa, josta ne jalkautetaan arkityöhön. Toimintasuunnitelman laatii johtoryhmä, josta se levitetään toimialoihin ja toimialojen vastuuryhmiin. Päätetyt kehittämishankkeita viedään eteenpäin strategian mukaisesti. Toimintasuunnitelmassa käydään läpi hankkeiden eteneminen: mihin hankkeisiin lähdetään mukaan, miten ne toteutetaan, mitä ne tuottavat ja miten raportoidaan. Omniassa pedagogiikka on nostettu keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Sitä varten on perustettu pedagoginen johtoryhmä, joka on tehnyt pedagogisen suunnitelman.

7.4 Projektien jalkauttaminen Omnian haasteena

Kahdessa kolmesta Omnian ryhmähaastattelussa esimiehiä puhututti Omnian hanketoiminnan nykyiset käytännöt. Esimiehet käyttivät hankkeista ja projekteista vaihdellen kumpaakin nimitystä. Omniassa on meneillään kymmeniä erilaisia projekteja, joista osa liittyy ulkopuolisen toimeksiantoon ja osa liittyy sisäiseen kehittämiseen. Tästä poiketen Laurean puheessa hankkeella tarkoitetaan tyypillisesti työelämäyhteistyöhanketta.

Omnian esimiesten mukaan hankkeiden hankinta on Omniassa hajaantunut usealle taholle. Kaikki hankkivat hankkeita, mutta kuitenkin kehittämysyksikkö koordinoi ja jalkauttaa hankkeet. Esimiesten kokemuksen mukaan hankkeet tulevat ”hallinnon puolelta”. Hankkeen tuojalla on ”sandaalit tukevasti irti lattiasta”: hän ei välttämättä tunne opetussuunnitelmia, tutkintovaatimuksia ja opetustyön arkea. Myöskään opettajat eivät tunne hankkeen tavoitteita ja suhtautuvat siihen ennakkoluuloisesti.

Kyl mä oon samaa mieltä, yhdyn näihin, että semmonen yhteistyö opettajien kanssa jalkautumisvaiheessa on äärimmäisen (tärkeä). Ja nimenomaan se tunne, että ei tuputeta ylhäältä vaan se on aitoa yhteistyötä sitten.(O2).

Kaikkia toteutettuja hankkeita ei ole koettu mielekkäinä perustoiminnan kannalta. Esimiehet korostivatkin, että opetukseen jalkautetuilla hankkeilla tulisi olla pedagogiset kriteerit. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että opetuksesta saadut alkuideat palvelisivat parhaiten opetusta ja syntyisivät koulutuksen tarpeisiin.

Ja tähän viestiin oikeestaan sinne kaikista ylimmälle johdolle, et niin kun siinä vaiheessa, kun tämmöset projektit vedetään kasaan ja päätetään mitä tehdään, niin siellä vaiheessa pitäis sitten olla jo mukana tai itse asiassa yllättävänkin tarkka ymmärrys, mitä voi niin kun oppilaitosympäristössä tehdä ja toteuttaa ja ketkä ja miten ja muuta. Ei niillä

(hallinnollisella johdolla) oo tietoo eikä voikkaan olla tietoo, mitkä on ne konkreettiset asiat, mitä voitaisiin oikeasti tehdä ja toteuttaa. Ja sit jos siellä niin kun luvataan Espoon kaupungille tai jonnekin kolmannelle osapuolelle vielä jotakin niinkun maailmaa syleileviä asioita, niin kyllä täällä aika sukut pyörii jalassa, että mitä ihmettä. (O2).

Projektien suurin ongelma Omniassa on, että ne tuodaan usein kiireisellä aikataululla osaksi opettajien työtä. Projektin jalkauttaminen tulisi tapahtua pidemmällä aikajänteellä. Vähintään puolta vuotta ehdotettiin sopivaksi ajaksi. Pitäisi selvittää ja suunnitella ketä hanke erityisesti koskee, mitä opetusta siellä voidaan toteuttaa ja mitä osaamista siellä syntyy. Opettajien mielekkääseen rekrytointiin tulisi kiinnittää huomiota: millaista osaamista hankkeessa tarvitaan? Hankkeesta tulee jakaa riittävästi tietoa ja kehittää yhteissuunnittelua eri yksiköiden välillä. Koulutuspäälliköillä tulisi olla aikaa integroida hankkeen tarpeet opetukseen yhdessä opettajien kanssa. Käytännön suunnittelun tulisi tapahtua aidossa yhteistyössä opettajien kanssa. Opiskelijoiden oppimisen jatkuvuuden takaaminen on tärkeää.

Kyllä mä tohon yhdyin, että just sitä aikaväliä siinä pitää olla lukujärjestyksen kanssa aina. Et se on tarpeeks ajoissa tiedossa. Ainakin liiketaloudessa, kun opettajilla on vielä valtavasti tunteja. Meillä on tosi suuret ne ylituntimäärät, niin siinä pienetkin heilahtelut aiheuttaa kyllä sitä erilaista turhautumista, vastustusta ja muuta... Mitä pidempi on se aikaväli niin sen paremmin sinne saadaan ututettua. Ja senkin jälkeen pitäis olla, just niin kun sanoit, sitä joustoa, että joku asia ei vain yksinkertaisesti sovi. Et siihen ei oo tekijöitä. Tässäkin projektissa... yritettiin johonkin, mikä ihmeen juttu se olikaan, mikä sinne piti rakentaa sinne Suurpeltoon. Ei meiltä löytyny sellasta opettajaa mistään, joka ois voinu jotain siinä asiassa tehdä... Et se realismi, ei niin kun puolin ja toisin. Aina välttämättä aina oo ketään, joka jonkun asian voi tehdä, vaikka kuinka tahtoakin oli että. (O2).

Projektityöskentelyn merkitys opiskelijoille vaihtelee suuresti eri koulutusohjelmissa. AV-puolella opiskelijat opiskelevat koko ajan projekteissa ja työssä oppiminen tapahtuu työpaikoilla. Työssäoppimisen jaksot ovat opiskelijoille tärkeitä, koska sitä kautta löytyy usein tuleva työpaikka. Haastattelujen perusteella projektityöskentely ei ole Omnian opiskelijoille luontainen työelämäyhteistyön muoto, vaan niitä ovat näyttötutkinnot ja pitkätkä työssä oppimisen jaksot. Jotkut projektityöskentelyn muodot voisivat kuitenkin sopia erityisesti aikuisopiskelijoille.

Kyllä mun mielestä aikkaripuolellekin taipuu tän tyyppinen. Ehkä se projekti ei oo oikee sana, mutta se, että on niin kun eri tapoja oppia. Meillähän puhutaan, että sen niin kun osaamisen hankkiminen on niin kun tavasta riippumaton. Se voi olla esimerkiksi projekti, jolla sitä osaamista kartoitetaan. Mutta se ei missään tapauksessa täällä puolella sovi kaikille, et se on aika yksilökohtainen. Meillä vois olla tällainen projektioppimisen malli, jonka kautta voi tehdä sitten. Mut se vaatii aika paljon opiskelijalta... Että sehän on tapa, yksi hyvä tapa oppia ja varsinkin, jos siellä on vielä kiinteät yhteydet niin kun työelämän kanssa, että siellä on niin kun tällainen verkosto, jossa on työnantajataho mukana niin sehän on ihan loistava. (O1)''

7.5 Laurean opettajan ja opiskelijan roolit projektityöskentelyssä

Projektilla Laureassa tarkoitetaan usein opiskelijavetoista työelämän kehittämiseen liittyvää kokonaisuutta, joka voi olla osa isompaa hanketta. Haastattelussa Laurean esimiehiä puhututtivat opiskelijan ja opettajan roolit projektityöskentelyssä erityisesti pedagogisen toiminnan näkökulmasta.

Esimiesten mukaan projektissa tulee olla selkeä toimintamalli ja opiskelijan rooli sekä selkeät tavoitteet ja ohjeet. Opiskelijat ovat tyytyväisiä ja motivoituneita silloin, kun ovat suorassa vastuussa työelämäkumppanille. Kokemusten mukaan mitä konkreettisemmin ja aidommin opiskelijat toimivat toimeksiantajien kanssa, sitä parempi on opiskelijoilta saatu palaute. Kriittinen palaute kohdistuu ohjauksen puutteeseen tai huonoon laatuun tai työelämäkumppanin passiivisuuteen. Esimiesten mukaan opiskelijoiden tiedollinen oppiminen ja valmiuksien kehittäminen perustuu projektityön vaatimuksiin. Opiskelijan tietopohja ei saa kärsiä hanke- tai projektityöskentelystä. Opiskelijat tulisi saada projekteihin opintojen alkuvaiheessa ja opettajasta riippuu, miten projektia käytännössä toteutetaan. Mitkä ovat tutkintojen ja osaamisen tavoitteet, jos kaikki opinnot tapahtuvat projektiluonteisesti? Esimiehet nostivat tämän kysymyksen pohdittavaksi.

Esimiehet näkivät projektityöskentelyn integroimisen opintoihin osana opettajan asiantuntijuutta. Oppitunnit eivät saisi olla projektityöskentelyn esteenä. Opettajan rooli projektityöstelyssä on ohjaajan rooli ja keskeistä on vastaaminen erilaisiin ohjaustarpeisiin. Ohjaus voi saada monenlaisia muotoja: se voi olla tutorointia, mentorointia tai valmennusta. Opettajan asiantuntijuus ei liity projektin sisältöön vaan käytännön toimintaan ja teorian osaamiseen. Opiskelijoiden arvioinnissa opettajan tulee osata erottaa hankkeen tuotos ja opiskelijan osaaminen toisistaan.

Joku projekti on syystä tai toisesta hyytynyt matkalle... Mut eihän se oo sen oppimisen kannalta välttämättä ollenkaan huono asia. (L1).

Yhteistyötä työelämän kanssa pyritään tekemään yhteisillä ehdoilla. Välillä opiskelijat uskovat, että ”työelämässä on totuus” ja pyrkivät tekemään asiat työelämän mukaisesti. Opiskelijoista pyritään kuitenkin kasvattamaan työelämän kehittäjiä ja on tärkeää, että työelämäkumppanit uskovat koulutuksen hyödyttävän työelämää. Työelämäyhteistyötä kehitetään myös hankkeiden ulkopuolella erilaisilla foorumeilla, kuten koulutuksen työryhmissä ja kansalaisia edustavien järjestöjen kanssa. Alumnitoiminta ja mentorointi antavat virikkeitä työelämän kehittämiseksi ja yhteistyölle.

7.6 Esimiehen, opettajan ja opiskelijan roolit yhteishankkeessa

Opettajien haastatteluissa kohdistettiin kriittisiä arvioita esimiesten puutteelliseen tietoon ja heikkoon sitoutumiseen, mikä siivitti esimiesten pohdintaa omasta ja toisten toimijoiden roolista yhteishankkeessa. Tulokseksi muodostuivat kuvaukset esimiehen, opettajan ja

opiskelijan roolista, jonka pohjana oli Koulii-hankkeesta saadut kokemukset. Kuvaukset on esitetty tiivistetyksi taulukossa 2 koulutusorganisaation mukaan. Vaikka Laurean ja Omnian rooleissa on paljon yhteneväisyyttä, niissä on myös selkeästi erilaisia painotuksia ja eroja.

Kummassakin oppilaitoksessa korostuu esimiehen rooli resurssien luojana ja hankkeen mahdollistajana. Esimiehen sitoutuminen hankkeeseen ja läsnäolo siinä on tärkeää, mikä ilmenee erityisesti keskusteluina hankkeessa olevien opettajien kanssa. Kuitenkin esimiehet korostivat, että he eivät voi olla hanketoiminnassa mukana ”sata lasissa” lukuisien muiden työtehtävien vuoksi mutta pyrkivät olemaan tietoisia hankkeen etenemisestä. Opettajien motivoiminen, rohkaiseminen ja tukeminen hanketoimintaan nähtiin tärkeänä tehtävänä. Laureassa tiedon välittämiseen liittyi useita rooleja ja toimintoja, kuten keskustelut hankevastaavien kanssa ja osallistuminen hankkeen seminaareihin. Omniassa esimiehen rooli tiedon välittämisessä ilmenee mahdollisuuden tarjoamisena hankkeesta kertomiseen työyhteisön yhteisissä kokouksissa. Keskeinen ero rooleissa oli myös siinä, että Omniassa esimiehen vastuulla on projektikonaisuuden käytännön suunnittelu kun taas Laureassa siitä vastaavat hankkeeseen osallistuvat lehtorit.

Opettajan rooleissa kummassakin oppilaitoksessa korostui projektityöskentelyn suunnittelu ja yhteistyön ohjaaminen. Omniassa opettaja valitsee sopivat opiskelijat projektiin. Opettajalla nähtiin olevan voimakas ryhmäytäjän rooli: opettajan tulisi luoda kontakteja ja vuorovaikutusta erilaisten ja toisille vieraiden opiskelijoiden välille. Yhteistyön luomisessa tulisi kiinnittää huomio rajapintaan sekä opiskelijoiden erilaiseen tasoon ja toimintatapoihin. Opettajalla on myös kasvatuksellinen tehtävä: hänen täytyy luottaa opiskelijoiden erilaiseen osaamiseen ja sitouttaa heidät hankkeeseen.

Kaiken kaikkiaan opettajan rooli Omniassa edellyttää siirtymistä aineenopettajamallista projektityöskentelyyn perustuvaan oppimisen malliin. Laurean esimiesten mukaan uusi malli haastaa myös vanhat työkäytännöt.

Kyllähän hankkeet sitten on niin kun varmaan enimmäkseen semmosia, että siinä on säätämistä tai joutuu ite sovittelemaan. Tulee joskus aika paljonkin vaivaa siitä, joka sit aikaisemmin siihen työhön ei oo kuulunu... Tulee se sama työnteon muutos, että pitää järjestellä niitä aikoja, aikatauluja. Sellasta kaikenlaista, etsiä tiloja ja tehdä sellasta ylimääräistä hommaa verrattuna ehkä mihin on totuttu. (L1).

Roolit hankkeessa	Omnia	Laurea
Esimiehen rooli	Rakenteiden ja resurssien luoja Projektiin osallistujien ja käytännön toteutuksen suunnittelija Motivoija Hankkeen tiedottamisen mahdollistaja Sitoutuminen hankkeeseen	Resurssien luoja Hankkeen mahdollistaja Motivoija Keskustelut hankevastaavien kanssa Keskustelut hankkeessa olevien opettajien kanssa Informaation välittäminen hankkeesta Osallistuminen hankkeen seminaareihin Läsnäolo hankkeessa
Opettajan rooli	Suunnittelija Opiskelijaryhmän valitseminen hankkeeseen Motivoija Ryhmyttäjä Yhteistyön luoja Siirtyminen aineenopettajamallista projektioppimisen malliin	Suunnittelija yhdessä opiskelijoiden kanssa Opiskelijoiden ohjaaja erilaisissa rooleissa Yhteistyön ohjaaja Oppimisen arvioija Pysyminen ohjaajan roolissa toteuttajan sijaan
Opiskelijan rooli	Osallistuminen projektin suunnitteluun Osaamistavoitteita vastaavat tehtävät ja roolit Toiminnan toteuttaja Rajaton oppija	Osallistuminen projektin suunnitteluun Osaamistavoitteita vastaavat tehtävät ja roolit Toiminnan suunnittelija Opiskelijatiimin toiminnan johtaminen

Taulukko 2 Esimiesten, opettajien ja opiskelijoiden roolit yhteishankkeessa

Laureassa opettajan rooli ohjaajana korostui: opettajan tulisi pystyä ohjaamaan erilaisia opiskelijoita ja eri rooleissa tarpeen mukaan. Opettajan kehittämishaasteena on pysyttävä ohjaajan roolissa toteuttajan roolin sijaan ja keskittyä oppimisen ohjaamiseen ja arviointiin.

Sekä Laurean että Omnian opiskelijan roolissa nähtiin tärkeänä osallistuminen projektiin jo sen suunnitteluvaiheessa. Vaikka projektissa tehdään yhteistyötä, eri asteiden opiskelijoilla tulisi olla omia osaamistavoitteita vastaavat tehtävät ja roolit.

Ei pidä olla niin, että yksi tontti täällä ja toinen tässä ja sit ne on pistetty yhteen. (L2).

Yhteistyön nähtiin toimivan hyvin sellaisilla aloilla, joissa on selkeät rajapinnat ja täydentävät työroolit. Tyypillisesti ammattikorkeakoulun tutkinnon suorittanut on suunnittelija ja ammatillisen tutkinnon suorittanut prototyyppin toteuttaja. Myös opiskelijoiden hanketyöskentelyssä suunnittelijan ja toteuttajan roolit voisivat täydentää toisiaan.

Ja se yhteistyö toimii hirveen hyvin, et se ehkä on tietyllä tavalla luontaista, koska siinä työnjako esimerkiksi jos meillä siellä teollisen muotoilun osastolla suunnitellaan pöytä ja meillä toteutetaan se niin siinä se raja on hirveen selkee. Ja sitten meiltä tulee tarpeen vaatiessa ohjausta, jos ei sieltä löydy niin tulee, suunnittelijoille, et ei. Tota ei ruveta tekemään todellakaan noin.(O2).

Toinen näkökulma täydentäviin rooleihin on ajatus siitä, että ammattikorkeakoulun opiskelijat toimisivat projektipäällikköinä ja tiiminvetäjinä. Tilanne vastaa aitoa työelämää siinä, että projektipäälliköiden tehtävänä on pitää nuorten opiskelijoiden motivaatiota yllä ja ohjata heitä työskentelyssä, kuten myös esimiesten työelämässä täytyy tehdä. Projektityöskentely mahdollistaa ammattikorkeakoulun opiskelijoille johtamisharjoittelun ja ammatillisen toisen asteen opiskelijoille heidän niin halutessaan rajattoman oppimisen mahdollisuuden. Se toimii kannustimena ammattikorkeakouluopintoihin.



Kuva 26 Opiskelijoiden yhteistyötä. Kuva: Tanja Peuranpää

7.7 Käytännön ongelmat koulutusasteiden välisessä yhteistyössä

Hankkeessa mukana olevat opettajat ja opiskelijat toivat haastatteluissa esiin vahvan tahtotilan asteiden väliselle yhteistyölle, mutta samalla runsaasti yhteistyötä estäviä käytännön ongelmia. Näistä keskeisin oli *lukujärjestyksen yhteensovittamisen vaikeus*. Esimiesten mielestä lukujärjestys ei kuitenkaan ole merkittävä este erilaisista järjestelmistä huolimatta, kun projektityöskentelyajat ovat tiedossa riittävän ajoissa. Esimiehet mielellään mahdollistavat opettajien osallistumisen hanketyöskentelyyn ja ottavat heidän toiveensa huomioon, mikä usein tarkoittaa käytännön järjestelyjä työyhteisössä.

Kun on ilmoitettu sillon kun (koulutus) alkaa, että ne on maanantai, tiistai, keskiviikko niin sitten on aika hankalaa se maanantai, jos ollaan Kouliissa. Ja silloin siitä tulee päällekkäisyyksiä varsinkin, jos kyseessä on yhden kouluttajan (opetus). Mutta tääkin

ratkottu tää ongelma niin, että on hankittu sivutoiminen nyt auttamaan yhdessä. Nyt eräässä tapauksessa tää on ratkottu kyllä. Mut kyl ne on pyritty järjestämään. Mut haasteellisia on, jos on semmonen tilanne, että ei oo kuin yks osaaja Omniassa. (O1).

Mut se ei oo mikään ongelma, kun mä tiedän sen etukäteen, niin sit mä käyn ottamassa ne opetustunnit pois vaan ja siirrän ne muualle. Mut mulla ei oo ollu tiedossa etukäteen niitä Kouliin seminaaripäiviä. (O2).

Omnian aikuisopistossa opettajat tekevät itse tai vastuuryhmässä lukujärjestyksensä ja lukujärjestyksiin on mahdollisuus tehdä joustoa. Ilta- ja viikonlopputapahtumiin on kuitenkin vaikea saada opiskelijoita mukaan. Tekniikan ja kaupan puolella lukujärjestyksen muuttaminen on hankalampaa ja pienetkin muutokset aiheuttavat opettajissa turhautumista ja vastustusta. Laurean Leppävaaran yksikössä lukujärjestykset tehdään keskitetysti, jolloin sama toistuva hankepäivä tuottaa ongelmia. Koulii-hankkeen aikataulu on huomioitu Otaniemen vuosikellossa, mutta suuri opettajakohtainen panos hankkeeseen on haaste muun toiminnan kannalta. Laurean Business Ventures -mallissa opiskelu perustuu projekteihin, jolloin ”ei oikeastaan varauduta mihinkään etukäteen tai varaudutaan kaikkeen” (L1) jolloin ongelmaa sellaisenaan ei esiinny. Koulii-hankkeen aikataulutusta tuo ryhtiä ja selkeyttä toimintaan.

Opettajat toivat haastatteluissa esiin *projekttilojen riittämättömyyden*. Projektityöskentely vaatii myös uudentyypisiä tiloja. Esimiesten mukaan tilojen puute ja tarve organisaatioissa vaihtelee eri toimipisteissä suuresti. Toisaalta tilojen puute voi olla asenteellista ja edellyttäisi muutosta opettajan roolissa. Esimerkiksi Omnialla on tiloja tarjolla ympäri kaupunkia. Esimiehet kaipasivat pikemminkin joustavia tilajärjestelyitä kuin lisää tilaa. Koulii-hanke itsessään nähtiin Living Labina, innovatiivisena oppimisympäristönä.

Opettajat mainitsivat *yhteistyökumppanin ammatillisen kentän huonon tuntemuksen* yhdeksi yhteistyön ongelmaksi, mutta esimiehet eivät allekirjoittaneet tätä näkemystä. Monet opettajat ovat työskennelleet molemmilla asteilla. Aloilla, jossa rajapinta on selkeä kuten tekniikan alalla, yhteistyö toimii hyvin. Klisee ”amk ei tunne käytäntöä eikä ammattiopisto teoriaa” on kuitenkin jossain määrin totta. Tutustuminen toisen oppilaitoksen maailmaan ja työelämän käytänteisiin on tärkeää.

Esimiesten mielestä *erot oppimiskulttuurissa* voivat olla yksilökohtainen tunne. Kulttuurieroja koetaan, ennen kuin opitaan tuntemaan ja ymmärtämään mitä tehdään ja miksi. Yhdessä tehden syntyy yhteistä kulttuuria. Laureassa on enemmän tutkimuksellisuutta, Omniassa enemmän käytännön tekemistä. Toisella asteella ollaan kuitenkin entistä avoimempia uudelle. Ammattiopistoon on tullut hankkeiden ja koulutuksen kautta osaamista. Keihäänkärkenä Omniassa on kansainvälisyys, yrittäjäyys ja monipuoliset oppimisympäristöt. Laurean ja Omnian työskentelytavat ovat lähempänä toisiaan kuin koskaan aiemmin.

Opiskelijat eivät ole sorvin ääressä vaan ovat ympäri maailmaa kiertäviä, kielitaitoisia, i-padilla opiskelevia. Tekevät hienoja juttuja. (O2)

7.8 Yhteisen hanketyöskentelyn kehittäminen

Esimiesten haastattelujen tulokset esiteltiin Laurean ja Omnian yhteistyöseminaarissa 10.9.2012, johon osallistui noin 50 henkilöä. Tulosten esittelyn yhteydessä toteutettiin ryhmätyöskentely, jossa opettajat ja esimiehet refleктоivat tutkimustuloksia ja työstivät kehittämisehdotuksia niiden pohjalta. Työskentelyä ohjasivat kysymykset: (1) miten hanketyöskentelyä tulisi kehittää omassa yksikössäsi? ja (2) miten esimiehen ja opettajan roolia tulisi kehittää hanketyöskentelyssä? Osallistujat tuottivat yhteensä 91 kehittämisehdotusta, jotka ryhmiteltiin ja teemoiteltiin. Teemoiksi muodostuivat (1) yhteistyö, verkostot ja rakenteet ja (2) opiskelijoiden oppiminen, osaaminen ja ohjaaminen.



Kuva 27 Ryhmätyöskentelyn tuloksia pedagogisessa seminaarissa 2012

7.8.1 Hankkeen yhteistyö, verkostoituminen ja rakenteet

Koului-hankkeessa alkanut ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyö nähdään urauurtavana Euroopan tasolla. Yhteistyötä ammattikorkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen välillä on kehitettävä monialaisesti ja siihen oltava näkyvä tahtotila. Kummankin osapuolen tulee hahmottaa yhteisistä hankkeista saatava hyöty omalle toiminnalle. Yhteisiä kehittämisen kohteita ovat erityisesti opiskelijayrittäjyys ja yritysyhteistyö, verkostojen saaminen vahvemmin mukaan toimintaan ja yhteistyökumppanien roolien selkiyttäminen. Työelämäyhteistyön tulee ennen kaikkea vastata alueen tarpeisiin. Yhteistyö tulee resursoida, jotta oppilaitosten toimijat pääsevät ryhmäytymään keskenään. Yhteistyön tulee perustua avoimeen vuoropuheluun ja sen muotoja voivat olla suunnittelukokoukset, kehittämispäivät ja pitkän aikavälin suunnitelmat.

Mielenkiintoinen kysymys on, miten hanke käynnistyy: syntyykö se opettajien ideoinnista vai onko se johdon tai kehittämissyksilön tuottama toimeksianto? Miten oppilaitos saa hankkeita? Yhtenä ehdotuksena on, että ammatillisella toisella asteella hankehankinta keskitetään kehittämissyksikkö InnoOmniaan ja ”avataan” espoolaisten yrityspalvelut ja – yhteisöt yhteiskäyttöön. Johtajien tulisi osallistua verkostokumppaneiden motivointiin, jotta he osallistuisivat hankkeisiin aidosti. Hankkeiden tulisi olla aiempaa monialaisempia ja kansainvälisempiä.

Hankkeen jalkauttamista edeltää organisaatiossa tehtävä taustatyö. Hankkeista tulee saada riittävästi tietoa: hankkeet ja niiden prosessikuvaukset voisivat olla aktiivisesti esillä eri tiloissa. Hankkeista tulisi pitää perusteelliset yhteisesittelyt esimiehille, opettajille ja opiskelijoille ja hanketoiminnasta tulisi olla selkeät ohjeet kaikille osapuolille. Erityistä huomiota tulee kiinnittää opettajien rekrytointiprosessiin. Hankkeen rahoituksen tulee olla avoimesti tiedossa ja opettajilla selvät palkkausperusteet hanketyöskentelyyn. Rekrytointin perustana tulee olla opettajien osaaminen ja sitoutuminen hankkeeseen koko toiminnan ajaksi. Samaan hankkeeseen voisi tulla useampi opettaja samalta koulutusosalta turvaamaan jatkuvuutta.

Hankkeen organisoimisessa esimiehet ja opettajat tekevät tiivistä yhteistyötä erityisesti lukuvuosisuunnittelun ja lukujärjestysten, mutta myös sisällön ja toteutuksen osalta. Esimiesten tulee luoda hanketyöskentelyn mahdollistavia resursseja ja rakenteita sekä osoittaa luottamusta ja aitoa kiinnostusta hanketta kohtaan. Esimies reflektoi hanketyöskentelyä opettajien kanssa ja tukee heidän oppimistaan. Hankkeessa tulisi olla systemaattisesti sovittu vuoropuhelu esimiehen ja hanketoimijoiden välillä, kuten Koulii-hankkeessa on ollut.

Esimiehenä olen kokenut tämän vuoropuhelun hanketoimijoiden ja muiden välillä erinomaiseksi.

Yhteishankkeen onnistumisen edellytys on eri asteita ja koulutusaloja edustavien opettajien yhteissuunnittelu. Sille tulee varata resursseja ja tiloja. Opintojaksojen kytkeminen hankkeeseen tapahtuu yhteisen ideoinnin ja suunnittelupäivän avulla. Opettajien yhteissuunnittelua tulisi kehittää ja varata sille resursseja ja tiloja. Opettajien välisellä yhteistyöllä saadaan toisaalta aikaresursseja lisää.

7.8.2 Opiskelijoiden oppiminen, osaaminen ja ohjaaminen

Yhteisen hanketyöskentelyn lähtökohtana tulisi olla myönteinen suhtautuminen siihen kummallakin koulutusasteella: opiskelijoilla ja opettajilla on vapaus toimia hankkeissa. Opiskelijan näkökulmasta tärkeää on hankkeen prosessikuvaus ja selkeä hanketyöskentelyn runko, jossa on tavoitteet, suunnittelu, toteutus ja ”jälkihoito”. Hanketyöskentelyllä tulee olla etiketti, joka esitellään opiskelijoille säännöllisesti. Oppimista edistää merkittävästi selkeä aikataulus ja opettajalta saatu tuki ja ohjaus.

Hanketyöskentelyn tulee kattaa monia tiedollisia ja taidollisia tarpeita. Hankkeen tulee tukea ammattiaineita ja aikuiskoulutuksen ammattiosaamisen näytöt tulisi pyrkiä

kytkemään osaksi hankerakennetta. Ammatillisella toisella asteella ammatillinen osaaminen perustuu kädentaitoihin ja tekemiseen. Oppimisen tulee tapahtua ammatillisten perusteiden oppimisen kautta ja hankkeista tulee löytyä niihin liittyvää sisältöä. Hankkeessa tulee syntyä sellaista osaamista, joka palvelee ammattitaitovaatimuksia ja opetussuunnitelman tavoitteita. Vapaavalintaiset opinnot tulisi suunnata yhteisiin hankkeisiin ja opintopisteiden kertymiselle tulisi olla yhteiset kriteerit. Hankkeen toteuttaminen edellyttää kuitenkin väljyyttä opetussuunnitelman toteuttamisessa. Yhteishankkeen alussa tulisi olla kaikille yhteisiä palvelumuotoilun opintoja. Hankkeen juurruttaminen opintoihin alusta asti mahdollistaa hanketyöskentelyn onnistumisen.

Opiskelijan osaamista tukee monipuolinen opetustarjonta ja oma oppimispolku, jolloin mahdollistuu oppimisen henkilökohtaistaminen. Kunkin opiskelijan osaamisen potentiaali tulee saada käyttöön. Eri asteiden opiskelijat tavoittelevat erilaista osaamista ja ohjaajien tulisi arvostaa kaikenlaista osaamista. Osaamisen kehittymistä tukee, kun hankkeen alkuvaiheessa tavoitteet käännetään osaamiseksi. Tällöin nähdään, mitä osaamista eri asteiden ja koulutusohjelmien opiskelijat tarvitsevat omaan tutkintoonsa. Opiskelijoilla tulisi olla mahdollisuus valikoitua oppimistehtävien perusteella niitä palveleviin erilaisiin hankkeisiin jopa saman opintojakson aikana. Pitäisi verrata ja kartoittaa opintojakson osaamistarpeita hanketarjontaan.

Hanketyöskentelyn pedagogisiksi lähtökohdiksi tulee ottaa projektioppiminen ja tiimiopettajuus. Työelämä odottaa opiskelijoilta projektityöskentelyn taitoja. Miten ammatilliselle toiselle asteelle sopii projektioppiminen ja millä keinoilla se saavutetaan? Arvioinnissa tyydyttävän tason saavuttaminen edellyttää, että opiskelija pystyy tekemään ohjattuna asioita. Opiskelijoiden ohjauksen merkitys korostuu hanketyöskentelyssä. Opettajan roolina on olla aktiivinen ohjaaja, jotta työskentely käynnistyisi. Hänellä tulee olla positiivista asennetta, rohkeutta ja sitoutumista. Ammatillisen toisen asteen opiskelijoiden riippuvuus ohjauksesta on suurempi kuin ammattikorkeakouluopiskelijoiden. Tärkeää on ohjausmenetelmien yhteensopivuus opiskelijoiden tarpeiden kanssa ja opettajien ohjausosaamisen monipuolistaminen. Opettajat tarvitsevat lisää fasilitointi-, verkosto- ja työn ammatillista osaamista.

Yksi keskeinen pohdintaa herättävä aihe on opiskelijoiden valinta hankkeeseen. Otetaanko hankkeeseen tietyt ryhmät, koko ryhmä vai ryhmästä tietyt opiskelijat? Kun koko ryhmä on hankkeessa, voi tulla vahvempaa tulosta. Eri asteiden väliset pienryhmät tulisi saada toimiviksi ja opiskelijoille tulisi välittyä kokemus samanarvoisuudesta. Ammattikorkeakouluopiskelijoille opettajat antavat tilaa itsenäiseen toimintaan ja opiskelijat odottavat sitä. Yhtenä toimintatapana voisi olla, että ammattikorkeakoulun opettajat ja opiskelijat toimivat ammatillisen toisen asteen opiskelijoiden ja opettajien mentoreina tai valmentajina.

7.9 Johdon näkemykset yhteistyön kehittämisestä

Pedagogisessa seminaarissa 10.9.2012 toteutettiin myös paneelikeskustelu, jonka teemana oli toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyön jatkuminen Koulii-hankkeen jälkeen. Osallistujina oli Laurean ja Omnian johtajia, esimiehiä ja kehittämishenkilöstöä sekä

opettajien ja Suurpellon toimijoiden edustus. Suurin osa edustajista oli jo tuonut esiin näkemyksiään sitä edeltäneessä ryhmätyöskentelyssä, jonka tulokset on raportoitu edellä. Seuraavaksi kerrotaan keskustelussa esiin tulleista painotuksista ja uusista näkökulmista.

Johtajat ja esimiehet suhtautuivat myönteisesti toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyöhön. Yksi heistä halusi muistuttaa, miksi yhteistyötä tehdään: opiskelijat tulevat toimimaan yhteistyössä myös työelämässä. Espoossa tarvitaan oppilaitosten rajat ylittävää yhteistyötä kaupungin ja yritysten kanssa, jolle yhteisprojektit ovat luonteva muoto. Myös opiskelijoiden työhönsijoittumista voisi edistää yhteisesti rakentamalla uudenlaisia ura- ja rekrytointipalveluja yhteistyössä työelämän kanssa. Yksi panelisteista peräänkuulutti vahvempaa opinto-ohjaajien yhteistyötä toimivan AHOT-käytännön aikaansaamiseksi.

Tämähän oli porkkanana, mainostettiin opiskelijoille, tehdään näitä ahot-menettelyjä, voidaan hyväksi lukea jos jatkaa ammattikorkeakoulussa. Haastavaa viedä nuoria hankkeisiin, meillä on ollut todella onnistuneita kokemuksia. Monelle tulee semmoinen kokemus, hei mä tahdon todella lähteä ammattikorkeakouluun tämän jälkeen. Mä odotin enemmän, että siitä tulee selkeä sabluuna mitä hyväksytään ja miten hyväksytään arviointikriteerit... Sitä voi kanssa sitten jatkossa vielä pohtia, opinto-ohjaajien yhteistyö.

Kummannin koulutusorganisaation lähtökohtana on, että oppiminen tulee viedä aitoihin työelämän ympäristöihin. Toisen asteen koulutuksessa korostuu työssäoppimisen merkitys. Omniassa on kokeiltu sitä, että opiskelijat ovat olleet muutamana päivänä viikossa kauppakeskus Sellossa työssä oppimassa ja muina päivinä opiskelleet taustatietoja. Ammattikorkeakoulussa hanketyöskentely ja työharjoittelu kytkeytyvät aitoihin työelämäympäristöihin. Omnian johto korosti, että toisen asteen ja ammattikorkeakoulun pedagogisen yhteistyön tulee palvella opetussuunnitelman tavoitteita ja tapahtua opintojaksojen puitteissa.

Hanke yhteistyön muotona puhutti panelisteja. Työelämä edellyttää projektimaista työskentelyä, jonka vuoksi hanke tarjoaa erinomaiset mahdollisuudet projektioppimiseen. Johdon kantana oli, että toisella asteella opiskelijat tulee viedä ryhmittäin hankkeeseen eikä toteuttaa yksilöllisiä hankepolkuja, koska se on taloudellisinta ja tehokkainta. Opiskelijaryhmän sisällä tehtäviä voidaan eriyttää ja antaa opiskelijoille erilaisia rooleja. Opiskelijoilta vie myös oma aikansa oppia projektimainen opiskelumenetelmä, jonka vuoksi hanketyöskentelyä ei kannata hajauttaa. Myös opettajatiimi tarvitsee uuteen opetusmenetelmään koulutusta ja tukea. Koulii-hankkeessa on saatu hyviä kokemuksia kokonaisen ryhmän viemisestä hanketyöskentelyyn. Toisen asteen nuoret opiskelijat eivät kykene toimimaan yhtä itsenäisesti kuin ammattikorkeakouluopiskelijat. Koulutuksen alussa joudutaan antamaan kasvatuksellista ohjausta. ”Se on aamulla nimenhuuto ja soitto perään jos ei ole paikalla siinä.” Aikuisopiskelijoiden ja oppisopimusopiskelijoiden opintoja voidaan luontevasti toteuttaa hankkeissa, mikäli hanke antaa siihen mahdollisuudet. Käytännössä hankkeet eivät kuitenkaan usein ole olleet tarpeeksi joustavia aikuisopiskelijoiden tarpeiden näkökulmasta.

Hankkeiden hallinnointi ja hankkiminen askarruttivat panelisteja. Tulisiko Omniassa hankkeet keskittää InnoOmniaan, jonka toimintaan opiskelijat osallistuisivat? Tämä ei

tuntunut hyvältä ajatukselta, koska opiskelijoiden projektityöskentely tulisi nivoa tutkinnon osiin, mistä paras asiantuntijuus on ammattialan opettajilla eikä kehittämishenkilöstöllä. Hankkeiden tulisi olla luonteeltaan pedagogisia ja hanketyöskentelyn kehittäminen opettajien vastuulla. Omniassa hankkeet ohjautuvat pedagogiseen toimintaan tyypillisesti hallinnon tai kehittämysyksikön toimesta, mikä koetaan ongelmallisena. Laureassa hankkeiden hankkiminen on kunkin paikallisyksikön omalla vastuulla ja kukin tekee sitä omalla tavallaan. Hankkeita syntyy suunnitelmallisesti yhteistyökumppaneiden kanssa mutta myös opettajien ja opiskelijoiden henkilökohtaisten verkostojen kautta. Hanketyöskentely sisältyy Laurean pedagogiseen malliin, kehittämispohjaiseen oppimiseen, olennaisena osana. Siinä opiskelijat kehittävät työtä yhdessä työelämän kanssa pyrkimällä vastaamaan autenttisiin ongelmiin ja kehittämishaasteisiin. Hankkeisiin kiinnittyminen vaatii rohkeutta ja tapahtuu ajan kanssa.

Paneelissa otettiin esiin kysymys siitä, millaisia rakenteita ja millaista tukea yhteistyön jatkuminen edellyttää. Esimiestason ja johdon yhteistyö on ollut ohutta, kun taas osa opettajista on tehnyt aktiivisesti yhteistyötä Koulii-hankkeen mahdollistamissa puitteissa. Opettajat toivat esiin koordinaattorin tarpeen pedagogisen yhteistyön mahdollistamiseksi jatkossa. Kouliin kehittämistyön jatkon turvaamiseksi ehdotettiin puolestaan Koulii-osuuskunnan perustamista, joka vastaisi palvelumuotoilusta ja hankekoordinoinnista. Osuuskunnan osakkaina olisivat Laurea, Omnia, Espoon kaupunki ja yhteistyökumppanit. Johdon edustajat eivät lämmenneet ajatukselle vaan näkivät, että yhteistyön tulee tapahtua nykyisten rakenteiden puitteissa. Myös Suurpellon toimijoiden edustaja piti parempana kevyempää yhteistyön rakennetta, kuten yhteistyöryhmän perustamista. Koordinaattoritoiminta nähtiin kannatettavana ja mahdollisena kehittämistoimenpiteenä.

Koulii-hankkeen toinen painopiste pedagogisen yhteistyön ohella on palvelumuotoiluun perustuva aluekehitystyö. Yleisön edustajat toivat esiin huolen siitä, että aluekehitystyö on pitkän aikavälin työtä ja siinä Koulii-hanke on ”vasta raapaissut pintaa” ja Suurpellossa on odottamassa ”mahtavia hankearsenaaleja”. Nyt Koulii-hanke on tarjonnut resurssit ja alustan aluekehitystyölle, mutta mitä tapahtuu jatkossa? Koulii-hankkeen projektityöntekijä totesi, että paneelin keskustelu on koskenut ainoastaan pedagogista yhteistyötä. Koulii-hankkeen tapainen aluekehitystyö edellyttää käytäntölähtöistä innovaatiotoimintaa, joka puolestaan edellyttää uudenlaista toimintamallia.

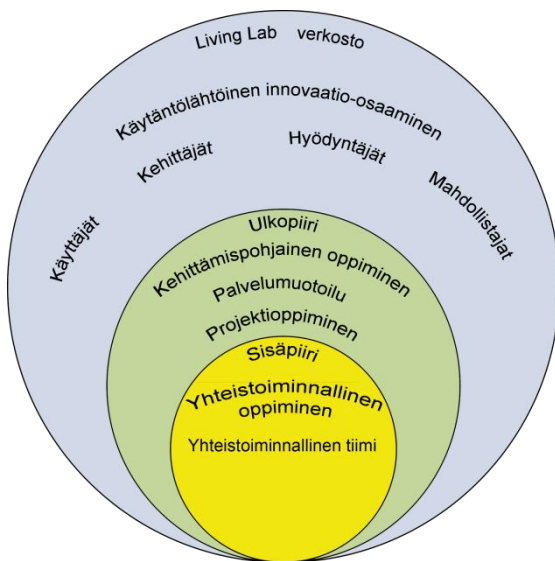
Jos me lähdetään ne pedagogisesti toteuttamaan vanhalla reseptillä niin ihan hyvä, eikä tehdä muutoksia. Mutta jos aidosti lähdetään tekemään aluekehitystyötä, silloin pitää muuttaa rakenteita. Nimenomaan toimintamallia siihen tarvitaan, mukaan alueen käyttäjät, hyödyntäjät, mahdollistajat ja kehittäjät. Ilman Espoon kaupunkia ei synny innovaatiotoimintaa, palvelumuotoiluun perustuvaa t&rk-toimintaa.

Yhteistyö aluekehittämisessä ei onnistu siten, että ihmiset koordinoivat toimintaa keskenään oman työn ohella, vaan vähimmäisvaatimuksena on koordinaattori pedagogisen yhteistyön tavoin. Kouliin projektijohtaja totesi, että aluekehitystyö edellyttää identiteetin kehittymistä. Laurean ja Omnian yhteinen aluekehittäjäidentiteetti on vasta kehittymässä ja toimijat verkostoitumassa. Koulii-hankkeessa on toki syntynyt oma yhteisönsä, mutta

kehittäjäyhteisöä ei ole olemassa organisaatioiden tasolla. Aluekehitystyöstä on pidettävä keskustelua yllä ja sen rooli määriteltävä oppilaitosten toiminnassa.

8 Pedagogisen yhteistyön ja innovaatiotoiminnan malli

Hankkeen tuloksena on syntynyt malli ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun pedagogiselle yhteistyölle ja innovaatiotoiminnalle (kuva 28). Yhteistoiminnallinen tiimi on mallin ydin, josta toiminta laajenee ulommille kehille. Yhteistoiminnallinen tiimi edustaa sisäpiiriä, jolla on vastuu pedagogisesta ja innovaatiotoiminnasta. Sen ympärillä on ulkopiiri, johon kuuluu opiskelijoita ja yhteistyökumppaneita ja jonka osaaminen ja resurssit ovat sisäpiirin käytössä rajatusti. Ulkopiirissä hyödynnetään projektimaista ja kehittämispohjaista oppimista sekä palvelumuotoilua menetelmänä. Uloimmalle kehälle sijoittuvan Living Lab -verkoston muodostavat tiimin jäsenten suhteet muihin toimijoihin: käyttäjiin, mahdollistajiin, hyödyntäjiin ja kehittäjiin. Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta alueellisessa Living Labissa edellyttää kaikkien toimijaroolien mukanaoloa.



Kuva 28 Pedagogisen yhteistyön ja innovaatiotoiminnan malli

8.1 Yhteistoiminnallinen tiimi innovaatiotoiminnan ytimestä

Yksi Koulii-hankkeen johtajatuksista oli, että yhteistoiminnallinen tiimi on paras mahdollinen työväline sekä ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyölle. Yhteinen oppiminen on enemmän kuin yksilöiden oppimisen summa. Yhteinen oppiminen tarkoittaa yhteisöön osallistumista, identiteetin rakentumista ja yhteisön sosiaalisen rakenteen hahmottamista. Yhteistoiminnallinen oppiminen on sopiva oppimisen muoto silloin, kun tiimillä on yhteinen tavoite, johon jäsenet eivät voi päästä ilman toisiaan.

Innovaatioiden yhteydessä tapahtuvan oppimisen voi todeta olevan aina laajempaa kuin vain yksilön oppiminen, sillä innovaatioiden kehittäminen ei ole mahdollista pelkällä yksilötasolla harvinaisia poikkeustapauksia lukuun ottamatta. (Siltala 2010.) Näihin perusteisiin nojaten lähdimme kokeilemaan 3–8 hengen monialaisia tiimejä kehittämistyön välineenä. Opettajilla oli mahdollisuus organisoitua tiimeihin valitsemallaan tavalla yhteisesti tuotettujen kehittämisaihioiden tutkiskelun jälkeen.

Tulosten perusteella Koulii-hankkeen tiimeille oli tunnusomaista korkea yhteistoiminnallisuus, joka ilmeni erityisesti sallivana ilmapiirinä, avoimena vuorovaikutuksena ja yhteisenä päämääränä. Tavoitteet tarkentuivat ja toisaalta monipuolistuivat hankeprosessin edetessä. Myös jäsenten keskinäinen riippuvuus kasvoi ja vastualueet selkiytyivät. Tulokset osoittavat, että Koulii-hanke on pystynyt luomaan tiimiytmistä tukevat rakenteet, joista yhteinen aika ja paikka ovat oleellisia. Tiimien toimintaa on ryhmittänyt ennalta tiedossa ollut työpajatyöskentelyaika ja siihen erityisesti varattu erillinen tila. Projektitoimisto, joka sijaitsee ”ei kenenkään maalla” Suurpellon läheisyydessä on luonut puitteet aidolle kohtaamiselle.

Hankkeen alussa ideointiin varattiin paljon aikaa ja siinä käytettiin monenlaisia menetelmiä, kuten ryhmäkävelyä, Think Tank -ohjelmaa ja kollaasityöskentelyä. Tiimien jäsenyys on perustunut vapaaehtoisuuteen ja rakentunut yhteisen intressin ympärille. Tiimien on myös sallittu ajelehtia epämääräisessä ja osittain kaoottisessa tilassa hankkeen alkuvaiheessa. Edellä mainitut asiat ovat yhteistoiminnallisen ja luovan tiimin elementtejä, jotka ovat innovatiivisuuden edellytyksiä (Darsø 2003, Siltala 2010). Koska tiimijäsenyys perustui yhteisesti jaettuun intressiin, jäsenten täytyi keskustella kiinnostuksen kohteista ja luoda yhdessä tavoite, mikä edisti yhteistoiminnallisuuden kehittymistä. Tiimeille oli ominaista suuri yhdessä olon aika, yhteiset tavoitteet sekä samanlainen kieli ja tietovaranto eli vahvat linkit (Granovetter 1985). Oli kiinnostavaa, että opiskelijoiden tiimityöskentelyä koskevat arvioinnit heijastelivat opettajien arviointeja. Tämä viittaa siihen, että opiskelijat olivat päässeet osallistumaan aidosti tiimien toimintaan.

Tiimien keskeinen kehittämishaaste oli henkilökohtaisen palautteen antaminen ja saaminen, joka on tärkeä elementti yhteistoiminnallisessa oppimisessa. Ilman palautetta oppija ei voi korjata toimintaansa vaan voi elää siinä käsityksessä, että kaikki on hyvin tai ainakin tyydyttävällä tasolla. Innovoinnissa henkilökohtaisen palautteen merkitys korostuu entisestään, koska tiimin jäsenten luovuutta rajoittavia uskomuksia ja ”mielen piilojähkykyksiä” tulee pystyä haastamaan vuorovaikutuksessa (Darsø 2003, Harmaakorpi 2008). Innovaatiotiimissä jäsenyys perustuu positiiviseen riippuvuuteen kunkin jäsenen ainutlaatuisesta osaamisesta, jonka vuoksi lipeäminen vastuunkannosta voi olla kohtalokasta tiimin toiminnan kannalta. Myös jäsenten puutteelliseen vastuunkantoon tulisi pystyä puuttumaan rakentavalla tavalla. Tutkimusten mukaan opettajille henkilökohtaisten puutteiden prosessointi on vaikeaa. Kritiikki ja kehittämis ehdotukset suunnataan organisaatiolle oman toiminnan sijaan (ks. Siltala 2010). Mahdollisesti opettajille tiedon asiantuntijoina on vaikeaa myöntää tietämättömyytensä, jonka tutkiminen on innovatiivisuuden siemen. Uusi asuinalue Suurpelto toimintaympäristönä haastoi kuitenkin opettajien osaamista monipuolisesti ja useimmat joutuivat ottamaan haltuun oman asiantuntijuutensa ulkopuolella olevia asioita. Hanketyöskentely on

kasvattanut epävarmuuden sietokykyä. Innovatiivisille opettajille on tunnusomaista uudistushenkisyys (Siltala 2010), mikä ilmeni Koulii-hankkeessa vahvana sitoutumisena toimintaan hankaluuksista huolimatta.

Tiimien haastattelut paljastivat tiimien vahvuuksia mutta myös niiden prosessiongelmiä. Yksi keskeinen ongelma oli tarvittavan asiantuntijuuden puuttuminen, joka hidasti tiimien tavoitteellista työskentelyä. Tiimillä itsellään ei tarvitse olla kaikkea tarvittavaa osaamista, vaan sen verkostolla tulisi olla sitä (Tautila 2009). On myös olemassa vaara, että samanmieliset ihmiset klikkiytyvät keskenään, jolloin heidän näkemyksensä ideoidensa innovatiivisuudesta kapeutuu erilaisten näkökulmien ja tiedon puutteen vuoksi. Voidaan puhua vahvojen linkkien vaarasta, jossa tiimi voi olla tyytyväinen toimintaansa ja viihtyä hyvin keskenään, mutta edistyy kehittämistyössä vain näennäisesti (Tura & Harmaakorpi 2005). Koulutusmaailmassa usein ajatellaan, että monialaisuus takaa riittävän erilaisen osaamisen. Hankkeen tulosten perusteella hedelmällinen yhteistyö syntyy silloin kun henkilöillä on yhteinen rajapinta ja erilaista asiantuntijuutta, jota voi löytyä myös alojen sisällä. Tästä hyvänä esimerkkinä on kauneusalan asteiden välinen yhteistyö Koulii-hankkeessa. Hankkeen ohjauksessa olisi pitänyt tukea monipuolisemman tiimirakenteen muotoutumista sen toisena toimintavuotena, jolloin hankkeeseen rekrytoitiin uusia opettajia.

Tuloksellisen innovaatiotiimi muodostuu vastuullisesta ja aktiivisesta sisäpiiristä sekä tarpeen mukaan käytettävissä olevasta ulkopiiristä, joka osallistuu intensiivisesti tiimin toimintaan rajattuna aikana (Tautila 2009). Koulii-hankkeessa mielenkiintoista oli opiskelijoiden vaihteleva asema eri tiimeissä. Osassa tiimejä opiskelijat oli asetettu sisäpiiriin eli kehittämistoiminnan vetäjiksi, joita opettajat ulkopiiriltä ohjasivat ja valmensivat. Nämä tiimit kärsivät erilaisista prosessiongelmistä ja etenivät työskentelyssään muita hitaammin. Tämä herättää kysymyksen opiskelijoiden asemasta koulutusorganisaatioiden innovaatiotoiminnassa. Tuloksellinen innovaatiotoiminta edellyttää niin opettajilta kuin opiskelijoilta pitkäaikaista sitoutumista, mikä ei toteudu opintojaksojen aikarajojen puitteissa. Sitoutuminen puolestaan edellyttää sisäistä motivaatiota ja innostusta viedä idea loppuun asti. Koulii-hankkeen kehittämistyö ei kuitenkaan suurelta osin perustunut opiskelijoiden vaan opettajien luomaan innovaatioaikomukseen, joka markkinoitiin myöhemmin opiskelijoille. Siten tarvittavaa sitoutumista ja pitkäjänteistä kehittämistä ei opiskelijavetoisissa tiimeissä syntynyt. Ihannelanteessa opiskelijoita olisi rekrytoitu mukaan jo ideointivaiheessa, mikä ei käytännön syiden vuoksi onnistunut. Joissakin tiimeissä sisäpiirin jäsenenä oli yksittäisiä opiskelijoita, joilla oli vahva kehittämisintressi ja jotka veivät tiimin toimintaa toisinaan ratkaisevasti eteenpäin. Esimerkiksi oppinäytetyö tarjosi välineen toteuttaa Lähiruokatorin konsepti alusta loppuun asti.

Tulosten perusteella tuloksellisin tiimityön malli on sellainen, jossa toisaalta vahvan henkilökohtaisen kehittämisintressin omaavat opiskelijat toimivat tasavertaisesti yhteistyössä opettajien kanssa (sisäpiiri) ja toisaalta opintojaksojen kautta rekrytoidut opiskelijat toimivat omissa tiimeissään opettajien ohjaajina (ulkopiiri). Opiskelijoiden tehtävänannon tulee palvella tiimin päämääriä mutta olla samalla tarpeeksi väljä, jotta he voivat sijoittaa siihen omia henkilökohtaisia motiivejaan ja suunnata toimintaa omien

kiinnostusten pohjalta. Tulosten perusteella ammatillisen toisen asteen opettajat näkevät rooliinsa kuuluvan opiskelijoiden vuorovaikutuksen ja ryhmäytymisen edistämisen, kun taas ammattikorkeakoulun opettajat luottavat enemmän opiskelijoiden itsenäiseen selviytymiseen. Laurean kehittämispohjaisen oppimisen mallin arvioinnissa kiinnitettiin huomio siihen, että ryhmien käyttö on mallin vahvuus mutta myös suuri riski, koska opiskelijoilla ei automaattisesti ole siinä vaadittavia ryhmäytön ja projektinjohtamisen taitoja (Vyakarnam, Illes, Kolmos & Madritsch 2008). Opiskelijatiimien käyttö edellyttää opettajilta valmiutta käsitellä myös niissä ilmeneviä prosessiongelmia ja rohkeutta ”nostaa kissa pöydälle” ohjauskeskustelussa.

Koului-hanke osoitti, että hanketyöskentely on luonteva työskentelymalli Laurean opettajille ja opiskelijoille. Sen sijaan opettajien ja opiskelijoiden roolit innovaatiotoiminnassa olivat vaihtelevia. Opettajilla on erilaisia näkemyksiä siitä, mitä tarkoittaa Laurean strategioissa keskiöön nostettu opiskelijakeskeinen t&k-työ. Laurean aiemmassa pedagogisessa strategiassa (2002) opettajan rooliksi nähtiin olevan ”yhtä matkaa kulkemisen ja erilaisten työelämän prosessien kehittämisen yhdessä opiskelijoiden kanssa.” Uudessa pedagogisessa strategiassa opettajan roolit ovat huomattavasti moniselitteisempiä ja enemmän tulkinnanvaraisia (Kehittämispohjaisen oppimisen strategia 2011–2015). Laurean kehittämispohjainen strategia sekä tutkimus- ja kehitystyön strategia (2008) jättävät avoimeksi kysymyksen siitä, mikä on opiskelijoiden todellinen vastuu ja odotettu panos tutkimus- ja kehittämistoiminnan kokonaisuudessa. Koului-hankkeen kokemusten mukaan opettajien roolin innovaatiotoiminnassa tulee olla aktiivinen kehittäjä ja verkostoituja ohjaajan roolin lisäksi. Opiskelijavetoinen innovaatiotoiminta tuottaa laadukasta oppimista sitoutuneille opiskelijoille mutta kehittämistyön ensisijaisena instrumenttina se on luonteeltaan haavoittuvaista ja tehotonta laajemmassa mittakaavassa.

8.2 Innovaatiokyvykkyyden edistäminen koulutusorganisaatiossa

Tärkein tekijä innovaatiotoiminnassa on henkilökohtainen motivaatio ja halu nähdä oma idea lopullisessa toteutuksessa. Tämä pätee myös koulutusorganisaatioihin. Niin opettajien kuin opiskelijoiden henkilökohtaisten kiinnostusten pohjalta viriävää innovointia tulisi tukea ja luoda sille tarpeeksi pitkiä aikajäniteitä. Koului-hankkeessa havaittiin, että luovien ideoiden siirtäminen toisten toteutettavaksi on vaikeaa: idean isän tai äidin tulisi olla siinä mukana. Myös jäsenten vaihtuminen tiimeissä voi olla tuhoisaa, koska lähtevä jäsen vie mukanaan henkilökohtaiset arvokkaat kontaktinsa. Jäsenten vaihtuminen palauttaa tiimin uudelleen sen käynnistysvaiheeseen (Johnson & Johnson 2003). Innovaatiotoiminnassa suhteet rakentuvat ihmisten eikä organisaatioiden välille ja perustuvat luottamukseen (Tautila 2009), minkä vuoksi henkilön katoaminen pelikentältä herättää hämmennystä ja syö tiimin sosiaalista pääomaa. Opiskelijayrittäjyys on yksi luonteva polku opiskelijoiden innovaatiotoiminnalle. Nykyisiin puhutaan myös intohimotyöstä, jolla tarkoitetaan päätyön rinnalla tehtävää mielekästä sivutyötä. Koulutusorganisaatioiden kannattaa suhtautua sallivasti opettajien intohimotöihin, koska ne kehittävät parhaiten heidän luovuuttaan ja osaamistaan. Sivutyötä ei tulisi nähdä kilpailijana vaan organisaation innovaatiokyvykkyyttä kasvattavana tekijänä.

Opetus- ja kulttuuriministeriön kehittämissuunnitelma vuosille 2011–2015 linjaa tavoitteeksi ammatillisen toisen asteen opettajien innovaatiokyvykkyyden parantamisen ja tutkimus- ja kehittämistyön kytkemisen ammattikorkeakoulun opettajien toimenkuvaan. Koulii-hankkeen tulosten perusteella tuloksellinen innovaatiotoiminta edellyttää verkostoitumista kotipesän ulkopuolelle. Tutkimus- ja kehittämismenetelmien osaamisesta ei ole hyötyä ellei niitä pystytä käyttämään adekvaattien yhteistyökumppanien kanssa. Innovatiivisia ryhmiä tutkineen Darsøn (2003) mukaan organisaatio voi parhaiten tukea innovaatiotoimintaa allokoimalla aikaa suhteiden hoitamiseen niin organisaation ulkopuolella kuin sisäpuolella. Innovaatiotoiminta edellyttää luottamuksellisia suhteita ja ajan investoimista niihin: se ei vielä takaa tuloksia, mutta on niiden edellytys. Darsø (2003) ehdottaa erityistä innovaatiopuutarhurin tointa, jonka vastuulla olisi ravita ja vaalia suhteita niin organisaation sisällä kuin ulkopuolella. Koulutusorganisaatioiden resurssien tiukentuessa opettajien työn painopiste on siirtynyt yhä enemmän opetukseen, mihin sisältyy riski tutkimus- ja kehitystehtävän hukkaamisesta. Ammattikorkeakoulujen välisessä kilpailussa verkostoituminen on avainasemassa erityisesti tutkimus- ja kehittämistoiminnan saralla. Työelämäkumppanit ryhtyvät yhteistyöhön niiden kanssa jotka he tuntevat henkilökohtaisesti ja joiden osaamiseen ja edustamaan organisaatioon on syntynyt riittävä luottamus.

Innovaatiotoiminnassa tarvitaan toisaalta sosiaalista sitovaa pääomaa, joka suuntautuu samanlaisia tavoitteita edustaviin ryhmiin ja silloittavaa pääomaa, joka suuntautuu erilaisia tavoitteita edustaviin ryhmiin eli heikkoihin linkeihin (Harmaakorpi 2008). Koulutusorganisaatioiden vahvoja linkejä edustavat tyypillisesti saman alan työelämäkumppanit, joiden tarpeisiin koulutus pyrkii vastaamaan. Myös Koulii-hankkeessa virinnyt koulutusasteiden välinen yhteistyö oli enimmäkseen vahvojen linkkien sävyttämää, koska osapuolia yhdistivät koulutuksen ja ammattialojen toimintakulttuurit. Vahvoja linkejä tarvitaan uuden tiedon omaksumiseen, levittämiseen ja implementointiin käytännössä, joka on perinteisesti nähty koulutusorganisaatioiden perustehtävänä innovaatiojärjestelmässä. Kuitenkin organisaatioiden ja yksilöiden innovaatiokyvykkyyden kannalta silloittava pääoma on sitovaa pääomaa tärkeämpää, koska se tuottaa uutta ja erilaista tietoa.

Kallio, Harmaakorpi ja Pihkala (2010) näkevät silloittavan pääoman henkilökohtaisena ominaisuutena. Tutkiessaan kehittäjäorganisaatioiden henkilöstöä he tunnistivat kolme erilaista sosiaalisen pääoman tyyppiä. Selkeästi suurin ryhmä olivat *kotihiiret*, jotka olivat suuntautuneet vahvoihin linkeihin, kun taas heikkoihin linkeihin suuntautuneet *lähetysaarnajat* olivat vähemmistönä. Huomattava osa henkilöstöstä edusti myös passiivista vastarintaa. Koulii-hankkeen tulokset ovat yhteneviä edellä mainittujen tulosten kanssa siinä, että opettajien ja opiskelijoiden silloittava pääoma oli huomattavasti vähäisempää kuin sitova pääoma. Opettajien joukossa oli kuitenkin myös merkittävä joukko niitä, jotka kokivat välitystehtävän eri ryhmien välillä omakseen vastapainona ”Koulii-hiirille”. Organisaatioiden kannalta on tärkeä tunnistaa lähetysaarnajat, jotka ovat kykeneviä ja halukkaita luovimaan sosiaalisissa verkostoissa ja niiden rakenteellisissa aukoissa. Välitystehtävä on aikaa vievä, mutta tärkeä väylä radikaalien innovaatioiden syntymiselle (Kallio, Harmaakorpi & Pihkala 2010).

8.3 Palvelumuotoilu innovaatio-osaamisen kehittäjänä

Ulkopiirissä hyödynnettävä palvelumuotoilun menetelmä on Koulii-hankkeessa valittu innovaatiotoiminnan malliksi. Palvelumuotoilu on sopinut hankkeen tavoitteisiin hyvin, koska se tuo asukkaiden unelmien, tarpeiden, toiveiden ja kokemusten ymmärtämisen palveluiden kehittämiseen (Miettinen 2011). Suurpelto on uusi asuinalue, jossa tärkeää on kehittää alueen yhteisöllisyyttä, yhteistyötä eri toimijoiden välillä sekä luoda toimintaa ja palveluita, jotta alueella olisi hyvää elää. Palvelumuotoilu voi toimia kulttuurisen, sosiaalisen ja inhimillisen vuorovaikutuksen yhdistäjänä. Palvelumuotoilun menetelmien soveltaminen auttaa erilaisten näkemysten kohtaamisessa ja toimii yhdistävänä linkkinä toimijoiden välillä (Miettinen 2011.) Useat Koulii-hankkeen kokeilut, kuten yhteisöpaja ja teematorstait, ovat olleet yhdistävinä linkkinä eri toimijoiden ja asukkaiden välillä. Innovaatioiden näkökulmasta ne edustavat ns. inkrementaalisia innovaatioita, jossa uutta on toteutustapa (Grupp & Maital 2005).

Palvelumuotoilulle on ominaista luova asiakasymmärryksestä käynnistyvä prosessi, joka etenee palvelujen konseptointiin, arviointiin ja prototyyppiin. Asiakasymmärrystä pidetään palvelumuotoilun perustana, jolloin käyttäjätietoa kartoittavien menetelmien tulisi olla monipuolisia (Miettinen 2011.) Koulii-hankkeessa palvelumuotoilulle on ollut haasteena Suurpellon alueen vähäinen asukasmäärä. Tämä on vaikeuttanut käyttäjätiedon hankkimista ja kontaktien luomista asukkaisiin. Kuitenkin laadukasta käyttäjätietoa on saatu erilaisilla innovatiivisilla menetelmillä pienimuotoisemmissa tilaisuuksissa ja palveluntarjoajien ja asukkaiden keskustelutilaisuuksissa. Palvelumuotoilun ydin on kokeileminen käyttäjien kanssa, josta osoituksena ovat Koulii-hankkeessa toteutetut erilaiset tapahtumat, toiminnat ja palvelukokeilut yhdessä asukkaiden ja toimijoiden kanssa.

Hankkeen palvelumuotoilun ohjelmateoriaksi valittiin Kumarin malli (Kumar 2009), koska se Koulii-hankkeen painotusten mukaisesti yhdistää innovaatiotoiminnan ja palvelumuotoilun sekä painottaa tiimityön ja erilaisen asiantuntijaosaamisen merkitystä. Se on myös sopiva pitkäjänteisen työskentelyn ohjaamiseen. Koko palvelumuotoilun prosessi tulee ymmärtää palvelujen kehittämisessä. Tiimit etenivät kehittämissään konsepteissa Kumarin innovaatioprosessimallin mukaisesti, ollen hankkeen loppuvaiheessa eri mallin vaiheissa. Suurin osa tiimien kehittämistä konsepteista on konseptien tutkimisen tai ratkaisujen muotoilemisen vaiheessa. Vain muutaman tiimin konsepteista on laadittu toteutus- ja liikesuunnitelma, kuten urbaanilavaviljely -konseptista. Koulii-hankkeen aikana ei päästy tuotteistamaan palveluita. Tulosten mukaan asukkaat toivovat kuitenkin konkreettisia uusia palveluja kokeilujen sijaan. Myös opettajien mielestä pitkäjänteinen kehittäminen on asukkaiden edun mukaista ja eettisesti kestävä.

Koulii-hankkeessa opettajien palvelumuotoilun prosessin ja menetelmien oppimisen tarve tuli esille jo hankkeen alkuvaiheessa. Opettajille järjestettiin palvelumuotoilun koulutusta ja kyselyn tulosten perusteella koulutus oli edistänyt tiimin kehittämistyötä hyvin tai erittäin hyvin. Palvelumuotoilun ollessa suurimmalle osalle opettajista uusi asia palvelumuotoilun prosessi alkoi selkiintyä kahden vuoden hanketyöskentelyn jälkeen.

Opettajille palvelumuotoilu antoi uusia pedagogisia ideoita ja oivalluksia. Palvelumuotoilussa korostuivat innovatiiviset menetelmät ja dokumentoinnin taidot.

Ammattikorkeakoulutukselle palvelumuotoilu näyttää antavan välineitä, koska opiskelijoiden tulee osata tuotteistaa ammattitaitoaan opetussuunnitelman mukaisesti. Ammatillisella toisella asteella palvelumuotoilu nivoutuu parhaiten yrittäjyyteen ja yrityskasvatukseen. Palvelumuotoilun prosessi tulee avata opiskelijoille ja integroida sitä opetukseen. Asiakasymmärrys on oleellista kaikelle asiakastyölle, johon palvelumuotoilu antaa hyvät välineet. Koulii-hanke on tarjonnut alustan palvelumuotoiluun perustuvalla aluekehitystyölle. Palvelumuotoilu ja innovaatiotoiminta eivät ole sama asia, vaikka palvelumuotoilu antaa välineitä toteuttaa sitä. Opiskelijoiden toteuttama käyttäjätiedon kerääminen tai konseptien hahmottelu eivät ole innovaatiotoimintaa, jos niitä ei aiota toteuttaa. Hanketyöskentely on tuonut esille, että tämä on keskeinen ero käytäntölähtöisen ja tieteellisen innovaatiotoiminnan välillä.

8.4 Oppiminen hankkeissa

Tiimin ulkopiiri on toiminnan ja yhteistyön areena ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun opiskelijoille. Tulosten mukaan paras pedagogisen yhteistyön malli on sellainen, jossa eri asteiden opiskelijoita yhdistää konkreettinen toiminta, mutta jossa on eriytetyt tavoitteet ja erilaiset roolit. Yhteistyö toimii hyvin sellaisilla aloilla, jossa eri asteen koulutukset muodostavat työelämässä luonnollisen rajapinnan. Yhteistyö edellyttää opettajilta pitkän aikajänteen suunnittelua ja jatkossa koordinaattorin, joka ohjaa yhteissuunnittelua. Laureassa on käytössä kehittämispohjaisen oppimisen pedagoginen malli, jossa tutkimus- ja kehittämishanke nähdään opiskelijan oppimisympäristönä (Kehittämispohjaisen oppimisen strategia 2011–2015). Omnian pedagogisessa toiminnassa keskeistä on työssä oppiminen.

Kummankin koulutusorganisaation lähtökohtana on, että oppiminen tulee viedä aitoihin työelämän ympäristöihin. Projekteissa oppiminen voi luoda toimivan oppimisympäristön ja yhteistyön muodon koulutuksen ja työelämän välillä. Koulii-hankkeen tulosten mukaan hanketyöskentelyn pedagogiseksi lähtökohdaksi tulee ottaa projektimainen oppiminen ja tiimiopettajuus, koska työelämä odottaa opiskelijoilta tiimityöskentelyn taitoja. Työelämä edellyttää myös projektimaista työskentelyä, jolloin hanke tarjoaa erinomaiset mahdollisuudet projektimaiseen oppimiseen.

Projektimaisen oppimisen voidaan nähdä olevan synonyymi projektioppimiselle. Projektioppimista opetusjärjestelynä on kehitetty erityisesti aikuisten ja korkeakouluopiskelijoiden koulutuksissa. Projektioppiminen viittaa opetuksen organisointimuotoihin. Projektioppimisen teoreettiset taustat perustuvat oppijan oman toiminnan merkitykseen oppimisessa ja siihen, että oppiminen on sosiaalista ja yhteisöllistä toimintaa. Lisäksi oppimisen taustalla on kokemuksellisen oppimisen teoria: oppijan omat kokemukset, reflektointi, käsitteellistäminen ja kokeileminen. (Eteläpelto & Rasku-Puttonen, 1999.) Usein projektioppimisen käsitteen rinnalla käytetään työssä oppimisen käsitettä. Ne ovat toisiaan lähellä olevia oppimisen muotoja. Toisen asteen koulutuksessa korostuu työpaikoilla tapahtuvan työssä oppimisen merkitys, jonka jaksot ovat opiskelijoille

tärkeitä. (Tynjälä & Collin 2000). Opettajien ja esimiesten mukaan toisen asteen opiskelijoilta vie aikansa oppia projektimainen opiskelumenetelmä, jonka vuoksi hanketyöskentelyä ei kannata hajauttaa, vaan koko ryhmän tulisi opiskella hankkeessa tai projektissa.

Projektioppiminen perusteluna on nähty asiantuntijuuden kehittyminen ja asiantuntijatyössä tarvittava osaaminen. (Eteläpelto & Rasku-Puttonen, 1999). Projektimainen oppiminen edellyttää, että projekteissa on selkeä toimintamalli, opiskelijan rooli sekä selkeät tavoitteet ja ohjeet. Eri asteen opiskelijoilla tulisi olla omia osaamistavoitteita vastaavat tehtävät ja roolit. Opiskelijoiden tiedollinen oppiminen ja valmiuksien kehittämien perustuu projektityöskentelyn vaatimuksiin. Opiskelijan tietopohja ei saa kärsiä projektityöskentelystä. Nykäsen ja Tynjälän (2012) tutkimustulosten mukaan yksi työelämätaidoista on itsesäätelytaito, joka on joustavuutta ja tilanteenmukaista toimintaa monimutkaisissa ja erilaisissa tilanteissa. Näin opiskelija oppii keskeneräisyyden ja epävarmuuden sietoa sekä oman oppimisen tunnistamista (Nykänen ja Tynjälä 2012). Myös Koulii-hankkeessa eri asteen opiskelijat ovat oppineet itsesäätelytaitoja toimiessaan yhdessä. Opettajat korostivat, että mitä konkreettisempaa opiskelijoiden yhteistyö on, sitä paremmin se sujuu.

Projektityöskentelyn merkitys opiskelijoille vaihtelee suuresti eri koulutusaloilla ja -asteilla. Molemmalla koulutusasteella nähtiin tärkeänä opiskelijan osallistuminen projektiin jo sen suunnitteluvaiheessa. Opiskelijat ovat tyytyväisiä ja motivoituneita, kun he ovat suorassa vastuussa työelämäkumppaneille. Myös Eteläpelto & Rasku-Puttonen (1999) tuovat esille, että aito työelämä ja sen ongelmat lisäävät opiskelijoiden oppimisen motivaatiota. Lisäksi opiskelijoiden motivaatioon vaikuttavat työympäristön haasteet vuorovaikutussuhteissa, tavoissa ja annetuissa tehtävissä. Sosiaalinen vuorovaikutus projektityöskentelyssä tuo opiskelijoille mielekkyyttä ja hyödyllisyyttä oppimiseen (Eteläpelto & Rasku-Puttonen 1999).

Yksi ehdotus projektimaiseen oppimiseen ja projektityöskentelyyn on, että ammattikorkeakoulun opiskelijat toimisivat projektipäällikköinä ja tiiminvetäjinä vastaten näin aitoa työelämää. Projektipäälliköt pitäisivät yllä nuorten opiskelijoiden oppimisen ja työskentelyn motivaatiota ja ohjaisivat heidän työskentelyään. Projektipäällikkönä toimiminen kehittäisi johtamis- ja verkostoitumistyöelämätaitoja, jolloin opiskelijoista kehittyisi työelämän muutoksen tekijöitä. Näin opiskelijan suunnittelun, vakuuttamisen, vaikuttamisen sekä ryhmän ja itsensä ohjaamisen taidot kehittyvät. Verkostoitumistarpeiden hahmottaminen, osallistuminen, itsensä alttiiksi laittaminen ja vastuunotto ovat myös kehittyviä taitoja. (Nykänen & Tynjälä 2012.)

Koulii-hankkeen tulosten mukaan opiskelijan ohjauksen merkitys korostuu projektityöskentelyssä ja projektimaisessa oppimisessa. Ohjaus voi olla tutorointia, mentorointia ja valmennusta. Opettajan roolina on olla aktiivinen ohjaaja, jotta työskentely käynnistyisi ja keskeistä on vastaaminen erilaisiin ohjaustarpeisiin. Opettajalla tulee olla asennetta, rohkeutta ja sitoutumista. Uudenlaista ajattelua opettajuuteen, koska siihen sisältyy muutakin kuin opetuksellisia tehtäviä kuten käytännön järjestelyjä, opiskelijoiden välisten ristiriitojen selvittämistä sekä aikataulujen ja tilojen järjestelyä. Opettajalta

vaaditaan uudenlaisia valmiuksia erilaisten ryhmien prosessien ohjaamiseen (Eteläpelto & Rasku-Puttonen 1999). Projektityöskentelyn integroiminen opintoihin tapahtuu osana opettajan asiantuntijuutta. Opettajan asiantuntijuus ei liity projektin sisältöön vaan käytännön toimintaan ja teorian osaamiseen.

8.5 Käytäntölähtöinen innovaatiotoiminta Living Lab -verkostossa

Mallin uloimman kehän muodostavat tiimin verkostot tosi elämän ympäristössä Living Labissa (kuva 28). Verkostot realisoituvat tiimin sisäpiiriin ja ulkopiiriin toimijoiden yhteistyösuhteiden ja henkilökohtaisten kontaktien kautta. Koulii-hankkeen tulosten mukaan on tärkeää, että kehittämistyössä on mukana kaikki Living Labin toimijaroolit: kehittäjät, käyttäjät, mahdollistajat ja hyödyntäjät. Käyttäjien mukaan ottamista palvelujen kehittämiseen pidetään Living Lab -toiminnan lähtökohtana. Myös muissa aluekehityshankkeissa on todettu käyttäjien osallistamisen kannalta olevan tärkeää, että he voivat itse määritellä sitoutumisasteensa. Kasvokkaiset tapaamiset ja jalkautuminen ovat tärkeä osa verkoston rakentamista (Lassila, Sipilä & Rantanen 2012). Opettajien ja opiskelijoiden mahdollisuudet kehittää palveluja yhdessä käyttäjien kanssa ovat kuitenkin rajalliset ilman palvelujen tuottajien eli hyödyntäjien mukana oloa. Alueellisessa Living Labissa korostuu myös mahdollistajien rooli infrastruktuurin ja resurssien luojana. Suurpellon kehittämistoiminnassa Espoon kaupungilla on avainasema muokatessaan ympäristöä asukkaiden tarpeita vastaavaksi. Lemisen, Westerlundin ja Nyströmin (2012) mukaan on tärkeää tiedostaa kunkin Living Lab -toimijan rooli ja odotukset. Koulii-hankkeen kehittäjien yhteistyö Espoon kaupungin suuntaan on ollut erityisen hedelmällistä toisiaan täydentävien roolien vuoksi. Kehittäjät ovat välittäneet tietoa asukkaiden tarpeista ja kaupungin toimijat ovat pyrkineet mahdollistamaan Kouliin toimintaa käytännön järjestelyin. Hyvänä esimerkkinä tästä on viljelypalstatoiminnan käynnistäminen, mikä edellytti asukkaiden tarpeiden saattamista kaupungin tietoisuuteen ja muutoksia alueen käyttöönottosuunnitelmissa. Yhteistyö hyödyntäjien kanssa on ollut vähäisempää. Palvelujen tuottajat eivät ole olleet kiinnostuneita Suurpellosta, koska sen toistaiseksi vähäinen asukasmäärä ei riittänyt takamaan tuloksellista liiketoimintaa eikä liiketoiminnalle ole ollut tarjolla tiloja. Myös julkisen sektorin palvelujen tuottajat näkivät Suurpellon asukkaat vähäisenä kohderyhmänä Espoon suuralueiden rinnalla. Kuitenkin myös hyödyntäjien asenne on muuttumassa Suurpeltoa kohtaan sen kasvaessa ja uusi asuinalue herättää kiinnostusta. Alueesta ovat olleet kiinnostuneita kestävästä kehitystä edistämään pyrkivät yritykset ja kolmannen sektorin toimijat, jotka näkevät Suurpellon Living Labina oman toimintansa kehittämiseksi.

Koulii-hankkeen toiminta Suurpellossa on edustanut käytäntölähtöistä innovaatiotoimintaa vastapainona tiedelähtöiselle innovaatiotoiminnalle, joka perustuu teorian tietoon, rajattuun ongelmanratkaisuun ja homogeeniseen tiedontuotantoon. Suurpelto on ollut laajasti korkeakoulujen tiedelähtöisen innovaatiotoiminnan kohteena (esim. Ideapelto 2009, ACASI cases 2010). Siinä Living Lab -ympäristö toimii usein pitkälle kehitettyjen palvelujen ja tuotteiden testialustana, kun taas käytäntölähtöisessä innovaatiotoiminnassa ongelmien tunnistaminen ja ratkaiseminen tapahtuu kokonaisuudessaan arkielämän kontekstissa.

Siinä yhdistellään hajanaista, vähitellen ilmaantuvaa tietoa eri lähteistä (Gibbons ym. 1994, Harmaakorpi 2008.)

Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan luonne ja vaatimukset paljastuivat hankeprosessin edetessä, kun havaitsimme luonnollisten verkostojen vähäisyyden ja olemassa olevan tiedon hajanaisuuden. Koulii-hankkeen tulosten mukaan ongelmanratkaisussa tarvittava tieto on luonteeltaan moninaista: tarvitaan tietoa eri käyttäjäryhmien tarpeista ja käyttäjien sitoutumisen asteesta, paikallisista mahdollisuuksista ja palveluihin liittyvää asiantuntijatietoa. Tiedolle on ominaista vahva kontekstuaalisuus, jonka vuoksi sitä kannattaa kerätä ”paikan päällä” havainnoimalla ja haastatteleamalla ihmisiä. Tapahtumat, vapaamuotoiset tapaamiset ja palvelukokeilut osoittautuivat hyväksi tavaksi kerätä tietoa. Näemme, että ammattikorkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen yhteistyöllä voisi olla vahva rooli nimenomaan käytäntölähtöisessä innovaatiotoiminnassa, koska se edellyttää pienimuotoista mutta tarpeeksi laajaa käyttäjätiedon keräämistä, räätälöityjen ratkaisujen kehittämistä paikallisiin tarpeisiin ja palvelukokeiluja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Koulii-hankkeen tuloksissa tuli esiin, että motivoituneilla opiskelijoilla on tärkeä rooli alueen innovaattoreina.

8.6 Koulutusasteiden roolit innovaatiojärjestelmässä

Koulii-hankkeessa oli paljon asteiden välistä yhteistyötä haittaavia käytännön ongelmia, kuten aikataulujen yhteensovittamisen vaikeus, jotka tulkittiin merkeiksi erilaisista oppimiskulttuureista. Syvällisempi analyysi osoitti, että taustalla on erilaiset hankeprosessit. Laureassa hankeprosessi on määritelty bottom up -prosessiksi, jossa opettajilla on merkittävä rooli (Tutkimus- ja kehitystyön strategia 2009–2012). Omnialla ei ole julkista kehittämisstrategiaa, mutta tulosten perusteella hankeprosessi näyttäytyi top down -prosessina, jonka ongelmia ovat kiireelliset aikataulut ja vaikeus rekrytoida ja sitouttaa opettajia hanketoimintaan. Tuloksissa korostettiin tarvetta hanketoiminnan selkeyttämiseen kaikilla tasoilla.

Koulii-hankkeessa keskustelua herätti paljon myös ammattikorkeakoulun ja toisen asteen ammatillisen koulutuksen roolit innovaatiojärjestelmässä. Missä määrin uloimman kehän kehittämistoiminta kuuluu ammatillisen toisen asteen kehitystehtävään? Koulutuksen rooli suomalaisessa innovaatiojärjestelmässä on perinteisesti ollut innovaatioiden omaksuminen ja levittäminen työelämään eikä niinkään uusien innovaatioiden tuottaminen (Korpelainen & Saikkonen 2009). Koulutusorganisaatiot innovaatiojärjestelmän toimijoina -projektissa kartoitettiin kehittämisorganisaatioiden johtajien näkemyksiä, joiden mukaan ammatillisen koulutuksen ensisijainen tehtävä on osaavan työvoiman tuottaminen alueen tarpeisiin ja sen ennakointi. Myös ammattikorkeakoulun tärkein tehtävä on osaavan työvoiman tuottaminen, jonka rinnalla sillä on ohut mutta voimistuva tehtävä tuottaa uusia innovaatioita (Korpelainen 2010.)

Edellä mainitut näkemykset saivat vastakaikua Laurean ja Omnian esimiesten haastatteluissa. Laurean esimiehet näkivät ammattikorkeakoulun kehittämistehtävän proaktiivisena työelämän kehittämisenä, jossa tutkimustoiminnalla on merkittävä rooli. Omnian esimiehet näkivät kehittämistehtävän ensisijaisesti oman työn ja tutkinnon

kehittämisenä sekä opiskelijoiden työssä oppimisena ja itsensä kehittämisenä. Kehittäminen elää arjessa ja tapahtuu kouluttajien toimesta. Tulokset heijastelevat kansallista innovaatiostrategiaa (2008), joka korostaa yrittäjyyteen, luovuuteen ja innovaatiotoimintaan kannustamista kaikilla koulutusasteilla mutta ei määrittele ammatilliselle koulutukselle erityistä roolia. Sen sijaan opetus- ja kulttuuriministeriöiden linjausten mukaan ammatillisen koulutuksen merkitystä tulee vahvistaa innovaatiojärjestelmässä tehostamalla yhteistyötä ammattikorkeakoulujen kanssa sekä kehittämällä ammatillista koulutusta myös innovaatioiden tuottamisessa (Koulutuksen tutkimus- ja kehittämissuunnitelma 2011–2015). Tämä edellyttää ammatilliselta koulutukselta tahtotilaa ja strategian luomista kehittämistehtävän laajentamiseksi. Korpelaisen ja Saikkosen (2009) selvityksen mukaan alueelliset kehittäjät toivovat ammatillisen koulutuksen toimijoilta yhteydenottoja ja aktiivista otetta yhteistyön käynnistämiseksi.

8.7 Lopuksi

Koului-hanke on saanut paljon aikaan sekä Suurpellossa että ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun pedagogisessa yhteistyössä. Laurean ja Omnian opiskelijat ovat suorittaneet kahden ja puolen vuoden aikana useita tuhansia opintopisteitä ja -viikkoja, suorittaneet näyttötukintoja ja tutkinnon osia sekä tehneet opinnäytetöitä. Näin on tuotettu palveluita, toimintaa ja tapahtumia yhdessä asukkaiden ja toimijoiden kanssa.

Ennen Koului-hanketta Suurpelto edusti mahdollistajavetoista Living Lab -toimintaa, joka pyrkii yhteiskunnallisiin parannuksiin strategian kehittämisen ja käytännön toiminnan kautta. Suurpellossa tavoitteena on ongelmien ennaltaehkäisy ja uudenlaisen innovatiivisen asuinalueen rakentaminen, jota ohjaa Espoon kaupungin Suurpelto-visio. Koului-hankkeen jalkautuminen Suurpeltoon on siirtänyt toimintaa kehittäjävetoiseen suuntaan, jossa keskiössä on uuden tiedon tuottaminen ja siihen perustuva toimintojen kehittäminen. Koului-hanke on tarjonnut resurssit ja alustan aluekehitystyölle, mutta mitä tapahtuu jatkossa? Ihmiset tekevät yhdessä Suurpellon.



Kuva 29 Suurpellon Infopaviljonki. Kuva: Ossi Salin

Lähteet

ACSI cases 2010. Aalto Camp for societal innovation.

Luettu 4.11.2011. Saaravilla: <http://acsi.aalto.fi/acsi+cases+2010/>

Alasoini, T., Lifländer, T., Rouhiainen, N. & Salmenperä, M. 2002. Innovaatioiden lähteillä. Miksi ja miten suomalaista työelämää kannattaa kehittää? Helsinki: Työministeriö.

Ammattikorkeakoululaki 9.5.2003/351. Saatavissa: <http://finlex.fi/fi/>

Anttila, P. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: AKATIIMI.

Burt, R.S. 2004. Structural holes and good ideas. *American Journal of Sociology*, 110(2), 349–399.

Darsø, L. 2003. En formel for innovation. København: Børsen Ledelsehåndbøger.

Drucker, P. 1985. *Innovation and entrepreneurship*. London: Pan Books.

Eteläpelto, A & Rasku-Puttonen, H. 1999. Projektioppimisen haasteet ja mahdollisuudet. Teoksessa A. Eteläpelto & P. Tynjälä (toim.) *Oppiminen ja asiantuntijuus*. Helsinki: WSOY, 181–205.

Fred, M., Kortelainen, M.J. & Leminen, S. 2011. Living Lab –toiminnan lähtökohtia. Teoksessa A.-G. Nyström & S. Leminen (toim.) *Innovoi(tko) yhdessä asiakkaittesi kanssa. Näkemyksiä Living Lab –toimintaan*. Turku: Fin Lab -toimijat, 31–36.

Gabrielson, N., Hautala, N., Alanko, M. & Hassinen, P. 2012. Suurpeltoon sujuvat palvelut. Saatavissa: <http://www.kouluii.fi/content/suurpeltoon-sujuvat-palvelut>. Luettu 25.10.2012.

Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwarzman, S., Scott, P. & Trow, M. 1994. *The new production of knowledge*. London: Sage.

Granovetter, M. 1973. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology* 91, 481–510.

Granovetter, R. 1985. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology* 91, 481–510.

Grupp, H. & Maital, S. 2001. *Managing new product development and innovation. A microeconomic toolbox*. Cheltenham: Edward Elgar.

Hankehakemus Kouluii. 30.6.2010. Julkaisematon asiakirja.

Harjunkoski, A., Kohonen E., Paulin, K. & Tulla, O. 2012. Mielipaikat Suurpellossa. Saatavissa: <http://www.koulii.fi/content/mielipaikat-suurpellossa> Luettu 25.10.2012.

Harmaakorpi, V. 2008. Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan innovaatioympäristöt. Teoksessa N. Mustikkamäki & M. Sotarauta (toim.) Innovaatioympäristön monet kasvot. Tampere: Tampereen yliopistopaino, 108–131.

Hed, H., Skog, V., Toivonen, M. & Ylispangar, E. 2012. Moninainen asiakkuus. Hankeraportti. Sosiaalialan koulutusohjelma. Laurea-ammattikorkeakoulu Otaniemi, Espoo.

Heikkinen, H.L.T., Kontinen, T. & Häkkinen, P. 2008. Toiminnan tutkimuksen suuntaukset. Teoksessa H.L.T. Heikkinen, E. Rovio & L. Syrjälä (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura, 39–76.

Ideapello 1–3. 2009. Taidekorkeakoulun julkaisuja.

Isoaho, S., Keskinen, P., Magi, M., Mustonen, H., Salojensaari, J. & Wuorinen, T. 2012. Perhekahvila ja leikkipuistotoiminta Suurpellossa. Hankeraportti. Sosiaalialan koulutusohjelma. Laurea Otaniemi, Espoo.

ITS-pilotin palvelutuotteen kuvaus 2.12.2010. Julkaisematon aineisto.

Johnson, D. & Johnson, R. 1999. Learning together and alone: co-operative, competitive and individualistic learning. Boston: Allyn and Bacon.

Johnson, D. W. & Johnson, F. P. 2003. Joining together. Group theory and group skills. Boston: Pearson Education.

Juujärvi, S., Pessa, K., Hiitola, B. & Hägg, M. 2012. Saappaat Suurpellon savessa. Koulii-hankkeen väliarviointi. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Juujärvi, S. & Pessa, K. 2011. Innovaatiotoiminnan verkostoituminen Koulii-hankkeen alkuvaiheessa. Teoksessa I. Torniainen ym. (toim.) Innovations for competence management. Conference Proceedings. Series C, part 83. Lahti: Lahti University of Applied Sciences, 131–141.

Juujärvi, S., Pessa, K. & Räsänen, P. 2011. Service Design as a tool for regional innovations. *Interdisciplinary Studies Journal* 1(3), 13–22.

Järvisalo A. (2012a) Asukkaat kunnostavat Lukupuroa. *Esse* 2.8.2012, 3.

Järvisalo, A. (2012b). Kaupunkiviljely ja yhteisöllisyys kiinnostavat. *Kukkiva Suurpelto kokosi asukkaat yhteen. Asukasviesti* 2/2012, 16–17.

Kallio, A., Harmaakorpi, S & Pihkala, T. 2010. Absorptive capacity and social capital in regional innovation systems: The case of the Lahti region in Finland. *Urban Studies* 47(2), 303–319.

Kansallinen innovaatiostrategia.2008. Työ- ja elinkeinoministeriö, Helsinki.http://www.tem.fi/files/19704/Kansallinen_innovaatiostrategia_12062008.pdf

Kehittämispohjaisen oppimisen strategia 2011–2015. Learning by Developing (LbD). 2011. Vantaa: Laurea ammattikorkeakoulu.

Konsti-Laakso, S. (25.10.2010). Innovaatiotoiminta ja Living Labit. Susinno. Luento Koulii-hankkeen seminaarissa. Työväen Akatemia, Kauniainen.

Korpelainen, K. 2010. Ammatilliset koulutusorganisaatiot, innovaatiot ja uusiutuminen. Teoksessa S. Saikkonen (toim.) Osaavaa työvoimaa ja aluekehittämistä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja C/68. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu, 30–42.

Korpelainen, K. & Saikkonen, S.2009. Koulutusorganisaatiot innovaatiojärjestelmän toimijoina. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 11(3), 38–51.

Kostiainen, J. 2001. Learning and the ”ba” in the development network of an urban region. *European Planning Studies* 10(5), 613–631.

Koulii-hankkeen brändilupaus.13.12.2010. Työväen Akatemia, Kauniainen. Koulutus ja tutkimus vuosina 2011–2015.Kehittämissuunnitelma. 2010. Opetus- ja kulttuuriministeriö.Saataavissa: http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/asiakirjat/Kesu_2011_2016.fi.pdf

Krogstrup, H. (2004): Asiakaslähtöinen arviointi - BIKVA-malli. Hyvät käytännöt - menetelmäkäsikirja. Helsinki, Stakes.

Kumar, V. 2009. A process for practicing design innovation. *Journal of Business Strategy* 30(2/3), 91–100.

Laki ammatillisesta koulutuksesta 21.8.1998/630. Saataavissa: <http://finlex.fi/fi/>

Lassila, S. & Rantanen, T. (toim.) 2012. Käyttäjälähtöisyyttä oppimassa – SYMBIO Living Lab -hankkeen kokemuksia käyttäjälähtöisestä tapahtumatuotannosta. Haaga-Helian julkaisusarja. Kehittämisraportteja 1/2012. Helsinki: Haaga-Helia. Laurean pedagoginen strategia. 2002. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Leminen, S., Westerlund, M. & Nyström, A-G. 2012. Living Labs as open-innovation networks. *Technology Innovation Management Review*. October 2012: 6–11.

Luojus, S. & Cavén-Pöysä, O. 2010. Utilizing user experience in product development — From product development process towards participatory innovation process. *Interdisciplinary Studies Journal* 1(1), 46—56.

Lassila, S. Sipilä, A. & Rantanen, T. 2012. SYMBIO Living Lab käyttäjälähtöisen tapahtumatuotannon kehittämishankkeena. Teoksessa Lassila, S. & Rantanen, T. (toim.) 2012. Käyttäjälähtöisyyttä oppimassa — SYMBIO Living Lab -hankkeen kokemuksia käyttäjälähtöisestä tapahtumatuotannosta. Haaga-Helian julkaisusarja. Kehittämöraportteja 1/2012. Helsinki: Haaga-Helia, 38—54

Manner, L. 10.9.2010. Suurpellon rakentamisen tilannekatsaus.

Markku, R. 25.10.2010. Palvelumuotoilun menetelmät. Luento Koulii-hankkeen seminaarissa. Työväen Akatemia, Kauniainen.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu — yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu — uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 20—41.

Miettinen, S., Kalliomäki, A. & Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu — uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 106—121.

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical access to an evolving field. KIS. Saatavissa: http://stefanmoritz.com/welcome/Service_Design_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf

Nelson, G. & Prilleltensky, I. 2005. Community Psychology. In Pursuit of Liberation and Well-Being. Palgrave. Macmillan.

Nurmi, K. 25.—26.8.2012. Kiukkiput tuovat touhukivaa Suurpeltoon. *Länsiväylä*, 4.

Nykänen, S & Tynjälä, P. 2012. Työelämätaitojen kehittämisen mallit korkeakoulutuksessa. *Aikuiskasvatus* 1/2012, 17—28.

Orava, J. 2009. Living Lab -toiminta Suomessa. Aluekeskusohjelman verkkojulkaisu 3/2009. Seinäjoen teknologiakeskus. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Palovaara, J. 20.8. Tästä on kyse. Helsingin Sanomat/Kaupunki.

Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2011. S. Miettinen (toim.) Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Pawson, R., & Tilley, N. 1997. Realistic evaluation. London: Sage.

Pedagoginen strategia. 2002. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu.

- Ranti, T. & Kivikangas, M. 2011. Living Lab –menetelmän rooli ja haasteet innovaatiotoiminnassa. Teoksessa A.-G. Nyström & S. Leminen (toim.) *Innovoi(tko) yhdessä asiakkaittesi kanssa. Näkemyksiä Living Lab –toimintaan. Fin Lab –toimijat: Turku*, 13–17.
- Ristisuo, H. 2008. Suurpelto pääkaupunkiseudun sosiaalisen eriytymisen kartalla. Raportteja Espoosta 2/2008. Espoon kaupunki.
- Robson, J. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Helsinki: Tammi.
- Rogers, E. M. 2000. *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.
- Salmela, M. 5.4.2011. Espoo luopuu 2000-luvun alun toimistosuunnitelmista: Suurpellon unelma romahti. Helsingin Sanomat, A12.
- Schumpeter, J. A. 1934. *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Siltala, R. 2009. Yhteistoiminnallinen oppiminen innovaatioyrityksissä. Teoksessa V. Taatila (toim.). *Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 68*. Vantaa: Laurea, 44–75.
- Siltala, R. 2010. Innovatiivisuus ja yhteistoiminnallinen oppiminen liiketoiminnassa ja opetuksessa. Turun yliopiston julkaisuja. Sarja C/304. Turun yliopisto, Turku.
- Sippola, J. (16.12.2010). Suurpellon uudet asukkaat odottavat alueen kehittymistä: ”Asumme pellon keskellä”. Helsingin Sanomat 16.12.2010, A17.
- Sundbo, J. & Toivonen, M. 2011. Introduction. Teoksessa J. Sundbo & M. Toivonen (toim.) *User-based innovation in services*. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 1–21.
- Sähköposti 1.3.2012. Suurpelto-seuran ja Kouliin yhteistyö.
- Sähköposti 22.6.2012. Viisas Liikenne Suurpellossa –pilotin esittely ke 27.6. klo 18.
- Sähköposti 20.8.2012. Suurpellon kehittämisestä Toimivaan.
- Taatila, V. 2009. Innovaatiot toteutuvat sosiaalisissa verkostoissa. Teoksessa V. Taatila (toim.). *Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 68*. Vantaa: Laurea, 109–120.
- Taatila, V., Suomala, J., Siltala, R. & Keskinen, S. 2006. Framework to study social innovation networks. *European Journal of Innovation Management* 9(3), 312–326.
- Timonen, P. 5.10.2012. Mitä designpääkaupungissa on tehty — ja tullaan vielä tekemään. Saatavissa: <http://wdchelsinki2012.fi/kolumnit/2012-10-05/mita-designpaakaupungissa-tehty-ja-tullaan-viela-tekemaan>

Tutkimus- ja kehitystyön strategia 2009–2012. 2008. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Tutkimus- ja innovaatiopoliittinen linjaus 2011–2015. Tutkimus- ja innovaationeuvosto, opetusministeriö.

Saatavissa: http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Tiede/tutkimus-ja_innovaationeuvosto/julkaisut/liitteet/linjaus2011-2015.pdf

Tynjälä, P. & Collin, K. 2000. Koulutuksen ja työelämän yhteistyö – pedagogisia näkökulmia. *Aikuiskasvatus* 4/2000, 293–305.

Valtioneuvoston innovaatiopoliittinen selonteko eduskunnalle. 2008. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa: http://www.tem.fi/files/20298/INNOPOL_SELONTEKO.pdf

Von Hippel, E. 1986. Lead users: A source of novel product concepts. *Management Science* 32(7), 791–205.

Vyakarnam, S., Illes K., Kolmos, A. & Madritsch, T. 2008. Making a difference. A Report on Learning by Developing – Innovation in Higher Educational Laurea University of Applied Sciences. Laurean julkaisusarja B26. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Westerlund, M. & Leminen, S. 2011. Managing the challenges of becoming an open innovation company: experiences from Living Labs. *Technology Innovation Management Review*. October 2011: 19–25.

Koulii-hankkeen julkaisut ja konferenssiesitelmät

Hietanen, A & Lahtinen, N. 2012. Cooperation between students from Higher Education and Vocational School. Poster presentation at the European Conference on Educational Research (ECER), 16-21 September 2012. Cádiz, Espanja.

Hiitola, B. & Vihunen, R. 2011. Pedagogical innovation and integration project between Higher Education and Vocational Upper Secondary Education and Training. Presentation at the Campus Encounters – Bridging Learners Conference April 13–14, 2011. Haaga-Helia

Hiitola, B., Larsson, T. & Talasma, H. 2012. Integrated and parallel learning process between higher education and vocational upper secondary education and training. Presentation at the Learning by Developing Conference 8–11 May 2012. Laurea University of Applied Sciences, Espoo.

Hiitola, B. 2012. Ohjauksen rooli muutoksessa - Ammattikorkeakoulun ja ammatillisen toisen asteen opettajat ja opiskelijat aluekehittäjinä Koulii-hankkeessa Esitys FERA Conference on Education –konferenssissa 22–23.11.2012. Helsingin yliopisto, Helsinki.

Hägg, M. 2011. Ihmiset tekevät Suupellon. Esitys Innovations for Competence Management –konferenssissa 11.–12.5.2011. Lahden ammattikorkeakoulu, Lahti. saatavilla osoitteesta Saatavissa: http://pro.phkk.fi/kit/articles/Hagg_article.pdf

Juujärvi, S. & Hägg, M. 2012. Change Laboratory as a method of co-creation for community development. Presentation at Service Design and Innovation conference 8-10 February 2012. Laurea Leppävaara, Espoo.

Juujärvi, S. & Pessa, K. 2011. Innovaatiotoiminnan verkostoituminen Koulii-hankkeen alkuvaiheessa. Teoksessa I. Torniainen ym. (toim.) Innovations for competence management. Conference Proceedings. Series C, part 83. Lahti: Lahti University of Applied Sciences, 131–141. Saatavissa: http://pro.phkk.fi/kit/Julkaisu%20ja%20kuvat/Nettiin_julkaisu_low_res.pdf

Juujärvi, S., Pessa, K. & Räsänen, P. 2011. Service Design as a tool for regional innovations. *Interdisciplinary Studies Journal* 1(3), 13–22. Saatavissa: http://www.academia.edu/1043312/Social_media_perceptions_on_Finnish_tourism_sector

Juujärvi, S. & Pessa, K. 2012. Ihmiset tekevät Suurpellon. Koulii-hankkeen arviointitutkimus. Laurea julkaisut 11. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu

Juujärvi, S., Pessa, K., Hiitola, B. & Hägg, M. 2012. Saappaat Suurpellon savessa. Koulii-hankkeen väliarviointi. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Lund, V. & Arminen, U-M. 2011. Parasta arkea 24/7. Valokuvaprojekti opetuskokeiluna. Esitys Innovations for Competence Management –konferenssissa 11.–12.5.2011. Lahden ammattikorkeakoulu, Lahti. Saatavissa: http://pro.phkk.fi/kit/articles%5CLundarminen_article.pdf

Räsänen, P. 2012. Development of knowledge capital and innovation culture in Suurpelto during the Project Koulii. *Development and Learning in Organizations*, 26 (6), 23–26.

Koulii-hankkeessa tehdyt Laurea-ammattikorkeakoulun opinnäytetyöt

Saatavissa: www.theseus.fi

Holmberg, L. ja Hyttinen M. 2012. Suositus äideille suunnatusta kotikäyntijärjestelmästä: Toteuttajina terveys- ja sosiaalialan opiskelijat.

Hintikka, P. 2012. Aktiivisesti yhdessä.

Kaisto, E-M & ja Mäkelä, P. 2011. Maakirjan päiväkodin henkilökunnan ajatuksia kestävästä kehityksestä lasten päivähoidossa.

Kariniemi, U. 2012. Kotona Suurpellossa.

Karppinen, S.-L. ja Rautakorpi H.. 2012. Terveyskioskin hyödyt ja haasteet: systemaattinen kirjallisuuskatsaus.

Kekonen, H. 2012. Espoon Suurpellon alueen asukasparheiden käsitykset lapsiperheiden tarpeista.

Korhonen, V. ja Jama M. 2012. Sähköinen isännöinti taloyhtiössä.

Multanen, E. ja Hirvonen, H.. 2011. Avoin neuvolapalvelu: Palvelusuunnitelma lapsiperheiden tueksi.

Rissanen, R. 2012. Lasten huomioiminen Suurpellon alueen ympäristö- ja liikennesuunnittelussa vanhempien kokemana.

Salonen, H. 2012. Asiakaskeskeisyys Suurpellon isännöintipalveluissa.

Sivonen, S. 2011. Internet-sivuston suunnittelu ja toteutus Drupal-julkaisujärjestelmällä.

Tammilehto V. 2012. Lähiuokatorin kehittäminen palvelumuotoilun avulla, esimerkkinä Suurpelto.

Tirroniemi, T. 2012. Pedagoginen ohjelman kehittäminen ammatillisessa perustutkinnossa. Hämeen ammattikorkeakoulu.

Turunen, T. 2011. Käyttäjätiedon kerääminen palvelumuotoilun keinoin.

Koulii-hankkeen nimi tulee verbistä koulia, joka tarkoittaa kasvien kasvattamista pienissä ruukuissa ennen niiden siirtämistä varsinaiselle kasvualustalle. Olemme kasvattaneet ideoiden siemenistä palvelujen taimia, joita on siirretty kasvamaan Suurpellon saviseen maaperään.

Koulutuksen Innovaatio & Integraatio-hanke Koulii on koulutusyhtymä Omnian ja Laurea-ammattikorkeakoulun yhteishanke, jonka tarkoituksena on ollut kehittää ammatillisen toisen asteen ja ammattikorkeakoulun yhteistyötä osana alueellista innovaatiojärjestelmää. Hankkeessa on kehitetty opettajien tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-osaamista palvelumuotoilun konsepteja hyödyntäen. Palvelujen innovointi on kohdistunut Espoossa sijaitsevaan uuteen asuinalueeseen Suurpeltoon.

Raportissa arvioidaan Koulii-hankkeen tuloksia realistisen evaluaation keinoin. Hanketta ovat rahoittaneet Euroopan sosiaalirahasto ja Uudenmaan ELY-keskus.

koulii 

 Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus


Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

LAUREA JULKAISUT | LAUREA PUBLICATIONS

ISSN 2242-5241 (PAINETTU) | 978-951-799-285-5 (PAINETTU)

ISSN 2242-5225 (VERKKOJULKAISU) | 978-951-799-286-2 (VERKKOJULKAISU)



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

