



Yhteistyöllä kohtaantoon!

Selvitys työelämäyhteistyön malleista ja niiden merkityksestä kohtaantohaasteeseen vastaamisessa

17.5.2024

Esipuhe

Elinkeinoelämän Oppilaitokset ry sai AMI-säätiöltä merkittävän rahoituksen Yhteistyöllä kohtaantohaasteeseen! -hanketta varten. Hanke syntyi tarpeesta selvittää oppilaitos-yritysyhteistyön käytänteitä ja kuinka yhteistyötä voisi vielä edelleen kehittää ammatillisen osaamisen kohtaantohaasteisiin vastaamiseksi. Olen havainnut, että usein tutkimukset osoittavat tuloksena, että oppilaitos-yritysyhteistyötä pitää lisätä, joten tahdoimme EOL:n osalta selvittää, mitä tämä lisääminen voi käytännössä, prosessitasolla ja mahdollisten politiikkasuositusten osalta olla ja millaisia hyviä käytänteitä jo on. Elinkeinoelämän oppilaitokset ovat tämänkin selvityksen näkökulmasta edistyksellisiä juuri oppilaitos-yritysyhteistyössä ja työelämälähtöisen koulutuksen tarjoamisessa sekä kehittämisessä, joten tahdoimme jakaa tätä osaamista sekä näkemyksiä myös muille kohtaantoasioista kiinnostuneille sekä toimintaansa kehittäville organisaatioille.

Hanke alkoi syksyllä 2023. Käsillä oleva raportti on hankkeen tutkimusosan tuotos. Selvityksessä tarkastellaan laadullisesti EOL ry:n jäsenten työelämäyhteistyön käytäntöjä ja niiden kautta välittyvää kuvaa työvoiman osaamistarpeista. Selvityksen on laatinut Owal Group Oy. Selvityksen tuloksia hyödynnetään EOL ry:n työelämäverkoston työssä, mutta niistä voivat kaikki työelämätoimijat sekä koulutuksen järjestäjät oppia uusia keinoja. Selvitys palvelee myös politiikkasuositusten tekemisessä jatkossa ja antaa arvokkaita näkemyksiä myös päättäjille. Uskomme, että hankkeen eri näkökulmista löytyy jokaiselle lukijalle jotakin ja pääsemme näin askel kerrallaan yhdessä eteenpäin kohtaantohaasteiden taklaamisessa.

Kiitämme AMI-säätiötä hankkeen mahdollistamisesta, Owal Groupia asiantuntevasta kumppanuudesta, eolilaisia aktiivisesta osallistumisesta hankkeeseen sekä kaikkia sidosryhmiä arvokkaista näkemyksistä.

Helsingissä 17.5.2024



Soile Koriseva

Toiminnanjohtaja

Elinkeinoelämän Oppilaitokset EOL ry

Johdon tiivistelmä

Selvityksen tavoitteena on tuottaa uudenlainen näkökulma kohtaantohaasteen taklaamiseen. Kohtaannolla tarkoitetaan työvoiman kysynnän ja tarjonnan yhteensopivuutta eli sitä, miten työnantajien tarpeet ja työnhakijoiden osaaminen kohtaavat.

Selvitys on laadullinen. Se on toteutettu syyskuun 2023 ja huhtikuun 2024 välisenä aikana. Selvityksen ytimen muodostavat EOL ry:n jäsenistön ryhmähaastattelut, jotka kattavat yli puolet EOL ry:n jäsenkunnasta. Lisäksi selvityksessä on toteutettu tutkimuskatsaus, taustahaastatteluja ja kansainvälistä vertailua.

EOL ry:n jäsenorganisaatiot toteuttavat monipuolista työelämäyhteistyötä, jonka kautta tietoa osaamistarpeista välittyy koulutuksen toteuttajille. Käytäntöjä on kuvattu neljän eri rajapinnan kautta: Arjen ja opetuksen yhteistyö, Työelämäyhteistyön strateginen organisointi, Sidosryhmäyhteistyössä tapahtuva työelämäyhteistyö ja ennakointi, Omistajuus sekä avainasiakkuus- tai kumppanuusajattelu. Selvityksessä kuvataan EOL ry:n jäsenten käytäntöjen valikko työelämäyhteistyöhön.

Työelämäyhteistyön organisointitapa ja resursointi riippuu koulutusorganisaation koosta ja koulutusalaista. Pienten organisaatioiden kohdalla tieto keskeisiltä työnantajakumppaneilta välittyy koulutuksen sisältöön suoraan. EOLin oppilaitoksissa työelämäyhteistyöhön panostetaan merkittävästi suhteessa käytössä oleviin resursseihin. Tämä on seurausta työelämäyhteistyön vahvasta strategisesta asemasta. Työelämäyhteistyöhön liittyvä henkilöstön osaaminen on tärkeässä asemassa, mutta sen koetaan samalla olevan jatkuva haaste. Yhteistyön parempaa onnistumista tukisi yhteistyön nykyistä parempi johtaminen organisaatioissa. Työelämäyhteistyön haasteet liittyvät oppilaitosten ja koulutusorganisaatioiden omaan osaamiseen ja kykyyn toteuttaa työelämäyhteistyötä, opiskelijoiden erilaisiin tilanteisiin ja tarpeisiin sekä työelämän ja toimialan tai alueen tilanteeseen.

Työelämäyhteistyön avainkumppaneiden näkökulmasta työelämäyhteistyön toimivia muotoja on useita alkaen arjen yhteistyöstä aina strategiseen omistaja- ja hankeyhteistyössä tapahtuvaan koulutuspalvelujen kehittämiseen.

Tiiviissä yhteistyössä toimimalla kaikilla käytössä olevilla koulutustuotteilla voidaan vastata osaamisperusteiseen kohtaantohaasteeseen yksittäisten työnantajien kohdalla muttei ratkaista sitä laajemmin. Tulevaisuudessa osatutkintojen merkityksen katsotaan korostuvan.

Sisällys

1	JOHDANTO	5
1.1	SELVITYKSEN TAUSTA JA KYSYMYKSET	5
1.2	SELVITYKSEN AINEISTOT, TOTEUTUSTAPA JA RAJOITTEET	6
2	KOHTAANTO JA TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ ILMIÖINÄ	8
2.1	KOHTAANNON KÄSITE JA TYÖNANTAJIEN TOIMINTA OSAAMISTARPEIDEN SANOITTAJINA	9
2.2	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ AMMATILLISESSA KOULUTUKSESSA – YLEISKUVA	13
2.3	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN HYVIÄ KÄYTÄNTÖJÄ YLEISESTI	18
3	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN MALLIT ELINKEINOELÄMÄN OPPILAITOKSISSA	23
3.1	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN TARKASTELUTAPA JA TYÖELÄMÄN PALAUTE	24
3.2	ARJEN YHTEISTYÖ TYÖELÄMÄN KANSSA.....	32
3.3	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN STRATEGINEN ORGANISOINTI.....	37
3.4	AVAINASIAKKUUS- JA KUMPPANUUSAJATELU STRATEGISENA TOIMINTAMALLINA.....	43
3.5	SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖSSÄ TAPAHTUVA ENNAKOINTI JA TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN KEHITTÄMINEN	47
3.6	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN RESURSOINTI HAASTATELUJEN PERUSTEELLA	50
3.7	ARJEN JA LAINSÄÄDÄNNÖN REUNAEDOT TYÖELÄMÄYHTEISTYÖHÖN	52
3.8	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN MERKITYS KOHTAANNON KANNALTA	55
4	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖN MALLIT VERTAILUSSA	58
4.1	KOTIMAINEN NÄKÖKULMA	59
4.2	KANSAINVÄLINEN NÄKÖKULMA	61
5	YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET	68
	LÄHTEET	73
	LIITTEET	77

1 Johdanto

Tässä luvussa kuvataan selvityksen taustat ja kysymykset, joihin selvityksellä pyritään vastaamaan. Luvussa kuvataan lisäksi selvityksessä käytetyt menetelmät ja aineistot sekä niiden rajoitteet.

1.1 Selvityksen tausta ja kysymykset

Selvityksen tavoitteena on tuottaa uudenlainen näkökulma kohtaantohaasteen taklaamiseen. Selvityksessä tarkastellaan erästä keskeistä linkkiä kohtaantohaasteessa eli osaamistarpeen tiedonvaihdon tapahtumia ja mekanismeja työelämän ja ammatillisen koulutuksen välillä.

Hanke on laadittu yhteistyössä Elinkeinoelämän Oppilaitokset ry:n (EOL) kanssa ja toteutettu AMI-säätiön rahoituksella. Selvitysoosan lisäksi hankkeeseen on kuulunut EOL ry:n toteuttama työelämäverkoston kehittäminen.

Selvityksen fokuksessa ovat EOLin jäsenkunnan ammatillisten oppilaitosten toimintamallit ja prosessit tiedonkeruuseen työelämän osaamistarpeista. Samalla selvitetään elinkeinoelämän prosesseja tiedon tuottamiseen osaamistarpeista ja tämän tiedon jakamiseen ammatillisille oppilaitoksille.

Selvityksen tavoitteena on palvella tuotetulla tiedolla sekä ammatillisia oppilaitoksia että elinkeinoelämän edustajia. Selvityksen kysymykset ovat:

1. Millaisia ovat elinkeinoelämän oppilaitosten työelämäyhteistyön mallit? Mitä vaiheita ne pitävät sisällään? Mitä toimijoita niihin liittyy?
2. Millaisia kokemuksia on työelämäyhteistyön toimintamallien toimivuudesta? Millainen on työelämäältä ja opiskelijoilta saatu palaute?
3. Miten elinkeinoelämän oppilaitosten työelämäyhteistyö on käytännön esimerkeissä vastannut kohtaantohaasteeseen, ja miten se voisi vastata siihen nykyistä paremmin?
4. Miten työelämäyhteistyön toimintamallit vertautuvat muihin vastaaviin malleihin kansallisesti tai kansainvälisesti?
5. Mitä muut koulutuksenjärjestäjät ja eri toimijat voivat oppia työelämäyhteistyön toimintamalleista?
6. Miten nykyisen lainsäädännön reunaehdot vaikuttavat koulutuksen työelämäyhteistyön toteuttamiseen?

Toisessa luvussa kuvataan kohtaantohaastetta ja työelämäyhteistyötä ilmiönä. Siinä tuodaan esiin selvityksen taustakatsauksessa ja haastatteluissa esille nousseita keskeisiä teemoja. Kolmannessa luvussa kuvataan EOLin jäsenten työelämäyhteistyön käytäntöjen kokonaisuutta. Luvussa esitellään "Työelämäyhteistyön valikko", kuvataan työelämäyhteistyön reunaehtoja ja sitä, miten työelämäyhteistyöllä on onnistuttu vastaamaan kohtaantohaasteeseen. Neljännessä luvussa verrataan EOLin toimintamalleja ja tarkastellaan järjestelmätasolla teeman ilmenemistä kansainvälisessä vertailussa. Viidennessä luvussa kerätään yhteen selvityksen oppeja.

1.2 Selvityksen aineistot, toteutustapa ja rajoitteet

Selvitys on laadullinen. Se on toteutettu syyskuun 2023 ja huhtikuun 2024 välisenä aikana. Syksyllä 2023 toteutettiin tutkimuskatsaus työelämäyhteistyötä koskevaan kirjallisuuteen ja toimintamallien kuvaukseen. Lisäksi toteutettiin alkuvaiheen taustahaastatteluja työelämäyhteistyötä tutkineille tahoille, opetus- ja kulttuuriministeriölle ja elinkeinoelämää edustaville järjestöille. Haastatteluja toteutettiin kaikkiaan 15 kappaletta.

Selvityksen ytimen muodostavat EOL ry:n jäsenistön ryhmähaastattelut. Haastatteluihin tavoiteltiin kaikkia jäsenorganisaatioita. Ryhmähaastattelut toteutettiin siten, että EOL ry:n jäsenistö luokiteltiin oppilaitoksen koon ja toimialakohtaisen laaja-alaisuuden tai spesifityden mukaan neljään klusteriin: 1. suuret ja laaja-alaiset, 2. pienet ja laaja-alaiset, 3. spesifit/yrityksiin kytkeytyvät ja 4. pienet ja spesifit. Ryhmähaastatteluja ja muutamia yksilöhaastatteluja toteutettiin eri klustereille yhteensä 10 kappaletta. Jokaisesta klusterista osallistui ryhmähaastatteluihin useampia jäsenorganisaatioita. Kaiken kaikkiaan ryhmähaastatteluihin osallistui yhteensä 27 EOL ry:n jäsenorganisaation edustajaa (EOL ry:n jäsenmäärä 39), mikä kattaa yli puolet EOLin jäsenkunnasta.

Selvityksen rajoitteena on käytetty aineisto. Toteutusvaiheessa havaittiin, että erilaisia toimintamalleja ei ole aina systemaattisesti kuvattu siten, että ne mahdollistaisivat yksittäisen toimijan toimintamallien analyysin, kuvaamisen tai anonymisoinnin. Selvityksen toteutusvaiheessa kävi hyvin ilmi, että työelämäyhteistyön käytännöistä muodostuu laaja ja monipuolinen keinovalikoimien joukko, joka kuvaa onnistunutta ja toimivaa työelämäyhteistyötä. Tämän keinovalikoiman käytännön soveltaminen on kiinni yksittäisestä organisaatiosta, sen koosta ja toiminnan luonteesta.

Työelämän näkökulmaa tarkasteltiin EOL ry:n aiemmin toteuttaman tilastollisen selvityksen kautta (EOL ry, 2023). Lisäksi kerättiin pieni haastattelunäyte keskeisiltä työelämäkumppaneilta. EOL ry:n jäsenorganisaation mainitsemia työelämäkumppaneita haastateltiin kaikkiaan 6 kappaletta (tavoite 10 haastattelua).

Selvityksessä vertailtiin EOLin jäsenorganisaatioita muutamiin muihin koulutuksenjärjestäjiin, jotka toteuttavat ammatillista koulutusta pääkaupunkiseudulla. Haastatteluja muille oppilaitoksille toteutettiin 3 kappaletta, joissa kuultiin yhteensä seitsemän näiden oppilaitosten edustajaa. EOLin jäsenorganisaatioiden ja Suomen

ammattillisen koulutuksen työelämäyhteistyön käytäntöjä vertailtiin lyhyen kirjallisuuskatsauksen avulla myös kansainvälisiin esimerkkeihin Saksasta, Itävaltasta ja Tanskasta. Kirjallisuuskatsaus perustui kansainvälisiin työelämäyhteistyötä koskeviin tutkimuksiin ja selvityksiin.

Selvityksen eri vaiheiden tuloksia iteroitiin kaikkiaan kolmessa verkkotyöpajassa yhteistyössä EOL ry:n Työelämäverkoston kanssa. Lisäksi toteutettiin kaksi ryhmähaastattelua, joista yhdessä haastateltiin EOLin Teollisuusalan oppilaitoksia ja toisessa EOLin hallituksen edustajia.

Osana hanketta perustettu EOL ry:n työelämäverkosto piti ensimmäisen tapaamisensa joulukuussa 2023. Hankkeen aikana työelämäverkosto kokoontui kolme kertaa, ja näissä tapaamisissa keskusteltiin verkoston toiminnasta, esiteltiin jäsenoppilaitosten tekemää työelämäyhteistyötä ja keskusteltiin työpajoissa työelämäyhteistyöhön liittyvistä kysymyksistä. Ennen ensimmäistä tapaamiskertaa EOL:n jäsenistöltä kysyttiin ennakkoodotuksia ja toiveita verkoston toiminnalle. Kyselyssä esiin nousivat erityisesti halu kuulla muiden käytössä olevista yhteistyömalleista, hankeideoista ja ideoista työelämäyhteistyöhön. Verkoston toiminta muokkautuu sen toiminnan myötä, mutta verkoston tapaamisten on tarkoitus olla matalalla kynnyksellä olevia tapahtumia, joihin kuka tahansa työelämäyhteistyön kysymyksien kanssa toimiva voi osallistua. Tapaamisissa on tarkoitus kuulla niin jäsenorganisaatioiden omia kokemuksia kuin myös ulkopuolisia toimijoita. Tapaamiskertojen osallistujamäärissä oli hieman vaihtelua, mutta ensimmäiseen tapaamiseen ilmoittautui 22 osallistujaa ja kahteen seuraavaan 14 ja 18 osallistujaa. Työelämäverkosto jatkaa toimintaansa syksyllä 2024.

2 Kohtaanto ja työelämäyhteistyö ilmiöinä

Tässä luvussa kuvataan kohtaannon ja työelämäyhteistyön käsitteitä ja ilmiötä eri näkökulmista sekä työelämäyhteistyön käytäntöjä ammatillisessa koulutuksessa yleisesti aikaisempien selvitysten ja tutkimusten pohjalta. Aikaisemmat selvitykset ja tutkimukset, joihin luvussa viitataan, eivät täysin kuvaa elinkeinoelämän oppilaitosten kokonaisuutta, sillä ne sisältävät tietoa kaikesta ammatillisesta koulutuksesta, josta elinkeinoelämän oppilaitokset muodostavat vain pienen osan.

Keskeiset havainnot

- » Kohtaannolla tarkoitetaan työvoiman kysynnän ja tarjonnan yhteensopivuutta eli sitä, miten työnantajien tarpeet ja työnhakijoiden osaaminen kohtaavat.
 - » Syitä kohtaanto-ongelmaan on useita. Yritysvastaajien mukaan tärkeimpiä keinoja osaavan työvoiman lisäämiseksi ovat koulutuksen sisältöjen kehittäminen vastaamaan paremmin yritysten tarpeita, oppilaitosten ja työelämätoimijoiden yhteistyön tiivistäminen ja työn kannustinloukkujen purkaminen.
 - » Osaajapulaa vaikeuttavia tekijöitä ovat Euroopassa ammatillisen koulutuksen arvostuksen puute ja tiettyjen alojen vähäinen houkuttelevuus.
 - » Työelämäyhteistyö on vakiintunut osa ammatillisen koulutuksen järjestäjien toimintaa. Yleisimpiä työelämäyhteistyön muotoja ovat erilaiset projektit ja hankkeet, opiskelijoiden vierailut työpaikoille ja työpaikkojen vierailut oppilaitoksiin ja työelämän edustajien toimiminen kouluttajina oppilaitoksissa.
 - » Työelämäyhteistyön toimintatapojen systemaattisuus vaihtelee oppilaitoksittain ja on jossain määrin henkilöriippuvaista.
 - » Elinkeinoelämän oppilaitokset ovat erikoistuneet tarjoamaan koulutusta, joka pyrkii vastaamaan yritysmaailman tarpeisiin, mikä ilmenee esimerkiksi hyvistä opiskelija- työelämäpalautteista.
-

-
- » Aikaisempien selvitysten perusteella toimivaa työelämäyhteistyötä tukevat poliittinen tahtotila kohtaannon ratkaisemiseksi, ammatillisen koulutuksen järjestelmän soveltuvuus työelämälähtöisyydelle, aktiivinen vuoropuhelu, joustavuus, kommunikaatio, verkostoituminen ja työelämäyhteistyön toimintamallien systematisointi.
-

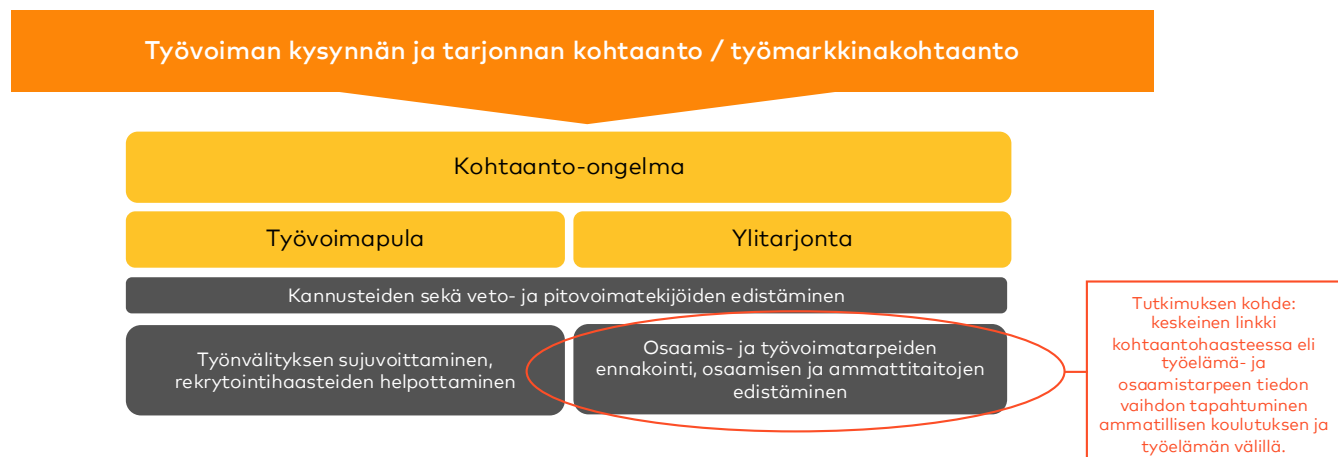
2.1 Kohtaannon käsite ja työnantajien toiminta osaamistarpeiden sanoittajina

2.1.1 Kohtaanto ja kohtaanto-ongelma käsitteellisesti

Työmarkkinoiden kohtaannolla tarkoitetaan työvoiman kysynnän ja tarjonnan yhteensopivuutta eli sitä, miten työnantajien tarpeet ja työnhakijoiden osaaminen kohtaavat. (Räisänen, 2022.) Kun työmarkkinoiden käytettävissä olevan mutta työttömänä pysyvän väestön määrä suhteessa työikäisiin on korkea, puhutaan kohtaanto-ongelmasta. Kyse on tilanteesta, jossa työttömät "kävelevät ohi tekemättömästä työstä". (Kangasharju, 2022.) Kohtaamattomuus voidaan myös jakaa työmarkkinoiden välisiin kohtaanto-ongelmiin ja työmarkkinoiden sisäisiin kohtaanto-ongelmiin. Näistä ensimmäisellä viitataan ongelmiin, jotka syntyvät tilanteissa, joissa työnhakijat eivät liiku työmarkkinoiden välillä siinä määrin kuin heidän olisi tarpeen työllistyäkseen. Kyseessä ovat tyypillisesti alueelliset tai ammatilliset haasteet. Työmarkkinoiden sisäisillä kohtaanto-ongelmilla viitataan tilanteeseen, jossa avoin työpaikka ja työnhakija eivät kohtaa siitä huolimatta, että työllistyminen ei vaatisi työmarkkinoiden välistä liikkuvuutta. Tällöin kyse on monesti esimerkiksi "etsintäkitkoista" tai kannustimien toimimattomuudesta. (Alasalmi 2022.)

Syitä kohtaanto-ongelmaan on siis useita. Ongelmiksi saattavat muodostua esimerkiksi tilanteet, joissa avoimia työpaikkoja olisi toisella paikkakunnalla ja työttömiä toisella. Työn tulisi myös olla kannattavaa: kohtaanto-ongelmaa tutkitusti vaikeuttaa taloudellisten kannustimien toimimattomuus esimerkiksi tilanteissa, joissa työn vastaanottamista ei nähdä yksilön kannalta niin kannattavaksi, että muuttaminen toiselle paikkakunnalle tai uusien opintojen aloittaminen motivoisi riittävästi. Kohtaanto-ongelmassa kyse voi olla myös tilanteesta, jossa osaamisen taso ja tarpeet eivät välttämättä kohtaa. Työvoiman kysynnän rakenne on jatkuvassa muutoksessa. Niin sanottuun perinteiseen kohtaanto-ongelmaan liittyvätkin keskeisesti työmarkkinoiden rakennemuutokset. Talouden rakennemuutos, jossa teolliset työpaikat vähentyvät ja erityisesti sosiaali- ja terveysalan työpaikat lisääntyvät, on tyypillinen kuvaus perinteisestä kohtaanto-ongelmasta. Syitä tähän on useita: koulutuspaikkojen suunnittelussa huomioitava työvoimatarpeen ennakointi ei ole ollut riittävää, eivätkä aikuiskoulutus tai jatkuvan oppimisen menetelmät ole olleet riittäviä vastaamaan syntyneeseen alanvaihdon tarpeeseen. Myös työikäisen väestön väheneminen on pahentanut työvoimapulaa tietyillä rakennemuutosaloilla. (Kangasharju, 2022.)

Kuvassa 1 on kuvattu elementtejä, joita kohtaanto-ongelmaan voi sisältyä. Kuten edellä on kuvattu, kohtaanto-ongelmassa kyse on sekä työmarkkinoilla ilmenevästä työvoimapulasta että osaamisen ylitarjonnasta aloilla, joilla työvoimaa ei tarvita. Kohtaanto-ongelman ymmärtämistä ja ratkaisemista voisivat tällöin helpottaa esimerkiksi kuvassa 1 kuvatut elementit: niin kannusteiden kuin veto- ja pitovoimatekijöiden edistäminen, työnvälityksen sujuvoittaminen ja rekrytointihaasteiden helpottaminen sekä osaamis- ja työvoimatarpeiden ennakointi ja osaamisen ja ammattitaitojen edistäminen.



Kuva 1. Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelman jäsenyys.

Tämän selvityksen kohteena on erityisesti osaamis- ja työvoimatarpeiden ennakointi sekä osaamisen ja ammattitaitojen edistäminen; kohtaantohaasteessa keskeistä on osaamistarpeiden tiedonvaihdon toteutuminen esimerkiksi ammatillisen koulutuksen ja työelämän välillä (kuva 1).

2.1.2 Aikaisemmat selvitykset ja tutkimukset kohtaannosta

Kohtaantohaaste näkyy käytännössä puuttuvana osaavana työvoimana, vaikeuksina työvoiman rekrytoinnissa sekä avoimien työpaikkojen ja työttömien työnhakijoiden määrällisenä epäsuhkana. Rekrytointivaikeudet voivat johtua esimerkiksi osaavien hakijoiden alitarjonnasta, hakijoiden vähäisestä tai soveltumattomasta koulutuksesta, työelämän tarpeisiin vastaavan koulutuksen puutteesta tai joidenkin alojen heikosta houkuttelevuudesta. Pitkään työssä olleilla työnhakijoilla ongelmaksi saattavat muodostua työnhaussa vaadittavat tutkinnot. (Opetushallitus, 2022.)

Viime vuosina toteutettujen selvitysten mukaan useat eri toimialojen yrityksistä kärsivät tällä hetkellä työvoimapulasta. Esimerkiksi Keskuskauppakamarin vuonna 2023 toteuttaman kyselyn mukaan yli puolella (59 %) kyselyyn vastanneista yrityksistä on vähintään jonkin verran pulaa osaavasta työvoimasta, mikä rajoittaa yritystoiminnan kasvua ja kehittämistä. Rekrytointitarpeiden arvioidaan kasvavan lähitulevaisuudessa. Keskeisimmät rekrytointihaasteet liittyvät liian vähäiseen määrään hakijoita, kiristyneeseen

kilpailuun osaavista työntekijöistä ja hakijoiden soveltumattomaan koulutukseen tai työkokemukseen. (Keskuskauppakamari, 2023.) Osaajien tarve on suurinta sosiaali- ja terveysalalla, ICT-alalla, tekniikan aloilla sekä opetus- ja palvelualoilla. (Ammattibarometri, 2022; Opetushallitus, 2022; Keskuskauppakamari, 2023.)

Keskuskauppakamarin selvityksen mukaan yrityksillä on suurin tarve juuri ammatilliselle osaamiselle. Tärkeimpiä keinoja työvoiman lisäämiseksi ovat koulutuksen sisältöjen kehittäminen vastaamaan paremmin yritysten tarpeita, oppilaitosten ja työelämätoimijoiden yhteistyön tiivistäminen ja työn kannustinloukkujen purkaminen. (Keskuskauppakamari, 2023.) Lisäksi työnantajat toivovat, että työelämässä oppimista kehitettäisiin entisestään ja opiskelijoille opetettaisiin oppilaitoksessa riittävät työelämävalmiudet ja vuorovaikutustaidot ennen työelämässä oppimista (Hievanen ym., 2022). Lisäksi osa työnantajista kokee, että tulisi kiinnittää enemmän huomiota opettajien ajantasaiseen osaamiseen ja oppilaitoksissa käytettävien laitteiden, välineiden ja toimintatapojen ajanmukaisuuteen työnantajien näkökulmasta. Työnantajat toivovat aktiivisempaa yhteydenpitoa ja joustavampia koulutusmahdollisuuksia (Hievanen ym., 2022).

Yrityksistä moni on sitä mieltä, että koulutuksen ja työelämän kohtaantoa voidaan edistää työssä oppimisen jaksoilla, sillä niiden koetaan tukevan opiskelijoiden osaamisvalmiuksia ja nopeaa työllistymistä valmistumisen jälkeen. (Warren, 2019.) Koulutuksenjärjestäjien on kuitenkin monilla aloilla, erityisesti perustutkintojen osalta, ollut haasteellista löytää työelämässä oppimiseen soveltuvia työpaikkoja. (Hievanen ym., 2023.) Haasteet soveltuvien oppi- ja koulutussopimuspaikkojen löytämisessä liittyvät yleisemmin työpaikkojen vähäisyyteen tai alan luonteesta johtuvaan yritysten vähäisyyteen (esim. media- ja taidealat), kohtaantohaasteisiin tutkinnon perusteiden ja yritysten osaamistarpeiden välillä sekä työmarkkinaosapuolten resursseihin ja haluun sitoutua yhteistyöhön. (Hievanen ym., 2022.)

Sekä Keskuskauppakamarin kyselyn että Karvin tekemän arvioinnin mukaan oppisopimuksen tarjoamia mahdollisuuksia ei vielä hyödynnetä riittävästi työelämän keskuudessa, mikä asettaa haasteita tämän koulutusmuodon toteuttamiselle. Työelämän keskuudessa ei tiedetä riittävästi esimerkiksi opiskelijoiden mahdollisuudesta siirtyä koulutussopimuksesta oppisopimukseen tai tehdä koko tutkintoa lyhyempiä oppisopimuksia. Työssä oppimista haastaa myös se, ettei työelämässä oppimisen tavoitteista ja tehtävistä tai osaamisen seurannasta aina sovita yhdessä opettajan, opiskelijan ja työpaikkaohjaajan kesken (ks. Hievanen ym., 2022).

Yhtenä osaajapulaa vaikeuttava tekijänä on Euroopassa tunnistettu ammatillisen koulutuksen arvostuksen puute ja tiettyjen alojen vähäinen houkuttelevuus. (Cedefop, 2017.) Ammatillisen koulutuksen hakijamäärät ovat vähentyneet kaikkialla Euroopassa, mikä selittyy suurelta osin väestörakenteen ja ammatillisen koulutuksen luokituksen muutoksista. Suomessa 68 prosenttia kaikista toisen asteen opiskelijoista opiskelee ammatillisessa koulutuksessa, mikä on huomattavasti muiden OECD-maiden keskiarvoa (44 %) suurempi. Korkeaa lukua selittää osittain suuri aikuisopiskelijoiden määrä. (OECD, 2023.) Opiskelijoiden koulutusalan valintaan on tunnistettu vaikuttavan ammattitutkintojen työelämälähtöisyys,

opiskelijoiden henkilökohtaiset kiinnostuksen kohteet, vanhempien ja ystävien mielipiteet, mahdollisuudet kouluttautua kasvukeskusten ulkopuolella ja oppilaan sosioekonominen tausta (Cedefop, 2017). Ammatillisen koulutuksen vetovoimaa lisäävät myös mahdollisuus hakeutua jatko-opintoihin, koulutuksen vastaaminen työelämän tarpeisiin ja yleinen tyytyväisyys koulutukseen.

Tuoreimman OECD:n Education at a Glance (EAG) -julkaisun mukaan Suomessa ammatillinen koulutus on suosittua ja houkuttelee eri-ikäisiä opintoihin (OECD, 2023).

Selvityksen mukaan Suomen kaltaisissa maissa, joissa ammatillinen koulutus nähdään korkeatasoisena, nähdään se myös houkuttelevampana. Monissa kansainväliseen vertailuun osallistuneissa oppilaitospohjaisen ammatillisen koulutuksen maissa valmistuneet jäävät todennäköisemmin työttömäksi kuin yleissivistävän tutkinnon suorittaneet, mutta Suomessa sekä ammatillisen että yleissivistävän tutkinnon suorittaneet työllistyvät lähes yhtä hyvin (Cedefop, 2017). Kaikkien ammatillisen koulutuksen suorittaneiden työllisyysaste on Suomessa 79 prosenttia mutta nuorilla aikuisilla selvästi muita Pohjoismaita ja saksankielisiä maita matalampi. (OECD, 2023).

Myös työelämän muutokset voivat vaikuttaa negatiivisesti ammatillisen koulutuksen kohtaantoon. Työelämän muutoksiin voitaisiin vastata kehittämällä räätälöitäviä ja työnantajien yksilöllisiin tarpeisiin vastaavia koulutuspolkuja, tekemällä säännöllistä työelämäyhteistyötä ja hyödyntämällä työvoiman tarpeita koskevaa ennakkointitietoa muutostarpeiden selkeyttämiseksi (Karvi, 2023). Lisäksi olisi tärkeää selkeyttää oppilaitosten ja työelämän odotuksia ja rooleja osaamisen tuottamisessa. (Karvi, 2023; Hievanen ym. 2022.) Kohtaantohaastetta voidaan aikaisempien selvitysten mukaan helpottaa myös lisäämällä työvoimapulasta kärsivien alojen koulutuspaikkoja sekä hyödyntämällä ulkomaista työvoimaa tai tukemalla alueiden välistä liikkuvuutta. Vieraskielisten työnhakijoiden kohdalla rekrytoimiseen voi vaikuttaa myös ulkomaalaisten tutkintojen arvostus. (Opetushallitus, 2022.)

2.1.3 Kohtaanto työnantajien näkökulmasta

Työnantajien reaaliajassa "kentällä" kokemat kohtaantohaasteet ilmenevät eri tavoin. Osana selvitystä kuultujen työnantajien (EOL ry:n "työelämäkumppanit¹") mukaan keskeisiä toimintaympäristön haasteita ovat osaavan työvoiman puute, vaikea suhdannetilanne (erityisesti rakennusalalla), tiettyjen alojen heikko houkuttelevuus (erityisesti sosiaali- ja terveysala) sekä työn vaatimusten muutokset esimerkiksi digitalisaation ja kestävä kehityksen vuoksi. Sosiaali- ja terveysalaan vaikuttavat yleisesti hyvinvointialueiden resurssit. Haastavaksi on koettu myös esimerkiksi ravintola-alalla työympäristön hektisyys,

¹ Haastateltujen tahojen työelämäkumppaneina EOLin organisaatioista: Ava-akatemia, Rakennusteollisuuden koulutuskeskus, Taitotalo, Perho, TAKK, Oulun palvelualan opisto, PKS aikuisopisto, Suomen diakoniaopisto, 3K urheiluoipisto.

työntekijöiden suuri vaihtuvuus ja alalla toimivien, ensimmäistä kertaa työelämässä olevien nuorten paljous.

Työvoima- ja osaamistarpeet vaihtelevat sykleittäin, toimialoittain ja myös alan sisällä.

Rakennusalalla työvoiman tarve vaihtelee syklin mukaan. Alan pätevyudet ovat vahvasti säädelyjä, työvoima on osittain kausiluonteista ja alan sisällä on eroja työvoiman tarpeessa. Esimerkiksi tällä hetkellä infrarakentamisessa on parempi tilanne kuin talonrakentamisen puolella. Ravintola-alalla on erilaisia ravintolatyypikohtaisia tarpeita. Pikaruokaravintoloissa on selvityksen laatimishetkellä kova tarve erityisesti kokoaikaisille päällikkötason työntekijöille. Perinteisemmissä ravintoloissa on parhaillaan parempi tilanne, mutta haasteita on esimerkiksi kokkien saamisessa.

Kohtaannon näkökulmasta oppilaitokset ovat työelämätoimijoille tärkeitä kumppaneita.

Haastateltujen työelämätoimijoiden mukaan elinkeinoelämän oppilaitokset tarjoavat pääosin työelämän tarpeisiin vastaavaa koulutusta. Oppilaitokset tarjoavat myös suoraan yrityksen tarpeiden mukaan räätälöityjä kursseja.

Yleisimpiä osaamispalveluja ovat työharjoittelu- tai oppisopimusjaksot, joiden kautta yrityksiin saadaan uutta ja osaavaa työvoimaa. Joillakin aloilla osaamispalvelut painottuvat tutkintopohjaisiin koulutuksiin, toisilla hyödynnetään selkeästi enemmän lyhytkestoisia pakollisia kursseja, kuten pätevyyskorttikoulutuksia (esim. rakennusala). Muita osaamispalveluita ovat esimerkiksi rekrytointipalvelut tai oppilaitosten rekrytointitapahtumat, täydennyskoulutukset sekä yhteiset hankkeet ja koulutukset (esim. Restel Business School). Myös valtakunnallisen tason yhteistyötä tehdään (esim. ravintola-alan tet.fi). Yritykset itse panostavat osaamisen varmistamiseen tarjoamalla materiaaleja oppilaitosten käyttöön, ohjaamalla työpaikkaohjaajia, nimeämällä yrityksestä muita harjoittelijasta vastaavia ja heitä ohjaavia henkilöitä, henkilöstökyselyillä, urapolkumahdollisuuksien suunnittelulla ja yleisesti varmistamalla osaamisen kehittyminen osana muuta esihenkilötyötä. Osa yrityksistä kouluttaa itse omaa henkilökuntaansa.

Haastatellut työelämäkumppanit nostivat esiin tunnistamiaan kohtaantohaasteeseen vaikuttavia tekijöitä. Tyypillisiä esiin nousseita haasteita olivat rakennusalalla rakentamisen keskittyminen isompiin kasvukeskuksiin, teknisen osaamisen puute (mitä teknisiä työtehtäviä on mahdollista oppia oppilaitoksissa), vähäinen liikkuvuus alan sisällä (ollaanko valmiita vaihtamaan tehtäviä alan sisällä tarpeen mukaan, esim. rakennusalalla talonrakennuksesta infrarakentamiseen), väestön/työvoiman ikääntyminen ja ulkomaisen työvoiman tarpeen kasvu sekä yleisemmin koulutusmaailman murros ja yritysten taloudellisten kyvykkyyksien heikentyminen. Työelämäkumppaneiden mukaan valmistuneiden osaamistasoissa on paljon vaihtelua. Myös opiskelijoiden tuen tarpeen koetaan kasvaneen.

2.2 Työelämäyhteistyö ammatillisessa koulutuksessa – yleiskuva

2.2.1 Työelämäyhteistyö ja sen toimivuus

Ammatillisen koulutuksen työelämäyhteistyöllä tarkoitetaan koulutuksenjärjestäjien ja työnantajien välisiä yhteistyön muotoja, joilla pyritään varmistamaan, että koulutus tuottaa työmarkkinoille osaavaa työvoimaa ja vastaa työelämän tarpeisiin.

Työelämäyhteistyö hyödyttää koulutuksenjärjestäjiä tarjoamalla ajantasaista tietoa työelämän tarpeista ja trendeistä, tarjoamalla mahdollisuuksia opiskelijoiden työssä oppimiseen ja lisäämällä työelämän palautteita koulutuksen laadun parantamiseksi.

Työnantajia yhteistyö hyödyttää edistämällä työvoiman vastaavuutta työelämän tarpeisiin ja lisäämällä motivoituneiden ja pätevien työntekijöiden rekrytointimahdollisuuksia. Vuoden 2018 ammatillisen koulutuksen reformilla pyrittiin lisäämään ammatillisen koulutuksen työelämälähtöisyyttä. Työelämäyhteistyön ja erityisesti työssäoppimisen hyödyntämisen määrän arvioidaankin kasvaneen reformin jälkeisinä vuosina. (Karvi, 2022; Valtiontalouden tarkastusvirasto, 2021.)

Työelämäyhteistyö on vakiintunut osa ammatillisen koulutuksen järjestäjien toimintaa, ja lähes kaikilla koulutuksenjärjestäjillä on yhteistyöfoorumeita ja -elimiä työelämän kanssa.

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) arvioinnin mukaan suurin osa koulutuksenjärjestäjistä on kartoittanut alueeltaan työpaikkoja, joissa voi hankkia tutkinnon perusteiden mukaista osaamista, ja heillä on käytössään säännöllisesti päivitettävä rekisteri työssä oppimiseen soveltuvista työpaikoista. (Hievanen ym. 2022.) Suurin osa koulutuksenjärjestäjistä on myös aktiivisesti mukana tutkinto- ja alakohtaisissa verkostoissa tai alueellisissa ennakointifoorumeissa ja on kertonut niihin osallistumisen vahvistaneen koulutuksen työelämälähtöisyyttä.

Yleisimpiä työelämäyhteistyön muotoja ovat erilaiset projektit ja hankkeet, opiskelijoiden vierailut työpaikoille ja työpaikkojen vierailut oppilaitoksiin sekä työelämän edustajien toimiminen kouluttajina oppilaitoksissa. Yhteistyö voi pitää sisällään myös esimerkiksi yhteisiä tilaisuuksia, kuten yritysluentoja ja rekrytointitapahtumia, henkilöstökoulutuksia ja osaamispalvelujen sisällön suunnittelua. Oppilaitoksilla on myös yritysten kanssa yhteisiä oppimisympäristöjä, koneita ja laitteita. Koulutuksenjärjestäjät viestivät palveluistaan ja yhteistyön mahdollisuuksista yleisimmin verkkosivujen, opettajien henkilökohtaisten kontaktien, sosiaalisen median ja verkostojen kautta. (Hievanen ym. 2022.)

Työelämäyhteistyötä tehdään myös koulutus- ja oppisopimusten ohjauksen ja suunnittelun yhteydessä. Aiempien selvitysten mukaan yritykset kuitenkin hyödyntävät oppisopimuskoulutusta vielä melko vähäisesti ja sen käyttö vaihtelee koulutusaloittain.

Eniten koulutussopimuksia solmitaan terveys- ja hyvinvointialalla ja oppisopimuksia tekniikan aloilla sekä kaupan ja hallinnon alalla. (Hievanen ym. 2022.) Keskuskauppakamarin vuonna 2022 tekemään kyselyyn vastanneista eri toimialojen yrityksistä vain noin viidennes (18,6 %) hyödyntää oppisopimuskoulutusta säännöllisesti ja peräti 40 prosenttia ei koskaan.

Työnantajista suurin osa kertoi voivansa hyödyntää enemmän oppisopimuskoulutusta, mikäli sitä tuettaisiin taloudellisesti nykyistä enemmän. Aikaisempien selvitysten mukaan myös yritysten tietoutta oppisopimuskoulutuksesta tulisi lisätä. (Keskuskauppakamari 2022; Hievanen ym. 2022.)

Työelämäyhteistyön toimintatapojen systemaattisuus vaihtelee oppilaitoksittain.

Koulutuksenjärjestäjät määrittelevät yleensä kuka tai ketkä organisaation sisällä vastaavat työelämäyhteistyöstä. Karvin selvityksen mukaan hieman alle puolet oppilaitosten henkilöstöstä kokee, että organisaatiolla on selkeät toimintatavat siitä, miten työelämältä saatua tietoa yhteistyömahdollisuuksista ja työelämän osaamistarpeista välitetään organisaatiossa eteenpäin, mutta viidesosa kokee, ettei organisaatiolla ole tähän selkeitä toimintamalleja. Toimintatapojen selkeys arvioitiin suuremmissa yrityksissä keskimäärin paremmaksi kuin pienemmissä yrityksissä. (Hievanen ym. 2022.)

Aikaisempien selvitysten mukaan työnantajien kokemukset työelämäyhteistyöstä ja oppilaitosten työelämälle tarjoamista palveluista ovat hyvin vaihtelevia. (Hievanen ym. 2022.) Suurin osa koulutuksenjärjestäjistä kokee, että ne toteuttavat työelämäpalveluja työelämälähtöisesti ja työelämässä oppimiseen liittyvä yhteistyö koulutuksenjärjestäjän ja työelämän välillä edistää osaavan työvoiman saatavuutta alueella. Monet työelämän edustajista ovat kuitenkin tunnistanee tarpeen kehittää yhteistyön muotoja ja osaamispalveluja paremmin työelämän tarpeita vastaaviksi. (Karvi 2023; Hievanen ym. 2022.) Työnantajat toivovat esimerkiksi selkeämpää viestintää yhteistyön mahdollisuuksista. Keskuskauppakamarin kyselyn mukaan suurin osa eri toimialojen yrityksistä kuitenkin tuntee alueensa oppilaitokset hyvin (67 %), mutta vain hieman alle puolet (41 %) vastasivat olevansa tyytyväisiä ja 14 prosenttia tyytymättömiä oppilaitosten kanssa tehtävään yhteistyöhön. (Keskuskauppakamari 2023.)

Työelämäyhteistyön vahvuuksiksi mainittiin Karvin selvityksessä vakiintuneet, säännölliset ja toimivat työelämäyhteydet, kumppanuudet ja laajat yritysverkostot sekä oppilaitosten henkilökunnan osaaminen ja kehittämismyönteinen asenne. Resurssien vähäisyys tai ajan puute työpaikoilla ja oppilaitoksissa puolestaan haastavat työelämäyhteistyön toimivuutta. (Hievanen ym. 2022.)

Työelämäyhteistyö ja sen sujuvuus on työnantajien mukaan jossain määrin henkilöriippuvaista, ja siihen vaikuttaa myös keskeisesti opettajien osaamisen taso. Karvin selvitykseen osallistuneet työnantajat toivovat oppilaitosten huolehtivan opiskelijoiden perusosaamisesta ja työelämävalmiuksista, mitä koulutuksenjärjestäjät ovat pyrkineet parantamaan säännöllisillä opettajien osaamisjaksoilla. Valtaosa opetus- ja ohjaushenkilöstöstä koki työelämäyhteistyön kehittävän heidän ammattialakohtaista osaamistaan. (Hievanen ym. 2022.)

2.2.2 Työelämäyhteistyö elinkeinoelämän oppilaitoksissa

Elinkeinoelämän Oppilaitokset EOL ry toimii elinkeinoelämän ja yksityisten ammatillisten oppilaitosten yhteistyöelimenä ja etujärjestönä. Järjestöön kuuluu 39 yksityistä ammatillista oppilaitosta. EOL ry:n jäsenet ovat erikoistuneita suuria ja pieniä oppilaitoksia, jotka tarjoavat osaamispalveluita yksilöiden ja elinkeinoelämän tarpeisiin. Elinkeinoelämän oppilaitoksia on ympäri Suomen, ja niiden toimipaikkoja sijaitsee yhteensä 24 kunnan alueella. Niistä 17 toimii pääkaupunkiseudulla ja 21 muualla Suomessa.

Elinkeinoelämän oppilaitokset ovat erikoistuneet tarjoamaan koulutusta, joka pyrkii vastaamaan yritysmaailman tarpeisiin ja vaatimuksiin. Oppilaitoksissa on pitkälle kehitettyä oppilaitos-yritysyhteistyötä ja joustavia toimintatapoja reagoida työmarkkinoiden muutoksiin. Monissa EOLin oppilaitoksissa keskeistä on myös aikuisten osaajien ja jo työssä olevien ja uudelleen koulututtavien osaamisen kehittäminen ja syventäminen. EOLin oppilaitokset keskittyvät usein tiettyihin aloihin tai toimialoihin. Niistä 17 voidaan luokitella tiettyyn toimialaan spesifisti keskittyviksi ja 22 laaja-alaisiksi eli usean eri toimialan koulutusta tarjoaviksi oppilaitoksiksi. Oppilaitoksista suurin osa on opetus- ja kulttuuriministeriön järjestämisluvan alaisia.

EOLin oppilaitokset on jaettavissa henkilöstön ja oppilasmäärien perusteella suuriin ja pieniin tai keskisuuriin oppilaitoksiin. Elinkeinoelämän oppilaitoksista pieniä eli henkilöstöltään alle 50 työntekijän oppilaitoksia ja vähimmäisopiskelijamäärältään sellaisia, joissa on alle 350 opiskelijaa vuodessa, on yhteensä 18 eli hieman alle puolet. Suuria oppilaitoksia eli sellaisia, joiden henkilöstön määrä on noin 150–500 työntekijää ja vähimmäisopiskelijamäärä 500–2 500 henkilöä, on yhteensä 11 kappaletta. Näiden väliin jääviä oppilaitoksia tai oppilaitoksia, joiden henkilöstöstä tai opiskelijamäärästä ei ole tietoa, on 10 kappaletta.

Elinkeinoelämän oppilaitokset jaettiin selvityksessä niiden koon ja toimialan spesifiyden tai laaja-alaisuuden perusteella neljään klusteriin: 1. suuret ja laaja-alaiset, 2. pienet ja laaja-alaiset, 3. spesifit / yrityksiin kytkeytyvät ja 4. spesifit muut kuin yrityksiin kytkeytyvät (taulukko 1). Klusterijakoa käytettiin tiedonkeruun apuvälineenä, ja sen avulla ryhmiteltiin jäsenorganisaatiot ryhmähaastatteluihin mahdollisimman samankaltaisten organisaatioiden kanssa.

Taulukko 1. Elinkeinoelämän oppilaitokset klustereittain

1. Suuret ja laaja-alaiset	2. Pienet ja laaja-alaiset	3. Spesifit / yrityksiin kytkeytyvät	4. Spesifit / muut
<ul style="list-style-type: none"> • TTS Työteho-seura • Yrkesinstitutet Prakticum • STEP-ammattiopisto • Suomen Diakoniaopisto • Business College Helsinki • Taitotalo • Perho Liiketalousopisto • Tampereen Aikuiskoulutuskeskus 	<ul style="list-style-type: none"> • Ava-akatemia • Kankaanpään Opisto • Jyväskylän palvelualan opisto • Haapaveden Opisto • Harjun oppimiskeskus • Oulun Palvelualan opisto • Raahen Porvari- ja Kauppakoulu • Kalajoen Kristillinen Opisto 	<ul style="list-style-type: none"> • ABB Oy / ABB Business College • Wärtsilä Finland Oy • KONEen Teollisuusoppilaitos • UPM-Kymmene Oyj / UPM Teollisuusoppilaitos • Konecranes Finland / Konecranes Instituutti • Meyer Turku Oy Laivanrakennusoppilaitos 	<ul style="list-style-type: none"> • Kelloseppäkoulu • Ingmanedu Kulttuurialan ammattiopisto • Helsingin maalariammattikoulu • 3K Kolmen kampuksen urheiluopisto • Suomen ympäristöopisto SYKLI • Kiinteistöalan Koulutuskeskus /

<ul style="list-style-type: none"> • Aitoon koulutuskeskus • Mercuria Kauppaoppilaitos • Suomen yrittäjäopisto 	<ul style="list-style-type: none"> • TAO Turun ammattiopisto • Palvelualan Opisto Kuopio 	<ul style="list-style-type: none"> • Toyota Auto Finland Oy / Toyota Ammattioppilaitos • Avia College • SOK / Jollas Instituutti 	<ul style="list-style-type: none"> • Kiinteistöalan Koulutussäätiö • Rakennusteollisuus RT ry / Rakennusteollisuuden koulutuskeskus • Ypäjän Hevosopisto
---	--	---	---

Työelämäyhteistyön toimivuutta voidaan jossain määrin tarkastella oppilaitoksista valmistuneiden työelämään sijoittumisen sekä työelämä- ja opiskelijapalautteiden tilastojen pohjalta. Opetushallinnon tilastopalvelun tilastojen mukaan elinkeinoelämän oppilaitoksessa opiskelleista keskimäärin hieman suurempi osuus (69 %) on vuosi valmistumisen jälkeen päätoimisesti työelämässä verrattuna muista ammatillisista oppilaitoksista valmistuneisiin (63 %), mutta erot eivät ole suuria. Työttöminä on EOLin oppilaitoksista valmistuneista keskimäärin 11 prosenttia ja kaikista ammatillisista oppilaitoksista valmistuneista 13 prosenttia. (Vipunen 2021, ammatillisen tutkinnon suorittaneiden työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen.) Myös elinkeinoelämän oppilaitosten välillä on eroja valmistuneiden sijoittumisessa. Joissakin elinkeinoelämän oppilaitoksissa, jotka ovat yritysomisteisia tai järjestävät yritysten tarpeisiin kohdennettuja osaamispalveluja, kuten rekrytointikoulutuksia, työllistymisprosentti on lähes tai jopa 100 prosenttia (Taulukko 2).

Taulukko 2. Parhaiten ja heikoiten suoriutuneet ammatillisen koulutuksen järjestäjät päätoimisten työllisten osuuksien perusteella mitattuna²

Koulutuksenjärjestäjä	Päätoimisten työllisten osuus 1 v. valmistumisen jälkeen (%)
Eurajoen Kristillisen Opiston Kannatusyhdistys Ry	100 %
Karstulan Evankelisen Kansanopiston Kannatusyhdistys R.Y.	100 %
Kone Hissit Oy	100 %
Ksak Oy	100 %
Rakennusteollisuus Rt Ry	100 %
Suomen Luterilainen Evankeliumiyhdistys R.Y.	100 %
Toyota Auto Finland Oy	100 %
Valkealan Kristillisen Kansanopiston Kannatusyhdistys Ry	100 %
Vuolle Settlementti Ry	100 %
Ava-Instituutin Kannatusyhdistys Ry	92 %
Pelastusopisto	91 %
Helsingin Konservatorion Säätiö	10 %
Keski-Pohjanmaan Konservatorion Kannatusyhdistys Ry	11 %
Tampereen Musiikkiopiston Säätiö	11 %
Kuopion Konservatorion Kannatusyhdistys Ry	17 %

² Tilastoista puuttuvat ne EOLin organisaatiot, jotka eivät ole opetus- ja kulttuuriministeriön alaisia. Haastattelujen perusteella myös niistä oppilaitoksista valmistuneet työllistyvät opintojen jälkeen hyvin.

Oulun Kaupunki	17 %
Paasikiviopistoyhdistys Ry	17 %
Joensuun Kaupunki	22 %
Ammattiopisto Spesia Oy	23 %
Kiipulasäätiö	29 %
Pop & Jazz Konservatorion Säätiö	29 %
Tohtori Matthias Ingmanin Säätiö	29 %

Lähde: Vipunen (2021) Ammatillisen tutkinnon suorittaneiden työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen. Taulukko 1. Parhaiten ja heikoiten suoriutuneet ammatillisen koulutuksen järjestäjät päätoimisten työllisten osuuksien perusteella mitattuna.

Tilastojen mukaan oppisopimuskoulutuksella opiskelleista päätoimisia työllisiä oli vuosi valmistumisen jälkeen vielä huomattavasti kaikkia valmistuneita suurempi osuus: EOLin oppilaitoksilla 82 prosenttia ja muilla ammatillisilla oppilaitoksilla 80 prosenttia. (Vipunen 2021, oppisopimuskoulutuksen suorittaneiden työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen.)

Elinkeinoelämän oppilaitosten työelämälähtöisyys ilmenee myös hyvistä opiskelija-työelämäpalautteista. EOL ry:n ja Opetushallituksen vuonna 2022 julkaiseman tilastaselvityksen parhaat opiskelija- ja työelämän palautteet saaneet koulutuksenjärjestäjät löytyvät yksityisistä oppilaitoksista, ja myös moni elinkeinoelämän oppilaitoksista sijoittui korkealle listalla. Pienissä organisaatioissa palautteiden keskiarvot ovat keskimääräistä korkeampia. (EOL 2022.)

2.3 Työelämäyhteistyön hyviä käytäntöjä yleisesti

Selvityksen taustoittavien haastatteluiden perusteella toimivaa työelämäyhteistyötä tukevat poliittinen tahtotila kohtaannon ratkaisemiseksi ja ammatillisen koulutuksen järjestelmän soveltuvuus työelämälähtöisyydelle. Suomen ammatillisen koulutuksen järjestelmän hyvänä puolena korostettiin kolmikantavalmistelua, jossa ammatillisen koulutuksen suunnitteluun osallistuvat sekä työnantajat, koulutuksenjärjestäjät että valtio. Kolmikantavalmistelu auttaa varmistamaan, että ammatillisen koulutuksen sisältö ja toteutus vastaavat mahdollisimman hyvin työelämän tarpeisiin ja työvoiman kysyntään. Myös ammatillisen koulutuksen reformin arvioidaan lisänneen työelämäyhteistyötä ja koulutus- ja oppisopimusten käyttöä.

Suomessa on myös toteutettu useita erilaisia kehittämishankkeita ja pilotteja, joilla on pyritty edistämään työnantajien ja oppilaitosten välistä yhteistyötä (esim. ESR-rahoitteiset hankkeet, OKM:n ja OPH:n hankkeet ja oppilaitosten ja järjestöjen hankkeet). Haasteiksi tunnistettiin kuitenkin hankkeissa kehitettyjen toimintamallien vakiinnuttaminen osaksi oppilaitosten ja yritysten arkea sekä liiallinen "hankerumba".

Työelämäyhteistyötä tehdään tällä hetkellä yksittäisten oppilaitosten ja yritysten kesken sekä erilaisissa työnantajista ja koulutuksenjärjestäjistä koostuvissa yhteistyöfoorumeissa

ja -verkostoissa, joita ovat esimerkiksi työelämätoimikunnat ja ennakointifoorumit.

Toimivaa työelämäyhteistyötä edistää myös oppilaitoksen hallituksen ja johtokunnan vahva yritys-elämäedustus. Joissakin oppilaitoksissa yritys tai useammat yritykset omistavat osan oppilaitoksesta ja vaikuttavat sitä kautta oppilaitoksen yritys-lähtöisyyteen. Lisäksi haastateltavat mainitsivat toimivaksi yhteistyön muodoksi oppilaitoksen alueelliset verkostot, joissa keskustellaan yhdessä alueen osaamistarpeista ja jaetaan työelämäyhteistyön hyviä käytäntöjä.

Selvityksessä taustahaastatellut eri toimijoiden edustajat mainitsivat esimerkiksi seuraavat työelämäyhteistyön nykyiset hyvät käytännöt:

- » yhteistyötilaisuuksien ja tapahtumien organisointi (esim. rekrytointitapahtumat, yritysvierailut, teemapäivät ja työpaikkaohjaajien ajankohtaisiltapäivät)
- » yhteiset kehitysprojektit, joiden kautta opiskelijoiden on mahdollista työllistyä
- » yhteiset oppimisympäristöt yritysten kanssa
- » opetuksen jalkauttaminen yrityksen toimitiloihin
- » ajankohtaisista asioista tiedottaminen esimerkiksi uutiskirjeiden tai muiden viestintämateriaalien välityksellä
- » neuvottelukuntatyö ja koulutus- tai yritys-kohtaiset ohjausryhmät ja tiivis yhteistyö yritys-järjestöjen kanssa
- » alueellisten toimijoiden yhteiset verkostotapaamiset
- » opettajien työelämäjaksot
- » työpaikkaohjaajien koulutukset.

Menestyksenkäs työelämäyhteistyö edellyttää aktiivista vuoropuhelua, joustavuutta, kommunikaatiota, verkostoitumista ja yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa.

Koulutusorganisaation on oltava valmis sopeutumaan työelämän tarpeisiin ja ylläpitämään vahvaa yhteyttä yritysmaailmaan. Toimivan työelämäyhteistyön keskiössä on aito työelämän toivomusten kuuleminen ja yritys-edustajien osallistaminen yhteiseen kehittämiseen. Niin ikään henkilökohtaiset kontaktit ja verkostojen luominen ovat haastateltavien mukaan onnistuneen työelämäyhteistyön keskiössä. Pitkäkestoiset asiakassuhteet ovat keskeisiä erityisesti joillakin toimialoilla.

Haastatteluissa korostettiin, että osaamisen kehittämisen on oltava jatkuvaa pysyäkseen kehityksessä mukana. Osaamistarpeiden tunnistamista olisi hyvä tehdä systemaattisesti, ja työelämäyhteistyö tulisi integroida osaksi oppilaitosten ja työnantajien strategista suunnittelua. Osaamistarpeiden ennakoinnin hyvinä keinoina mainittiin esimerkiksi osaamistarpeita koskevat selvitykset, tekoälyn hyödyntäminen ennakoinnissa sekä ennakointi- ja työelämäfoorumit, työelämätoimikunnat ja muut kehittämisryhmät, jotka koostuvat työnantajista ja koulutuksenjärjestäjistä. Myös työelämäpalautteiden

systemaattinen hyödyntäminen on edellytys toimivalle työelämäyhteistyölle. Haastatteluiden mukaan tällä hetkellä on paljon sekä yrityskohtaisia että toimialaspesifejä eroja siinä, miten hyvin työnantajat osaavat ennakoida osaamistarpeitaan. Isommilla organisaatioilla on yleensä paremmat resurssit ennakointiin. Uusien osaamistarpeiden sanoittaminen on ajoittain hankalaa, erityisesti aloilla, joissa osaamistarpeet muuttuvat nopeasti tai sykleittäin. Osa työnantajista odottaa koulutuksenjärjestäjältä osaamistarpeiden ennakointia.

Hyviksi käytännöiksi mainittiin myös työelämäyhteistyön toimintamallien systematisointi ja roolien selkeä määrittely oppilaitosten sisällä. Toimintamallien systematisointia helpottaa monien mielestä se, että määritellään selkeästi, ketkä organisaatiossa ovat vastuussa työllistymisen varmistamisesta eri koulutusaloilla (esim. työelämäkoordinaattorit ja asiakkuusvastaavat). Tällä hetkellä työelämäyhteistyö on kuitenkin monien mielestä liialti kiinni opettajan aktiivisuudesta ja valmiudesta käyttää siihen aikaa työajan ulkopuolella. Hyväksi toimintatavaksi nostettiin esille myös selkeät toimenkuvat yhteistyölle (esimerkiksi se, että jokaisessa tutkinnonosassa pidetään yksi Teams-palaveri, jossa ovat mukana sekä opiskelijat että heidän työpaikkaohjaajansa).

Haastatteluissa nostettiin keskiöön myös opettajien rooli työelämäyhteistyössä. Opettajien on pysyttävä ajan hermolla ja "kiinni työelämän käytännöissä", mitä voidaan edistää opettajien oppimisjaksolla ja vierailuilla yrityksissä.

Case: Parasta-kehittämishankekokonaisuus

Opetushallituksen rahoittamat Parasta-kehittämishankkeet ovat valtakunnallisia verkostohankkeita, jotka edistävät ammatillisen koulutuksen uudistumista. Parasta-kehittämishankekokonaisuus koostuu seuraavista osahankkeista: Parasta Palvelua, Parasta Osaamista, Parasta Digitukea ja Parasta Digiohjausta.

Parasta Osaamista -hanke on tuottanut runsaasti tukimateriaalia koulutuksenjärjestäjien käyttöön. Tukimateriaalia voidaan hyödyntää opetuksessa ja ohjauksessa, työpaikkojen kanssa tehtävässä yhteistyössä ja digitaalisten palvelujen kehittämisessä. Parasta Osaamista -hankkeessa kehitettyjä työkaluja ja toimintamalleja ovat esimerkiksi³:

- opettajille tarkoitetut työelämässä oppimisen muistilistat, jotka sisältävät tietoa työelämässä oppimisen eri vaiheista
- opettajille, opiskelijoille ja työpaikoille tarkoitetut osaamisen arviointioppaat, jotka sisältävät tietoa osaamisen arvioinnista

³ Parasta Osaamista -hankkeen toimintamallit ja materiaalit:
https://blogit.gradia.fi/parasta_osaamista/toimintamallit-ja-materiaalit/

- opettajalle tarkoitettu, työpaikkaohjaajan perehdyttämisessä hyödynnettävä työpaikkaohjaajan perehdyttämisen tarkistuslista
- luotsiopettajat eli opettajat, jotka ohjaavat, auttavat ja kannustavat kollegoitaan arjen haasteissa ja muutostilanteissa
- Open day -toimintamalli, jossa opettajat jalkautuvat yhdeksi päiväksi työpaikkoihin kertomaan ammatillisen koulutuksen uudistuksesta ja laajentamaan yhteistyön mahdollisuuksia
- hankkeessa kootut esimerkit osallistavista yhteistyömalleista⁴.
Osallistavat yhteistyömallit pitävät sisällään esimerkiksi:
 - 1. PopUp Open -päivän, jossa innostetaan ammatillisia opettajia ja yto-opettajia tekemään työelämän kanssa yhteistyötä jonkin ajankohtaisen teeman parissa
 - 2. teemalliset aamukahvit, joihin osallistuu opiskelijoita, opetus- ja ohjaushenkilöstöä alueen oppilaitoksista ja työelämän edustajia
 - 3. porinakahvit, joiden tarkoituksena on saada aikaan keskustelua ajankohtaisista aiheista ja lisätä työyhteisön tietoa uudesta ammatillisesta koulutuksesta ja
 - 4. yhteisen kielipajan, johon kutsutaan opettajia, opiskelijoita ja työelämän edustajia keskustelemaan yhteisistä termeistä ja kielestä ymmärryksen lisäämiseksi.

Case: Finanssiakatemia

Finanssiakatemia on Finanssiala ry:n koordinoima yhteistyöverkosto, joka yhdistää alan työnantajat ja oppilaitokset ja jonka tavoitteina on lisätä työelämän ja oppilaitosten välistä yhteistyötä huomioimalla työelämän tarpeet oppilaitosten opetuksessa ja kehittää alan työnantajakuva. Mukana on yritysten lisäksi 21 ammatillisen koulutuksen ja ammattikorkeakoulu- ja yliopistotason oppilaitosta. EOLin oppilaitoksista verkostossa ovat mukana Mercuria, Helsinki Business College ja Perho Liiketalousopisto.

Finanssiala ry on mukana koordinoimassa työelämäyhteistyötä edistäviä tapahtumia, kuten

⁴ Parasta Osaamista -hankkeen esimerkit osallistavista yhteistyömalleista:
https://blogit.gradia.fi/parasta_osaamista/toimintamallit-ja-materiaalit/osallistavat-yhteistyomallit/

- *OpeTET-tapahtumat*, joissa finanssialan opettajat pääsevät tutustumaan finanssialan yritysten arkeen viikon ajan
- *EtäTET-tapahtuma*, jossa nuoret pääsevät tutustumaan finanssialan yrityksiin eri puolilla Suomea
- Finanssiala ry:n jäsenyhtiöiden ja alan oppilaitosten yhdessä organisoima *Vastuullisuus finanssialalla -hackathon*, jossa kehitetään yhdessä opiskelijoiden kanssa ratkaisuehdotuksia yritysten vastuullisuushaasteisiin.

Case: VeRa-hanke, ruoka- ja yrittäjyysstudiot

VeRa – Ruokapalvelualan vetovoiman lisääminen -hankkeessa luotiin ruoka- ja yrittäjyysstudion toimintamalli, jonka tavoitteena oli uudistaa ravintola-alan opetusta vastaamaan muuttuvaa toimintaympäristöä, lisätä opiskelijoiden ja opettajien osaamista ruokapalvelualasta ja kehittää ruokapalvelualan työnantajamielikuvaa positiivisemmaksi. Toimintamallia on pilotoitu useissa oppilaitoksissa.⁵

Hankkeessa on pidetty myös innovaatioleirejä Etelä-Pohjanmaan yläkouluissa ja toisella asteella. Työpajoissa opiskelijat pohtivat, mitä he toivovat tulevaisuuden työelämältä. Työpajahavainnot välitettiin työelämän edustajille Mara Etelä-Pohjanmaan Vetovoima-hankkeen kautta. Hanke on lisännyt ruokapalvelualan ammattien ja työtehtävien tunnettuutta nuorten keskuudessa.

⁵ VeRa – Ruokapalvelualan vetovoiman lisääminen -hanke: <https://projektit.seamk.fi/kestavat-ruokaratkaisut/vera-ruokapalvelualan-vetovoiman-lisaaminen/>

3 Työelämäyhteistyön mallit elinkeinoelämän oppilaitoksissa

Tässä luvussa kuvataan työelämäyhteistyön käytäntöjä elinkeinoelämän oppilaitoksissa. Käytäntöjen avulla tieto työelämän osaamistarpeista välittyy oppilaitoksiin. Käytäntöjen kuvaus perustuu selvityksessä toteutettuihin yksilö- ja ryhmähaastatteluihin. Lisäksi luvussa kuvataan arjen ja lainsäädännön reunaehdot työelämäyhteistyön käytännön toteuttamiselle.

Keskeiset havainnot

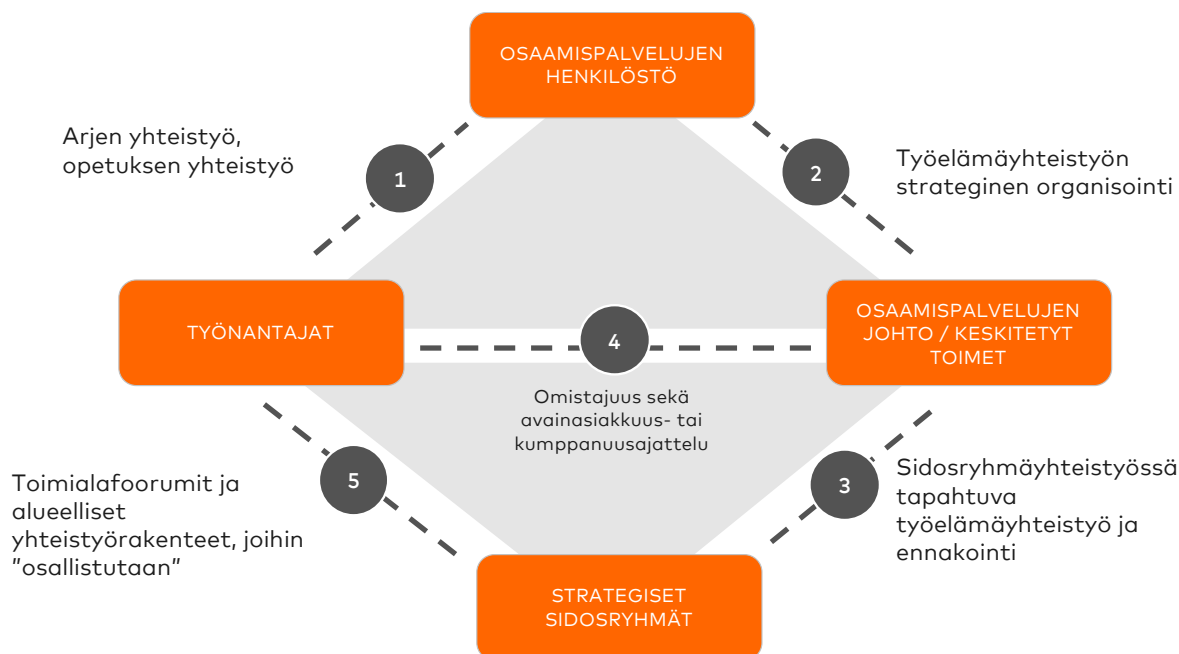
- » EOL ry:n jäsenorganisaatiot toteuttavat monipuolista työelämäyhteistyötä, jonka kautta tietoa osaamistarpeista välittyy koulutuksen toteuttajille. Käytäntöjä on kuvattu neljän eri rajapinnan kautta: Arjen ja opetuksen yhteistyö, Työelämäyhteistyön strateginen organisointi, Sidosryhmäyhteistyössä tapahtuva työelämäyhteistyö ja ennakointi, Omistajuus sekä avainasiakkuus- tai kumppanuusajattelu.
 - » Työnantajilta saatu palaute työelämäyhteistyöstä on elinkeinoelämän oppilaitosten mukaan pääsääntöisesti hyvin myönteistä. EOL ry:n työelämäpalautteita koskevan selvityksen mukaan yksityisten ja kunnallisten organisaatioiden välisessä vertailussa pärjäävät keskimäärin paremmin yksityiset oppilaitokset (EOL 2022). Elinkeinoelämän oppilaitokset sijoittuvat selvityksessä tarkastelluissa palautteissa korkealle.
 - » Myös haastatteluiden perusteella EOLin oppilaitokset ovat työelämätoimijoille tärkeitä kumppaneita ja työelämäyhteistyö niiden kanssa on pääosin toimivaa.
 - » Työelämäyhteistyön organisointitapa ja resursointi riippuu koulutusorganisaation koosta ja koulutusalaista. Pienten organisaatioiden kohdalla tieto keskeisiltä työnantajakumppaneilta välittyy koulutuksen sisältöön suoraan.
 - » Työelämäyhteistyöhön liittyvät työnantajien osaaminen ja osaamistarpeiden sanoittaminen vaihtelevat, ja osaamistarpeet voivat ilmetä yllättäen.
-

-
- » Vaikka työssäoppiminen on keskeinen työpaikan ja oppilaitoksen välisen yhteistyön muoto, ei tutkintoperusteita vastaavia työssäoppimispaikkoja löydy kaikilla aloilla tai alueilla.
 - » Elinkeinorakenteen ja suhdanteiden muutokset vaikuttavat osaamistarpeisiin nopeasti. Koulutuksia suunniteltaessa keskeistä on alueellisten osaamistarpeiden tunnistaminen.
 - » Koko tutkinnon suorittaminen ei ole työnantajien näkökulmasta aina perusteltua. Tutkintoa pienempien kokonaisuuksien mahdollistaminen tukisi työelämäyhteistyötä. Koulutuksenjärjestäjien rahoitusmallin ei koeta tukevan työelämälähtöistä opetusta.
 - » Työelämäyhteistyön onnistumisen kannalta keskeistä on toimiva tiedonkulku. Työelämäyhteistyö ei voi kuitenkaan yksistään ratkaista kohtaantoon liittyviä alueellisia tai kansallisia haasteita, vaikka on edellytys haastavan ilmiön vähenemiselle yksittäisen yrityksen tai työnantajan näkökulmasta.
-

3.1 Työelämäyhteistyön tarkastelutapa ja työelämän palaute

3.1.1 Työelämäyhteistyön tarkastelutapa

Työelämäyhteistyötä on jäsenelty selvityksessä viiden eri ulottuvuuden/rajapinnan kautta (kuva 2). Tarkastelemalla työelämäyhteistyötä useammalla rajapinnalla pyritään muodostamaan EOL ry:n jäsenorganisaatioiden työelämäyhteistyöstä kokonaisvaltainen kuva, jossa huomioidaan eri tasoilla olevat tarpeet ja mahdollisuudet yhteistyön edistämiseksi ja jokaisen työelämäyhteistyön rajapinnan kannalta keskeiset toimijaryhmät. Keskeisiksi työelämäyhteistyön toimijatahoiksi on selvityksessä tunnistettu: 1. osaamispalvelujen henkilöstö, 2. osaamispalvelujen johto tai keskitetyt toimet, 3. strategiset sidosryhmät ja 4. työnantajat.

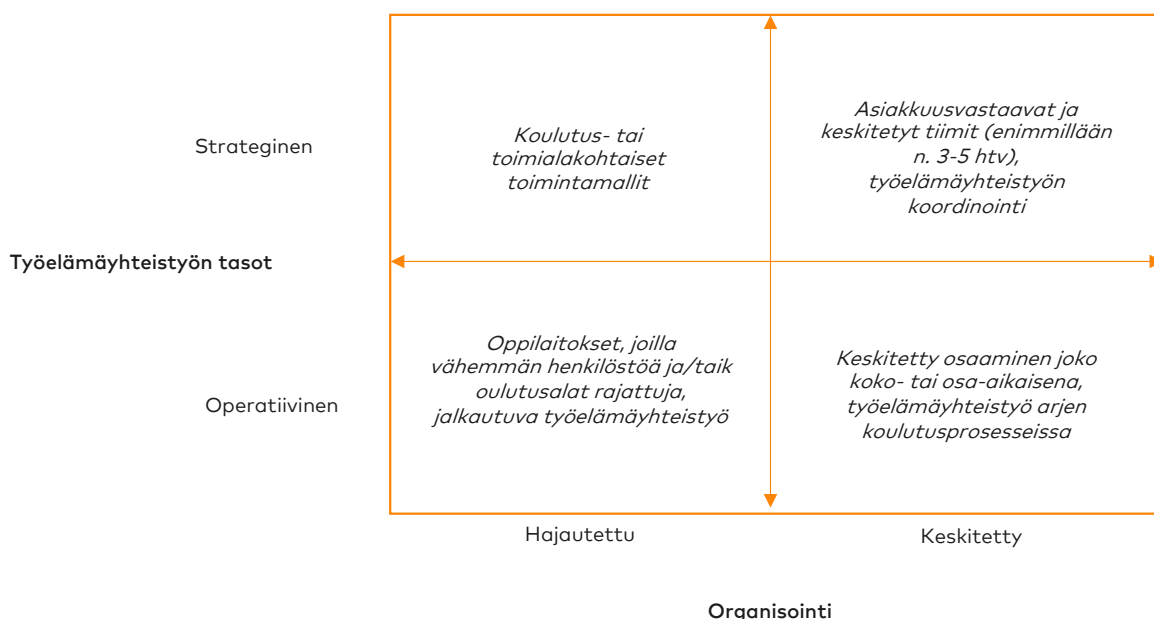


Kuva 2. Työelämäyhteistyön tarkastelutapa

EOL ry:n jäsenorganisaatioiden työelämäyhteistyön voidaan selvityksen aineistonkeruun perusteella luokitella toteutuvan seuraavilla viidellä rajapinnalla:

1. **Arjen ja opetuksen yhteistyö**, joka pitää sisällään päivittäiset yhteistyötoiminnot ja opetuksessa tapahtuvan yhteistyön. Rajapinnassa korostuu osaamispalvelujen henkilöstön ja työnantajien rooli.
2. **Työelämäyhteistyön strateginen organisointi**, joka pitää sisällään työelämäyhteistyön strategista suunnittelua ja organisointia. Rajapinnassa korostuu johdon ja osaamispalvelujen henkilöstön rooli työelämäyhteistyön edistämisessä strategisella tasolla.
3. **Sidosryhmäyhteistyössä tapahtuva työelämäyhteistyö ja ennakointi**, joka pitää sisällään sidosryhmien kanssa tehtävää yhteistyötä erityisesti tulevaisuuden tarpeiden ennakkoinnin näkökulmasta. Rajapinnassa toimivia tahoja ovat strategiset sidosryhmät ja osaamispalvelujen johto tai keskitetyt toimijat.
4. **Omistajuus sekä avainasiakkuus- tai kumppanuusajattelu viittaamassa** strategiseen lähestymistapaan, jossa keskitytään tiettyihin tärkeisiin sidosryhmiin, kuten avainasiakkaisiin tai kumppaneihin, joiden kanssa luodaan pitkäaikaisia, sekä oppilaitoksia että työnantajia hyödyttäviä suhteita.
5. **Toimialafoorumit ja alueelliset yhteistyörakenteet, joihin "osallistutaan"**. Tämä laajempaa alueellista ja toimialakohtaista yhteistyötä. Näissä oppilaitokset ovat usein yhtenä osallistujana muiden joukossa. Keskeisiä rajapinnassa toimivia tahoja ovat työnantajat ja strategiset sidosryhmät. **Tämä rajapinta ei lähtökohtaisesti ole selvityksen tarkastelun kohteena, joten se on rajattu esimerkkien ulkopuolelle.**

EOLin organisaatiot ovat hyvin erikokoisia, mikä vaikuttaa niiden työelämäyhteistyön organisointiin. Osalla työelämäyhteistyö on keskitettyä, osalla hajautettua tai näiden yhdistelmä. Toisaalta myös organisaation henkilöstöressurssien koko vaikuttaa työelämäyhteistyön käytännön organisoitumistapoihin vaikkakaan ei välttämättä osaamistarvetiedon välittymiseen työnantajilta koulutuksenjärjestäjille. Pienemmillä oppilaitoksilla, esimerkiksi EOL ry:n teollisuusoppilaitoksilla, kaikki tekeminen on käytännössä työelämälähtöistä. Suuremmissa organisaatioissa strateginen työelämäyhteistyö viittaa myös esimerkiksi ulkopuolisen kehittämisrahoituksen hankintaan tai strategisten kehittämisprojektien toteuttamiseen yhdessä työelämän kanssa eri tavoin kuin pienemmillä. Tätä on havainnollistettu kuvassa 3.



Kuva 3. EOLin jäsenten työelämäyhteistyön organisoinnin orientaatio

3.1.2 Työelämän palaute

Työnantajilta saatu palaute työelämäyhteistyöstä on elinkeinoelämän oppilaitosten mukaan pääsääntöisesti hyvin myönteistä. Palautetta annetaan sekä suullisesti että kirjallisesti. Suullista palautetta annetaan esimerkiksi erilaisissa yhteistyöryhmissä tai koulutusten ohjausryhmissä työnantajien kanssa. Myös tilastoidun työelämäpalautteen mukaan palaute on myönteistä. Opetushallitus ja opetus- ja kulttuuriministeriö vaativat vastaajien mukaan varsin aktiivista palautteen keräämistä ARVO-järjestelmän kautta. Jokaisen sopimuksen päättymisen jälkeen työpaikkaohjaajakysely ja puolivuositainen työpaikkakysely toimitetaan työnantajille. Työnantajat vastaavat palautteisiin pääsääntöisesti aktiivisesti. Työelämän kiire nimettiin kuitenkin palautteen määrää ja laatua rajoittavaksi tekijäksi. Toisinaan työnantajat jakavat palautteissa myös spesifejä toiveita koulutuksen sisällöstä.

"Yrityskohtaisten koulutusten ohjausryhmissä käydään koulutuspäivien palautteet heti läpi. Siitä saatu hyvää palautetta, voidaan reagoida asioihin nopeasti. Yleisesti työelämäpalaute on positiivista."

"Saamme suoraan palautetta asiakastapaamisissa siitä, että toimimme joustavasti sisällön, toteutuksen ja aikataulujen näkökulmasta. Saamme positiivista palautetta myös asiakaspalveluasenteesta ja asiantuntijuudesta eli jaamme ymmärryksen alojen haasteista. Myös formaali palaute valtakunnallisista palautteista on samansuuntaista."

"Pääosin hyvin positiivista palautetta niin suullisesti kuin kirjallisesti. Opettajien työelämäkäyntien aikana havaitsemat näkökulmat olisi tärkeää saada vielä systemaattisemmin näkyviin, sillä se on niin laajaa ja läheistä yhteistyötä ja aivan 'ytimessä' tapahtuvaa."

Työelämäpalautteita tarkasteltiin selvityksessä aikaisemman, EOL ry:n ja opetushallinnon vuonna 2022 julkaiseman tilastollisen selvityksen (EOL ry 2022) ja opetushallinnon Vipunen-tilastopalvelun tietojen pohjalta. Ammatillisen koulutuksen järjestäjien määrä vaihtelee vuosittain. Kunnallisten organisaatioiden rinnalla on yksityisiä oppilaitoksia (yhdistyksiä, säätiöitä ja osakeyhtiöitä), jotka ovat työelämän perustamia oppilaitoksia ja toimivat voittoa tavoittelemattomina yhteiskunnallisessa tehtävässään. Vuonna 2022 eri järjestäjämuodon toimijoita oli yhteensä 139, joista yksi toimija oli valtion omistama, 8 kunnan, 33 kuntayhtymien ja 97 yhdistyksen, säätiön tai osakeyhtiön omistamia.

Pelkkien opiskelijapalautteiden osalta Suomen parhaan neljänneksen muodostavat 30 yksityistä organisaatiota ja neljä kunnallista koulutuksenjärjestäjää. EOL ry:n jäsenyrityksistä 12 sijoittuu 32:n parhaan opiskelijapalautteen saajan joukkoon:

- » Jyväskylän Talouskouluyhdistys ry
- » Marttayhdistysten liitto ry
- » Aitoon Emäntäkoulu Oy
- » Kellosepäntaidon Edistämissäätiö sr
- » Maalariammattikoulun kannatusyhdistys ry
- » Kalajoen Kristillisen Opiston kannatusyhdistys ry
- » Raahen Porvari- ja Kauppakoulurahasto sr
- » Kuopion Talouskoulun kannatusyhdistys ry
- » Haapaveden Opiston kannatusyhdistys ry
- » Perho Liiketalousopisto Oy

- » Jollas-Opisto Oy
- » Mercuria kauppapilaitos Oy

Selvityksen mukaan yksityiset oppilaitokset ovat saaneet selkeästi kunnallisia oppilaitoksia parempia arvioita opiskelija- ja työelämäpalautteissa: tarkastelun parhaan neljänneksen osalta 22 korkeimmin sijoittunutta oppilaitosta on yksityisiä. 34:n parhaan joukkoon sisältyy 30 yksityistä ja 4 kunnallista koulutusorganisaatiota. Tarkasteltaessa kaikkia Suomen ammatillisia oppilaitoksia EOL ry:n jäsenorganisaatioista 12 sijoittuu 34:n parhaan joukkoon (taulukko 3):

- » Jyväskylän Talouskouluyhdistys ry
- » Kellosepäntaidon Edistämisseätiö sr
- » Aitoon Emäntäkoulu Oy
- » Marttayhdistysten liitto ry
- » Kalajoen Kristillisen Opiston kannatusyhdistys ry
- » Kuopion Talouskoulun kannatusyhdistys ry
- » Raahen Porvari- ja Kauppakoulurahasto sr
- » Perho Liiketalousopisto Oy
- » Haapaveden Opiston kannatusyhdistys ry
- » Jollas-Opisto Oy
- » Ava-Instituutin kannatusyhdistys ry
- » Mercuria kauppapilaitos Oy

Taulukko 3 Ammatillisen koulutuksen korkeimmat opiskelija- ja työelämäpalautteet Suomessa

Ammatillisen koulutuksen järjestäjä	keskiarvo (opiskelija- ja työelämäkyselyt)	Järjestäjämoto
Jyväskylän Talouskouluyhdistys ry	4,49	yksityinen
Lahden kansanopiston säätiö sr	4,48	yksityinen
Kellosepäntaidon Edistämisseätiö sr	4,47	yksityinen
Folkhälsan Utbildning Ab	4,45	yksityinen
Aitoon Emäntäkoulu Oy	4,44	yksityinen
Valkealan Kristillisen Kansanopiston kannatusyhdistys ry	4,43	yksityinen
Jyväskylän kristillisen opiston säätiö sr	4,42	yksityinen
Marttayhdistysten liitto ry	4,42	yksityinen
Turun kristillisen opiston säätiö sr	4,4	yksityinen
Kalajoen Kristillisen Opiston kannatusyhdistys ry	4,38	yksityinen

Kiteen Evangelisen Kansanopiston kannatusyhdistys ry	4,38	yksityinen
Turun musiikkiopetus Oy	4,37	yksityinen
Kuopion Talouskoulun kannatusyhdistys ry	4,36	yksityinen
Eurajoen kristillisen opiston kannatusyhdistys ry	4,36	yksityinen
Pop & Jazz Konservatorion Säätiö sr	4,35	yksityinen
Korpisaaren Säätiö sr	4,35	yksityinen
Raahen Porvari- ja Kauppakoulurahasto sr	4,35	yksityinen
Live-säätiö sr	4,33	yksityinen
Hengityslitto ry	4,33	yksityinen
Perho Liiketalousopisto Oy	4,32	yksityinen
Itä-Suomen Liikuntaopisto Oy	4,32	yksityinen
Haapaveden Opiston kannatusyhdistys ry	4,31	yksityinen
Salon Seudun Koulutuskuntayhtymä	4,3	kunnallinen
KSAK oy	4,3	yksityinen
Ammattiopisto Spesia Oy	4,28	yksityinen
Jollas-Opisto Oy	4,28	yksityinen
Palkansaajien koulutussäätiö sr	4,27	yksityinen
Satakunnan koulutuskuntayhtymä	4,27	kunnallinen
Ava-Instituutin kannatusyhdistys ry	4,27	yksityinen
Mercuria kauppaoppilaitos Oy	4,27	yksityinen
Järviseudun Koulutuskuntayhtymä	4,25	kunnallinen
Kirkkopalvelut ry	4,25	yksityinen
Valkeakosken seudun koulutuskuntayhtymä	4,24	kunnallinen
Kiipulasäätiö sr	4,24	yksityinen

Lähde: Elinkeinoelämän Oppilaitokset EOL ry (2022). Ammatillinen koulutus 2022. Tilastollinen selvitys ammatillisen koulutuksen järjestämisestä. Taulukko 2. Ammatillisen koulutuksen korkeimmat opiskelijapalautteet Suomessa.

EOL ry:n toteuttamassa selvityksessä tarkasteltiin myös hyviä opiskelijapalautteita saaneita suhteessa julkiseen rahoitukseen. Tällaisia oppilaitoksia kutsuttiin selvityksessä vaikuttaviksi organisaatioiksi. Kategoriaan laskettiin oppilaitokset, jotka ovat saaneet vähintään keskitason kokonais- ja opiskelijapalautteita ja joiden alijäämä on vähintään 200 €/opiskelijavuosi. Näiden oppilaitosten joukossa oli useampia yksityisiä oppilaitoksia. Noin kolmasosa listalla olleista oli elinkeinoelämän oppilaitoksia. Listalle ylsi yhteensä kymmenen EOLin organisaatiota:

- » Ava-Instituutin kannatusyhdistys ry
- » Jollas-Opisto Oy
- » Pohjois-Satakunnan Kansanopiston kannatusyhdistys ry
- » Raahen Porvari- ja Kauppakoulurahasto
- » Kellosepäntaidon Edistämissäätiö sr
- » Helsinki Business College Oy

- » Haapaveden Opiston kannatusyhdistys ry
- » Jyväskylän Talouskouluyhdistys ry
- » Mercuria kauppaoppilaitos Oy
- » Perho Liiketalousopisto Oy

Koulutuksen järjestämisessä on alueellisia eroja. Opiskelija- ja työelämäpalautteet, rahoitus, oppivelvollisten osuus opiskelijavuosista ja väestö- ja oppivelvollisten määrien ennusteet eroavat jonkin verran maakunnittain. Myös alueiden sisällä koulutuksenjärjestäjien kesken on isoja eroja. Kokonaispalautteissa – huomioitaessa myös työelämän palautteet – kärkeen asettuvat Keski-Suomi (4,30), Pohjois-Karjala (4,30), Satakunta (4,27) ja Pohjois-Pohjanmaa (4,26). Alimmat keskiarvot palautteista ovat Uudellamaalla (4,03/4,09) ja Etelä-Karjalassa (4,04/4,11) (taulukko 5).

EOL ry:n työelämäpalautteita koskevan selvityksen mukaan yksityisten ja kunnallisten organisaatioiden välisessä vertailussa pärjäävät keskimäärin paremmin yksityiset oppilaitokset (EOL 2022). Elinkeinoelämän oppilaitokset sijoittuvat selvityksessä tarkastelluissa palautteissa korkealle. Myös opetushallinnon tilastopalvelun tietojen mukaan vuosien 2022–2023 aikana toteutetun työpaikkakyselyn kokonaiskeskiarvo ja muutamien yksittäisten väittämien keskiarvot olivat EOLin oppilaitoksissa hieman muita ammatillisia oppilaitoksia korkeampia mutta eivät kuitenkaan suuresti eronneet keskenään (EOL: 4,2, muut: 4,1)⁶. Työpaikkaohjaajien kyselyiden työpaikkajaksoilla painotettu keskiarvo ei eroa EOLin oppilaitosten ja muiden ammatillisten oppilaitosten välillä (4,2), mutta osassa väittämistä, esimerkiksi väittämässä *”Oppilaitos varmisti etukäteen opiskelijan riittävät valmiudet työelämässä oppimiseen”*, keskiarvo oli EOLin oppilaitoksissa hieman muita oppilaitoksia korkeampi (EOL: 4,2, muut: 4,1).

Työpaikkakyselyn perusteella suurimmat kehittämistarpeet työelämäyhteistyössä liittyvät osaamistarpeiden ennakkoinnin kehittämiseen ja tiedottamisen lisäämiseen (ka 3,6). Elinkeinoelämän oppilaitokset ovat saaneet keskimääräistä parempaa palautetta, sillä niistä vähintään kolmen neljäsosan⁷ keskiarvo on yli kansallisen keskiarvon (Vipunen, työelämäpalautte). Lisäksi osalla, esimerkiksi teollisuuden alan oppilaitoksilla, tyytyväisyys osaamistarpeiden ennakkointiin on työpaikkakyselyn mukaan lähes täysi. Nämä oppilaitokset järjestävät erilaisia lyhyempiä koulutuksia, kuten rekrytointikoulutuksia suoraan työnantajien tarpeisiin. Lisäksi teollisuuden alan oppilaitokset pyrkivät olemaan ajan tasalla yritysten tarpeista tekemällä tiivistä yhteistyötä yritysten kanssa ja vieraillemalla yrityksissä säännöllisesti. Teollisuuden alan oppilaitoksille ovat lisäksi ominaisia rekrytointitapahtumat

⁶ Keskiarvo perustuu 29:n EOL ry:n jäsenorganisaation tietoihin, sillä tilastopalvelusta puuttuvat 10 organisaation tiedot.

⁷ Luku perustuu 26:n EOL ry:n jäsenorganisaation tietoihin, sillä tilastopalvelusta puuttuvat väittämän osalta 12 organisaation tiedot.

ja oppisopimuskoulutukset, joiden kautta opiskelijat voivat saada alalta käytännön kokemusta ja työllistyä osaamistaan vastaaviin tehtäviin.

Kaikkien ammatillisen koulutuksen järjestäjien keskiarvojen perusteella toiseksi heikoiten työnantajat ovat arvioineet yhteistyömahdollisuuksista tiedottamisen toteutumisen (*"Oppilaitos tiedottaa hyvin ammatilliseen koulutukseen liittyvistä yhteistyön mahdollisuuksista."* keskiarvo EOL: 3,9, kaikki 3,8). Kuitenkin myös tässä ja useissa muissa väittämässä reilu enemmistö EOLin organisaatioista sijoittuu yli keskiarvon. Parhaiten työnantajat arvioivat ammatillisessa koulutuksessa toteutuvan oppisopimusten ja koulutussopimusten laadintaan liittyvät käytännön asiat: *"Olemme tyytyväisiä oppilaitoksen tapaan hoitaa oppisopimusten ja koulutussopimusten laadintaan liittyvät käytännön asiat."* (Keskiarvo EOL: 4,4, kaikki: 4,3.)

Myös haastatteluiden perusteella EOLin oppilaitokset ovat työelämätoimijoille tärkeitä kumppaneita, ja työelämäyhteistyö niiden kanssa on pääosin toimivaa. Työelämäyhteistyön käytänteet perustuvat monesti kumppanuussopimukseen tai muuten vakiintuneeseen ja säännölliseen yhteistyöhön. Osalla yrityksistä ei kuitenkaan ole säännöllistä tai suunnitelmallista yhteistyötä minkään ammatillisen oppilaitoksen kanssa, vaikka sille nähtiin tarvetta.

Työelämätoimijat pitävät elinkeinoelämän oppilaitoksia pääosin proaktiivisina ja aktiivisina osapuolina työelämäyhteistyössä. Myös oppilaitosten henkilöstön palveluosaaminen on työelämätoimijoiden mukaan hyvällä tasolla. Osaamisen ja aktiivisuuden tason nähdään kuitenkin sekä elinkeinoelämän oppilaitoksissa että muissa ammatillisissa oppilaitoksissa olevan melko henkilöriippuvaista. Henkilöriippuvaisuus korostuu oppilaitoksissa, joissa ei ole erikseen työelämäyhteistyöstä vastaavia asiakkuus- tai työelämävastaavia tai strategiatasolla määriteltyjä prosesseja vaan yhteistyö on yksittäisten opettajien vastuulla. EOL ry:n kohdalla on muistettava, että osa oppilaitoksista on käytännössä "organisaation sisällä" olevia, samaan konserniin kuuluvia koulutusyksiköitä, jolloin ne ovat itsessään osa työelämää.

Työelämäkumppanit arvioivat, että työelämäyhteistyön resursointi on oppilaitoksissa pääosin hyvällä tasolla. Isoissa oppilaitoksissa on yleensä resursseja työnantajayhteistyöhön, mutta toisaalta myös spesifisti tiettyihin toimialoihin keskittyvissä oppilaitoksissa on haastateltujen mukaan hyvin tiivistä työelämäyhteistyötä. Vastaavasti useampi työnantajista toi esille, että työelämäyhteistyöhön resursointi yrityksissä on usein heikompaa. Toimivan työelämäyhteistyön edellytyksenä on yrityksen halu panostaa yhteistyöhön ja hyödyntää oppilaitosten osaamispalveluja.

Sekä valtakunnallisissa työelämäpalautteiden tilastotarkasteluissa että selvityksen muussa tiedonkeruussa nousi esille työnantajien toive oppilaitosten aktiivisemmalle viestinnälle osaamispalveluista ja yhteistyömahdollisuuksista. Oppilaitosten toivotaan viestivän aktiivisesti esimerkiksi uusista harjoittelupaikoista, ylläpitävän tiivistä yhteydenpitoa opiskelijoiden työssä oppimisen jaksojen aikana ja tiedottavan säännöllisesti tarjolla olevista osaamisen palveluista tai muista yhteistyömahdollisuuksista. Osaamistarpeiden ennakkointia

ja viestimistä helpottaisivat myös nimetyt kontaktihenkilöt oppilaitoksissa ja selkeä roolien jakaminen oppilaitosten ja yritysten välillä.

Oppilaitosten toimintaa voisi työelämäkumppaneiden mielestä yleisemminkin tuoda enemmän näkyviin yritystoimijoille ja integroida yrityksiä vahvemmin oppilaitosten toimintaan, esimerkiksi kutsumalla yrityksiä vierailuille oppilaitoksiin tai osallistamalla yrityksiä kursseille. Lisäksi kehittämistarpeena tunnistettiin se, että oppilaitoksien opettajien tulisi olla perillä yritysmaailmasta, jotta osaamispalvelut olisivat riittävän ajantasaisia, työelämälähtöisiä ja käytännönläheisiä.

3.2 Arjen yhteistyö työelämän kanssa

Työelämäyhteistyö on EOLin oppilaitoksissa myös arkipäivää. Parhaimmillaan sitä tehdään kaikissa koulutuksen keskeisissä prosesseissa. Kuvassa 4 on tarkasteltu EOLin jäsenistön esiin nostamia toimintamalleja asiakkaan näkökulmasta.



Kuva 4 EOLin jäsenten työelämäyhteistyön käytännöt arjen yhteistyössä

Yhteinen markkinointi ja viestintä. Yhteinen markkinointi ja viestintä voi kohdistua yksittäisiin tapahtumiin, koulutustuotteisiin tai koulutuksen sisältöihin. Se voi liittyä myös työelämäkumppaneiden kanssa tehtävään yhteiseen tietyn koulutusalan imagotyöhön. Kyseessä on yhteistyöhön liittyvää perustoimintaa, joka saattaa usein jäädä arjen kiireessä huomioimatta tai johon ei aina panosteta riittävästi.

"Työvoimakoulutuksissa toimimme yhteistyössä eri organisaatioiden (yritysten) kanssa. Tiedotamme etukäteen alkavista koulutuksistamme eri

somealustoilla sekä myös muulla tavalla. Olemme suoraan yhteydessä yritysten kanssa, jotka ovat osoittaneet mielenkiintoa koulutuksiamme kohtaan.”

Yhteistyön arviointikeskustelut. EOLin oppilaitokset käyttävät usein rakenteistettuja tai vapaamuotoisia palautekeskusteluja työelämäkumppaneidensa kanssa. Tässä tarkoitetaan sellaisia keskusteluja, jotka toteutuvat perinteisen ammatillisen koulutuksen työelämäpalautteen lisänä ja jotka liittyvät usein työssäoppimisjakson, oppisopimuskoulutuksen tai henkilöstön lisä-/täydennyskoulutuksen käytännön toteutukseen ja niiden onnistumiseen. Usein teema nähdään ikään kuin ”sisäänrakennetuksi” ammattimaisesti organisoituun työelämäyhteistyöhön, mutta sekin jää arjessa usein huomiotta.

Asiantuntijaluennot työelämästä. Tärkeä osa kohtaantotietoon liittyvää osaamistarpeiden välittämistä ja ymmärtämistä arjessa ovat asiantuntijaluennot, joita työelämäkumppaneiden edustajat toteuttavat ammatillisen koulutuksen yhteydessä. Niiden organisointi osana koulutusohjelmia toimii parhaimmillaan niin opetuksen ohjauksellisena elementtinä kuin myös opetuksen ja koulutuksen sisältöjen kehittämisessä. Niiden haasteena näyttäytyy, että niistä kertyvä tieto ei välttämättä tule kootusti käsitellyksi koulutuksenjärjestäjille vaan saattaa jäädä yksittäisten opettajien varaan.

”Esimerkki toimivasta ratkaisusta: tutkinnon osa aloitetaan siten, että kutsutaan työpaikkaohjaajat mukaan, sinne alumni tms. mukaan -> kerrotaan kaikille osapuolille yhteisesti. Todettu tosi hyväksi ja helpoksi. Vaatii organisointia opettajalta.”

Vierailut työelämän luona ja avoimet ovet -päivät. EOLin organisaatiot toteuttavat itse esittelyjä ja luentoja tai tutustumiskäyntejä työelämäkumppaneiden luona. Näitä on kaikkiaan kahdentyypisiä: puhtaasti henkilöstön kehittämiseen kytkeytyviä vierailuja ja tutustumiskäyntejä tai sellaisia, jotka liittyvät suoraan koulutuksen toteutukseen ja joissa vierailaan työelämän luona osana opetusta ja työelämässä tapahtuvaa oppimista.

Case: Osaamiskartoitukset työpaikoille

Useat EOLin organisaatioista saavat tietoa työelämän osaamistarpeista tekemällä yrityksille säännöllisiä osaamiskartoituksia tai tiedustelemalla osaamistarpeista haastatteluilla ja kyselyillä. Opettajat kuulevat työelämän koulutustarpeista myös vieraillessaan yrityksissä työssä oppimisen jaksojen yhteydessä. Osa oppilaitoksista kuulee yritysten osaamistarpeita osana päivittäistä työtä luontevasti oppilaitoksen ollessa samassa tilassa ja säännöllisessä kontaktissa työelämän edustajien kanssa. Työelämän tarpeita kuullaan esimerkiksi työpaikkakäynneillä, joissa opettajat havainnoivat

selkeitä koulutustarpeita tai haasteita, jotka olisi hyvä nostaa esille keskusteluissa työpaikan edustajien kanssa.

Oppilaitoksissa on eri koulutusaloilla myös esimerkiksi yrittäjien edustajista ja oppilaitoksen alumneista koostuvia asiakasraateja, joissa keskustellaan valmistavan koulutuksen ja tutkinto-ohjelmien kehittämistä ja työelämän tarpeista. Nopea reagointi työelämän tarpeisiin vaatii aktiivista toimintaa verkostoissa sekä osaamista alakohtaisista työmenetelmistä.

Jalkautuminen ja yritysysteistyön mallit. Työelämäyhteistyössä yksi keskeinen tekijä on työelämäkumppaneiden tapaaminen. Tähän liittyen useat koulutuksenjärjestäjät ovat kehittäneet erilaisia jalkautumisen ja yritysysteistyön toimintamalleja, joiden pääasiallinen tavoite on varmistaa kasvokkainen tapaaminen työelämän edustajien kanssa ja molemminpuolinen yhteinen tiedonvaihto. Käytännössä nämä toimintamallit ovat hyvin työntensivisiä, mutta parhaimmillaan ne ovat luonteva osa organisaation proaktiivista toimintakulttuuria. Osa on hyödyntänyt myyntikoulutuksia tai vuorovaikutuskoulutusta henkilöstön osaamisen kehittämisessä.

"Suorien yritysysteistyömallien rakentaminen, pohjalla STARTTI-hankeen (2022–2023) pilotoinnin tulokset ja toimintamallin kehittäminen erityisesti maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden työllistämiseksi. Tällä hetkellä 4 toimivaa yrityskumppania, joiden kanssa käymme jatkuvaa aktiivista vuoropuhelua osaamis- ja henkilöstötarpeista."

Case: Työnantajakeskustelun esimerkkikysymyksiä

Työelämäyhteistyössä käytetään joko avointa ja strukturoimatonta keskustelua tai erilaisia kysymysrunkoja. Oheisessa listassa on yhdistelmä erilaisista esimerkeistä, eikä se suoraan edusta yhdenkään oppilaitoksen esimerkkiä:

Kymmenen keskustelukysymystä työnantajakäynneillä:

1. Minkälaista osaamista pidätte tällä hetkellä tärkeimpänä alallanne?
2. Mitä uusia taitoja uskotte tarvitsevanne seuraavan 5–10 vuoden aikana?
3. Onko alallanne nousevia trendejä, jotka vaikuttavat tulevaisuuden osaamisvaatimukseen?

4. Miten näette työtehtävienne muuttuvan lähitulevaisuudessa?
5. Millaisia uusia työrooleja tai tehtäviä ennakoitte alalenne syntyvän?
6. Miten teknologia on muuttanut tai tulee muuttamaan työskentelytapojanne?
7. Mitä teknisiä taitoja työntekijöiltänne odotetaan tulevaisuudessa?
8. Missä näette suurimmat puutteet nykyisen työvoimanne osaamisessa?
9. Minkälaista lisäkoulutusta tai osaamisen päivitystä työntekijänne tarvitsevat lähivuosina?
10. Mitä pehmeitä taitoja (esim. tiimityöskentely, ongelmanratkaisu, kommunikaatio) pidätte tärkeinä?

Työpaikkaohjaajien teemapäivät ja osaamisen kehittäminen. Ammatillisen koulutuksen sisältöihin liittyvänä yksittäisenä hyvänä käytäntönä nostetaan esiin työpaikkaohjaajien teemapäivät. Niitä toteutetaan tapauskohtaisesti kahdesta neljään vuodessa, ja ne kohdentuvat eri teemoihin. Niistä on havaittu koituvan käytännön hyötyä sekä työelämäkumppaneille että koulutuksenjärjestäjille.

*"Työpaikkaohjaajien ajankohtaisiltapäivä, esimiestasolla, päättävät tasot.
Työpaikkaohjaajat opettajien vastinpari."*

"Joka tutkinnonosassa yksi Teams-verkkopalaveri, jossa mukana sekä opiskelijat että heidän työpaikkaohjaajansa."

Henkilökohtainen oppimispolku ja yhteistyö koulutuksenjärjestäjän kanssa. Ammatillisen koulutuksen ytimessä on opintojen henkilökohtaistaminen ja henkilökohtaisen oppimis- tai opiskelupolun kehittäminen osana ammatillista koulutusta. Useissa EOLin haastatteluissa korostettiin, että työelämäkumppanit osallistuvat omalta osaltaan tämän oppimispolun luomiseen yhteistyössä koulutuksenjärjestäjän kanssa työelämäjaksojen suunnittelun tai oppisopimuskoulutuksen suunnittelun yhteydessä.

"Tutkinnon osista muodostettuja "uusia" koulutustuotteita, esim. ylläpitosiivous + ravintopalveluissa toimiminen mm. hoivayksiköihin"

"Erityisesti maahanmuuttajille/vaikeasti työllistettäville kohderyhmille yhteistyössä työnantajien kanssa kehitetyt koulutuspolut hoiva-avustajiksi/lähihoitajiksi"

"Yleensä kun 3 v kestää, on koulutussopimusjaksoja. Tavallaan rakentaa osaamista pikkuhiljaa kuten tekeminen täälläkin. Paras esimerkki työelämäyhteistyöstä on tuotekehitysprojektit, joissa opiskelijat menee yrityksiin ratkaisemaan ongelmia. Joko prototyypin suunnittelua tai valmistamista tai olemassa olevien prosessien kehittämistä, konkreettinen esimerkki että tarvitaan apua. Keksitään sitten yhdessä opettajat jne. mukana ratkaisua."

Lyhytkestoiset, työelämälähtöiset projektit. Yksi tyypillisimmistä työelämäyhteistyön muodoista ovat lyhytkestoiset työelämäkumppaneilta tulevat projektityöt. Koulutusala riippuen nämä projektit voivat olla pienimuotoisia asiakastöitä tai laajempia asiakasprojekteja. Yhteistyöprojektien laajuus ja sisältö vaikuttavat jonkin verran siihen, miten niitä hyödynnetään osana koulutuksenjärjestäjän työelämäyhteistyön johtamista. Pienet projektit jäävät helposti irrallisiksi "asiakastöiksi" sen sijaan, että niitä mielletäisiin kiinteäksi osaksi työelämäyhteistyötä. Parhaimmassa tapauksessa niiden kautta välittyy tietoa siitä, millaisia ammatillisia taitoja työelämä edellyttää.

"Tuotekehitysprojektit – liittyvät prototyyppien suunnitteluun ja valmistukseen tai olemassa olevien tuotteiden valmistusprosessin kehittämiseen"

Yhteisten oppimisympäristöjen kehittäminen. Työelämäkumppaneilla on tärkeä rooli oppimisympäristöjen kehittämisessä. Tässä yhteydessä toimintatavat vaihtelevat EOLin eri jäsenorganisaatioissa merkittävästi sen mukaan, millaisista koulutusaloista tai käytännön opetustiloista on kyse. Oleellista on mieltää työelämäkumppaneiden rooli sekä heidän omien oppimisympäristöjensä että koulutuksenjärjestäjien hallinnassa olevien oppimisympäristöjen kehittäjänä ja niitä koskevan palautteen antajana.

Koulutuksenjärjestäjän näkökulmasta kuvattujen toimintamallien lisäksi **ammattillisen koulutuksen ydinprosesseissa, opetuksessa ja koulutuksessa on runsaasti elementtejä, jotka itsessään toteuttavat työelämäyhteistyötä.** Niitä ovat koulutusten sisältöjen ja toteutustavan räätälöinti yritysten tarpeisiin (korostuu erityisesti henkilöstön täydennyskoulutuksessa), koulutussopimusjaksot sekä oppisopimuskoulutus itsessään ammatillisen koulutuksen toteutusmuotona. Työelämäjaksot kuuluvat ammatillisen koulutuksen toteutukseen tyypillisenä osana. Lisäksi useissa ammatillisissa tutkinnoissa paikalliset tutkinnon osat ovat niitä, jotka lähtevät paikallisista työelämän osaamistarpeista.

"Työpaikkaohjauskäynnit"

"Pääosin oppisopimuksia (henkilöt ovat jo ko. tehtävissä aloittaessaan koulutuksen ja tulevat näin ollen päteväitymään omaan työhönsä"

"Yhteistyössä toteutettava tutkinnonosa työnantajan kanssa."

"Työvaltainen ammatillinen koulutus on yleistynyt meidän koulutusaloilla viimeisten vuosien aikana. Työvoimapula on haastanut oppilaitoksia koulutustoteutuksiin, joissa opiskelijat lähtevät aiemmin työelämäjaksoille ja ovat siellä pidempään. Samalla myös oppisopimuskoulutuksen määrä on kasvanut. Yhteys työpaikkoihin on tiivistynyt myös tämän kehityksen myötä. Entistä enemmän erilaisia oppijoita työpaikoilla haastaa meitä myös miettimään, miten työpaikalla tapahtuvan oppimisen ohjaus toteutuu. Hyvällä ohjauksella vahvistetaan veto- ja pitovoimaa työvoimapula-aloilla."

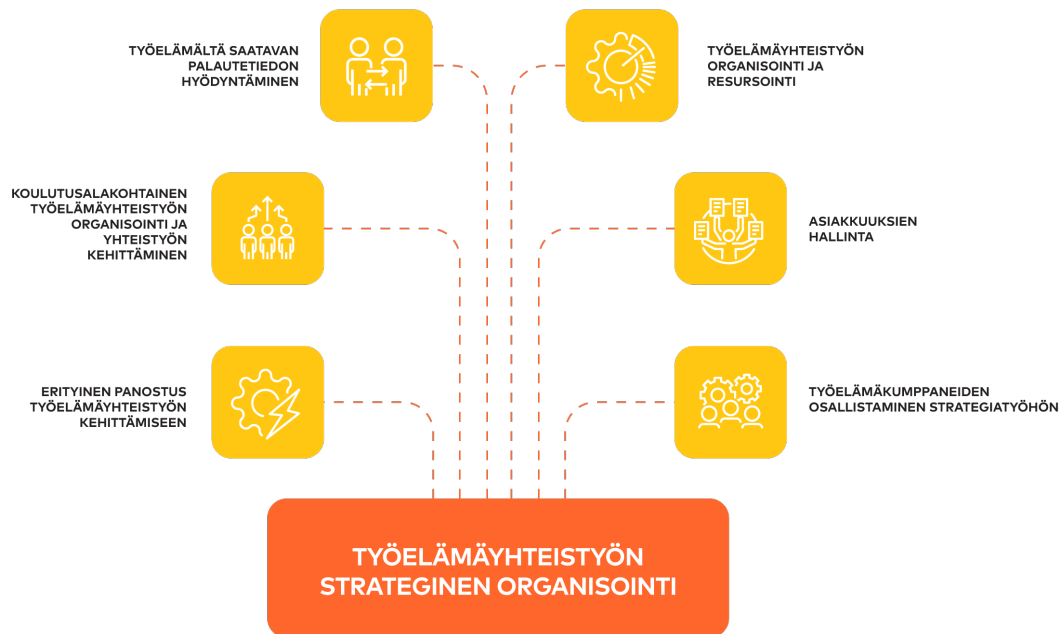
Case: Koulutussopimukseen pohjautuva työelämälähtöinen esimerkkiprosessi

Useilla EOLin organisaatioilla työelämälähtöisyys toteutuu koulutuksen perusprosesseissa. Tyypillinen perusprosessi on suunnilleen seuraavanlainen:

- 1) Työelämävastaava tai nimetty vastuhenkilö/vastuuopettaja jalkautuu alan yrityksiin, kartoittaa oppilaitoksen vahvuusalueilta mahdollisia paikkoja koulutussopimuksille. Paikan etsinnässä otetaan huomioon tutkinnon perusteet ja opiskelijan HOKS.
- 2) Koulutussopimukset laaditaan yhteisten mallien mukaan. Neuvottelussa selvitetään työpaikkaohjaajat, opiskelijan osaaminen ja oppimisen tavoitteet sekä sovitaan koulutussopimukseen kuuluvat käytännön asiat. Sopimuksen laatii yleensä vastuuopettaja ja/tai työelämävastaava.
- 3) Työpaikkaohjaajat perehdytetään tehtäviinsä perehdytysohjelmalla, johon kuuluu tapaamisia ja/tai koulutuksia. Työpaikkaohjaajat tapaavat vastuuopettajat 2–3 kertaa vuodessa. Koulutukset työpaikkaohjaajille järjestetään joko kerran tai kahdesti vuodessa.
- 4) Työssä oppimisen aikana ja lopussa arvioidaan tutkinnon osalle tai pienemmälle kokonaisuudelle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Työelämän näkökulma tavoitteiden saavuttamiseen tulee huomioiduksi loppukeskustelussa.

3.3 Työelämäyhteistyön strateginen organisointi

Työelämäyhteistyön toimivuuden kannalta keskeistä on, miten koulutuksenjärjestäjä organisoii työelämäyhteistyön ja miten tämä yhteistyö teemana kytkeytyy organisaation strategiaan ja strategian toteutukseen. Tähän kategoriaan liittyvät teemat työelämäyhteistyön strategisesta organisoinnista. Kuvassa 5 havainnollistetaan EOLin jäsenorganisaatioissa käytössä olevia työelämäyhteistyön strategisen organisoinnin elementtejä. Tämän jälkeen elementit käydään läpi yksittäin.



Kuva 5 Työelämäyhteistyön strateginen organisointi EOL ry:n jäsenistössä

Työelämäkumppaneiden osallistaminen strategiatyöhön. Parhaimmillaan työelämäkumppanit ovat mukana koulutuksenjärjestäjän tai oppilaitoksen strategiatyössä. Tämä tapahtuu EOLin jäsenorganisaatioissa osittain myös omistajuuden ja hallitustyöskentelyn kautta mutta myös laajemmin keskeisten työelämäkumppaneiden kuulemisella strategiaprosessien tai toiminnan lyhyemmän tähtäimen suunnittelun ohessa. Tällöin kun oppilaitoksilla ja työelämäkumppaneilla/omistajilla on yhteisiä strategisia päämääriä, tuottavat ne pitkäjänteistä yhteistyötä samaan suuntaan.

Parhaimmillaan tätä yhteistyötä tulee tehdä myös alueellisella tasolla eli kytkeä oppilaitoksen strategiset tavoitteet alueellisiin strategioihin. Palautekyselyjen (myös muiden kuin pakollisten) tulosten systemaattinen hyödyntäminen on tässä yksi elementti. Elinkeinoelämän omistamalle oppilaitokselle on luontevaa tehdä yhteistyötä taustaorganisaatioiden kanssa ja alueellisesti. Eri alueilla on kuitenkin erilaisia tarpeita ja

strategioita. Jotta oppilaitosstrategia ei jää yksin tehtäväksi, se tulee tehdä alueellisten toimijoiden ja organisaatioiden kanssa.

"Omistajillamme ja hallituksellamme on vahva tahto edistää työnantajan näkemystä ja etua. Toimimme koulutusalojemme työnantajien ja työnantajaliittojen kanssa tiiviissä yhteistyössä. Pyrimme kehittämään myös muita aitoja verkostoja, joissa opiskelijat, työelämä ja mahdollisimman monet oppilaitokset (myös amk:t ja yo:t) olisivat keskustelemassa yhteistyöstä, osaamisen näkymistä ja edunvalvonnasta."

"Työelämäpalvelut-kokonaisuus toimii meillä 'yhden luukun periaatteella'. Meillä on myös asiakkuusvastaavat hoitamassa tiettyjä asiakkuuksia. Strategian olemme tehneet osallistavasti ja siinä on ollut mukana myös työelämäedustus. Olemme työelämätoimijoiden omistama oppilaitos, joten omistajat kytkeytyvät myös strategiatyöhön."

*"Osallistumme yrityksen eri kilpailustrategioiden suunnitteluun ja toimeenpanoon. Aikajänne 1-5 v. Pyrimme luomaan selkeää polkua aikajänteen puitteissa ennakointityöstä strategiaan ja koulutustarjontaan – niin vapaarahoitteisen kuin oppilaitoksen osalta."
(Teollisuusoppilaitoksen näkökulma)*

Asiakkuuksien hallinta. Koulutuksenjärjestäjät kehittävät työelämäyhteistyönsä organisoitumista asiakkuuden hallinnan avulla. Tämä on tarkoittanut erilaisia kehittämisprojekteja ja organisaation johtamisen työkalujen hyödyntämistä työelämäasiakkuuksien hallinnassa. Oleellista on asiakkuuden hallinnan ajattelun ja toimintatapojen kehittäminen, ei niinkään aina niitä tukevien tietojärjestelmien tai teknologisten työkalujen hyödyntäminen.

"Kumppanuuksissa nimetyt yhteyshenkilöt molemmin puolin. Säännölliset tapaamiset kumppanien kanssa ja määritetyt toimintamallit tuovat selkeyttä."

"On valmisteltu kumppanuussopimuksia. Yritykset, joiden toiminnassa on laajasti monia elementtejä, voidaan hyödyntää kaikkiin tutkintoihin -> 2-4 krt vuoden aikana tsekataan miten on edetty, onko koulutustarvetta... liimataan ja sitoutetaan vahvemmin meidän tekemiseen..."

Työelämäyhteistyön organisointi ja resursointi. Työelämäyhteistyön organisointiin ja resursointiin on kiinnitetty erityistä huomiota EOLin oppilaitoksissa. Käytössä on keskitettyjä

ja hajautettuja toimintamalleja. Keskitetyissä malleissa koulutuksenjärjestäjä on resursoinut erikseen työelämäyhteistyöhön liittyvään toimenkuvaan. Tällaisia toimenkuvia ovat esimerkiksi työelämävastaavat tai asiakkuusvastaavat. Toinen näkökulma on tämän työn resursointi osana opettajien työnkuvaa eli työnkuvien kehittämistyö. Työelämäyhteistyön huomiointi osana eri henkilöiden työnkuvia ja resursointi siihen tukevat onnistunutta toteutusta. Näihin molempiin kytkeytyy myös työelämän kanssa tehtävän yhteistyöosaamisen kehittäminen, mikä korostuu työelämän edustajien haastatteluissa.

"Opettajien tehtäväkenttä roolitettu ja taloudelliset resurssit varattu työelämäyhteistyöhön. Lähtökohtana on oppilaitoksen perustehtävässä ja strategiassa esillä oleva yritys yhteistyö"

"Työpaikkajaksoihin on määritelty 'pakolliset' käynnit"

"On keskitettyjä ja täysin hajautettuja; kaikki tekevät sitä ja kuuluu kaikille. Meillä aika keskitetty työelämäpalvelu, on pohdittu sen hajauttamista ja keskusteltu kumppaniverkostojen kanssa. Jotkut hajauttaneet todella nopeasti, hajauttamisessa hyvä idea, mutta vaatii aikaa, jos lähdetään muuttamaan, täytyy miettiä vaikutukset, mikäli muutetaan. Jos hajautetaan, niin tehdään se hallitusti ja ajan kanssa, isoja linjoja ei ole vielä tehty."

Case: Työelämäyhteistyön resursointi ja vastuuttaminen tietyille toimijoille selkeyttää työelämäyhteistyötä ja varmistaa sen toteutumisen

Useilla EOLin organisaatioilla työelämäyhteistyö on keskitetty tietyille henkilöille oppilaitoksissa, esimerkiksi asiakkuusvastaaville, työelämäkoordinaattoreille tai työelämäopettajille. Oppilaitoksissa voi olla myös useita eri rooleja eri asemassa oleville. Jako voi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

- 1) Rehtori tai muu johto toimii tiiviissä yhteistyössä johtokunnan kanssa ja määrittelee suuret linjaukset.
- 2) Asiakkuusvastaava tai työelämäkoordinaattori vastaa työelämäyhteistyön kehittämisestä, ottaa yhteyttä yrityksiin ja kasvattaa yritys yhteistyöverkostoa sekä auttaa opiskelijoita löytämään oppimispaikkaa työelämästä. Asiakkuusvastaavat voivat myös olla jatko-opiskelijoiden työpaikkaohjaajan roolissa.

- 3) Työelämäopettaja tekee työelämäyhteistyötä arjen rajapinnassa ja näkee työelämän arjen ja osaamistarpeet osana työssä oppimisen jaksoja.

Joissakin EOLin organisaatioissa tietyt opettajat on veloitettu hankkimaan kaikille opiskelijoille koulutussopimuspaikka alalla. Käytäntö ylläpitää kiinteää työelämäkontaktia ja opettajien tietämystä alan tarpeista. Koko oppilaitoksen sisäinen käytäntö varmistaa sen, että jokaiselle opettajalle on selvää, miten tilanteissa tulee toimia ja kenen vastuulla työelämäyhteistyö on.

Erityispanostukset työelämäyhteistyöhön. Useat EOLin organisaatioista ovat viime vuosien aikana panostaneet työelämäyhteistyön kehittämiseen osallistumalla valtakunnallisiin kehittämishankkeisiin tai organisoimalla erikseen tai yhdessä sisäisiä kehitysprojekteja työelämäyhteistyön kehittämiseen. Useat haastatelluista mainitsevat aiempien opetus- ja kulttuuriministeriön kehittämishankkeiden toimineen sysäyksenä työelämäyhteistyön kehittämisessä, yhtenä esimerkkeinä Parasta Osaamista- ja Parasta Palvelua -hankkeet.

"Erilliset työllistymisenvarmistajat eri koulutusaloilla, jotka kehittävät osaltaan yhteistyötä työelämän kanssa."

"Työelämäyhteistyö on yksi neljästä strategisesta painopistealueesta. Meillä on myös työelämäyhteistyövertaisvalmentajia, neljä opettajaa, joilla 90h/vuosi resurssia auttaa ja tukea kollegoita sekä auttaa toimintamallien juurruttamisessa."

"Hyvin paljon meidän yksikössä tehdään paitsi koulutuksia myös kehittämishankkeita työelämän kanssa. Tuotekehitystä ja pidetään kouluttajat, jotka kouluttavat ja mukana kehittämishankkeissa, esim. purkumateriaalien kiertotalouden, oikeissa yrityskehityksissä mukana. Vahvistaa työelämäyhteyksiä, ylläpitää käytännön osaamista, alan substanssiosaamista ettei laitostusta oppilaitoksiin. Työelämäyhteistyö vahvistuu. Voi lähteä hankeyhteistyöstä liikkeelle."

Koulutusalaakohtainen työelämäyhteistyön organisointi ja yhteistyön kehittäminen nähdään haastatteluissa keskeisenä työelämäyhteistyön kanssa tapahtuvana organisoitumisen muotona. Tässä kokonaisuudessa käytössä on laaja joukko oppilaitoksen koulutusaloista, sijainnista ja keskeisten työelämäkumppaneiden roolista määräytyviä käytäntöjä. Koulutusalaakohtaisesti työnantajajärjestäjien tai useampien työnantajien kanssa tehtävä yhteistyö on yksi esimerkki EOLin jäsenistön erityispiirteistä. Toisena käytäntönä näkyy eri koulutusalojen yhdistysten kanssa tehtävä yhteistyö, joka kytkeytyy usein esimerkiksi

rekrytointien edistämiseen tietyllä alalla ja osaamispalvelujen tarjoamiseen rekrytointien helpottamiseksi. Koulutusalaakohtaiset työllistymisenvarmistajat, jotka varmistavat opiskelijoiden työllistymistä yhteistyössä työelämän kanssa, on yksi haastatteluissa esiin nousseista konkreettisesti toimivista käytännöistä. Koulutusalaakohtaisesti toteutetaan useissa EOLin jäsenorganisaatioissa työelämäkumppaneiden uusasiakashankintaa uusien kumppaneiden saamiseksi.

"Meillä on toimialakohtaiset asiakkuuspäälliköt. Systemaattista. Toki ne henkilöityy yritys yhteistyöt, ei vain työntekijä vaan myös yrityksissä. Ollaan pyritty siirtämään hiljaista tietoa."

"Herkästi tulee kivat mukavat lempariyritykset. Pitäisi laajentaa repertuaaria että minkä yrityksen kanssa tekee yhteistyötä."

Työelämältä saatavan palautetiedon hyödyntäminen. Työelämältä saatua palautetietoa hyödynnetään syötteenä paitsi strategisessa päätöksenteossa (kuten kuvattu yllä) mutta ennen kaikkea myös käytännön toiminnan suunnittelussa. Opetus- ja kulttuuriministeriön järjestämisluvan alaisesta ammatillisesta koulutuksesta kerätään valtakunnallista työelämäpalautetta, jonka tiedot kertyvät opetushallinnon tilastopalvelu Vipuseen. Työelämältä kysytään palautetta kahdella kyselyllä: kaikille työpaikkaohjaajille tarkoitettulla työpaikkaohjaajakyselyllä sekä työelämäkyselyllä, joka kohdennetaan työpaikoille, joissa on edeltävän puolen vuoden aikana ohjattu oppisopimus- ja koulutussopimusopiskelijoita. Jos työpaikka tekee yhteistyötä useamman koulutuksenjärjestäjän kanssa, se saa yhden kyselyn per koulutuksenjärjestäjä. Lisäksi koulutuksenjärjestäjät ovat lisänneet työelämäpalautteeseen omia kysymyksiään tai toteuttavat tämän lisäksi omaa laadullista tai määrällistä palautetiedon keruutaan omista koulutuksistaan ja omasta toiminnastaan. Näin saadaan laajemmin tietoa oman koulutuksen sisältöjen käytännön kehittämisen tueksi.

"Hyödynnämme puolivuositista Arvo-järjestelmän työpaikkakyselyä, jossa on jo mukana kysymys 'Miten kehittäisitte alanne tutkintojen sisältöä ja ammattitaitovaatimuksia, joita ammatillisissa oppilaitoksissa koulutetaan?', joka liittyy kohtaantoon. Olemme lisänneet kyselyyn oman ennakoitukysymyksen 'Millaisia taitoja ja tietoja sinun mielestäsi toimialallasi tarvitaan tulevaisuudessa?', joka ennakoii toimialasi työntekijöiden tulevaisuuden osaamistarpeita. Nämä tiedot saa ulos tutkinnoittain, mikä antaa hyvää tietoa toiminnan suunnitteluun."

Case: Omistajien tuki helpottaa strategisen työelämäyhteistyön organisointia suuressa organisaatiossa

Opisto osallistuu valtakunnallisiin ja alueellisiin ennakointifoorumeihin ja hyödyntää niiden tietoa ja välittää omia näkemyksiään. Omistajasäätöiden vahva tuki hallitustyöskentelyn kautta luo strategisen tahtotilan työelämäyhteistyöhön. Samalla he ovat mukana työelämässä oppimisen prosesseissa.

Työelämäyhteistyötä johdetaan vahvan kumppanuusajattelun kautta. Strategisia kumppanuuksia koordinoi asiakkuusvastaava, jonka toiminnan tavoitteena on luoda pitkäaikaista ja kestävää yhteistyötä työelämäkumppaneiden kanssa.

Kehittämistoimien tuloksena on syntynyt myös innovatiivisia käytäntöjä työelämäyhteistyöhön, esimerkiksi työnantajien ja opiskelijoiden yhteinen työnhakusovellus.

3.4 Avainasiakkuus- ja kumppanuusajattelu strategisena toimintamallina

Avainasiakkuus- ja -kumppanuusajattelu on yksi keskeisiä EOLin jäsenorganisaatioille yhteisiä toimintamalleja. Tässä näkyvät myös työelämän vahva rooli organisaatioiden johdossa ja omistajien tahtotilan vahva esiintuonti. Asiakkuuksien ja kumppanuuksien ylläpito on koettu haastatteluissa ja työpajassa tärkeäksi, minkä vuoksi siihen on kiinnitetty viitekehyksessä erityistä huomiota. Kuvassa 6 on havainnollistettu EOLilaisten toimintamalleja avainasiakkuuksien ja -kumppanuuksien kehittämisessä.



Kuva 6 Avainasiakkuus- ja -kumppanuusajattelu EOL ry:n jäsenistössä

Omistajien tahtotila työelämäyhteistyöhön. Omistajien strateginen tahtotila työelämäyhteistyöhön ja sen "valuttaminen" organisaatioon on haastattelujen mukaan onnistuneen työelämäyhteistyön keskeisimpiä edellytyksiä. EOLin jäsenkunnassa tämä vaihtelee työmuotona hallitustyöskentelystä johtoryhmätyöskentelyyn ja organisaatioiden visiosta ja perustehtävästä strategiadokumenttiin. Kaikilla näkökulma sisältyy eri sanoituksin toimintaa ohjaaviin keskeisiin strategisiin dokumentteihin ja korostuu haastattelujen mukaan johdon sanoituksessa.

"Pienen alan näkökulma: Sisäänrakennettuun konserniin, ei suunnitella tulevaa vuotta ilman kytköstä lyhemmälle tai pidemmälle. Tehdään arviota minkä verran eläköityy ja millä kelpoisuuksilla jne. Pieni toimiala, helppo seurata. Osa prosessia."

"Meidän tapauksessamme, kun ei ole koulutuksen järjestämislupaa eikä myöskään oppilaitosta... Huippumalli, jolla toimitaan, on teollisuusoppilaitosmallin rakennettu oppisopimusohjelmakonsepti. Tällä hetkellä 400 oppisopimusoppilasta. Työntekijään tehtäviin tultaessa on parivuotinen sisääntulovaihe. Sitä on rakennettu huolella, tunnetaan hyvin. Tärkeää yhteistyöoppilaitokset ja kumppanit, lähes 10 taitaa olla, alueellisia koulutuskuntayhtymiä ja yksityisiä oppilaitoksia. Oma päätehtävä varmistaa 400 henkilön oppimisen laatu, miten hyvin voidaan tehdä kumppanien kanssa. Aika ajoon tehty ohjausryhmissä. Yksilötason tilanteen arviointia eri oppijoiden osilta, keskustelemaan missä mennään ja homma lähtee käyntiin. Keskeisenä toimintamallina ohjausryhmätyö."

Kumppanuudet ja avainasiakasyhteistyö erilaisissa projekteissa. Kuten aiemmin todettu, erilaiset työelämälähtöiset yhteistyöprojektit (asiakastyöt, yhteiset rekrytointiprojektit, joissa tarjotaan osaamisvajeen täydentämistä koulutuksen keinoin jne.) ovat yksi perinteisistä työelämän muodoista. Avainasiakkaat ja -kumppanit ovat niitä, joiden kanssa näiden kehittäminen on selvästi proaktiivisempaa ja systemaattisempaa kuin muiden asiakkuuksien. Avainasiakasajatteluun sisältyy lähtökohtaisesti vahvempi ajatus yhteistyössä tehtävien koulutusprojektien tunnistamisesta ja luomisesta. Käytännössä tämä näkyy esimerkiksi siinä, että samoille työnantajille saadaan useita opiskelijoita tai esimerkiksi yritysvierailukäyntejä tai heitä saadaan toistuvasti puhujaksi tuleviin koulutusohjelmiin.

"Määritetyt kumppanuustoimenpiteet sekä lisäksi muita työelämän kanssa toteutettavia toimenpiteitä. Toimenpiteinä esim. työelämäjaksot, yhteistyöprojektit, paikalliset tutkinnon osat, tapahtumat, viestintäyhteistyö sekä toki omana tärkeänä kokonaisuutenaan henkilöstön osaamisen kehittäminen. Kumppanuuksissa nimetyt yhteyshenkilöt molemmin puolin. Säännölliset tapaamiset kumppanien kanssa ja määritetyt toimintamallit tuovat selkeyttä."

"Työelämäyhteistyö perustuu vahvasti kumppanuuksiin. Meillä on työelämäpalvelut ja siellä asiakkuusvastaavat aktiivisissa kumppanuuksissa. Olemme henkilöstön kanssa yhdessä määritelleet työelämäyhteistyöhön kolme tasoa: strateginen, kehittäminen ja arjen kumppanuus."

Osaamisalakohtaiset työelämäneuvottelukunnat nostetaan esiin yhtenä keskeisenä instrumenttina työelämäyhteistyöhön. Niillä varmistetaan laajemmin työelämän edustajien kuuleminen osana koulutuksenjärjestäjien strategista suunnittelua. Osa ajattelee, että neuvottelukuntiin kuuluvat muodostavat keskeiset kumppanit omalle oppilaitokselle, osa voi ryhmitellä keskeisiä työelämäkumppaneitaan vielä tarkemmin.

"Työelämäneuvottelukunnat on alakohtaisia, vahvistaa ja varmistaa osaamista, arvioinnin tasapuolisuutta. Lukukauden alassa näyttöjen sisällöt katsoo, tarkistaa vuosittain että näytöt tehty tällä periaatteella. Myös muita rooleja: projekteihin jne. kun tarvitaan lausuntoja, 9 ammatin työelämänäkemys saadaan hyvin esille."

"Alakohtaiset foorumit: liiketalous, palvelut, hyvinvointi, kone- ja sähkötekniikka, logistiikka, rakentaminen ja talotekniikka. Näiden lisäksi alakohtaisia aamiaistilaisuuksia, "loistoduuni tapahtumia" jne. Uusiasiakashankinta ja vanhojen kumppanuuksien ylläpitäminen yrityskohtaisesti."

Yhteinen koulutusohjelmien ja -sisältöjen kehitystyö on oleellista avainkumppaneiden kanssa tehtävää kehitystyötä. Ammatillisen koulutuksen osalta tähän liittyvät toki valtakunnalliset rakenteet ja säädellyt toimintamallit. Näiden lisäksi työelämän neuvottelukunnat tarjoavat tähän syötteitä. Lisäksi avainkumppaneilla on näkemyksiä erityisesti täydennyskoulutuksen sisältöjen kehittämisestä, jota hyödynnetään näiden koulutusten suunnittelussa.

"Yhteistyö EL:Yn kanssa ja ennakointi milloin ja mitä tarpeita on työvoimapula-alojen koulutuksiin. Yhteistyö työnantajien kanssa työvaltaisissa koulutuksissa kehittäen ja strategisesti, koulutussuunnittelu tukemassa yhteistyötä."

"Kaksi isoa sosiaali- ja terveystalouden toimijaa yhdistivät toimintansa valtakunnalliseksi yritykseksi. Toteutamme heille koko organisaatioon lähiesimiestyön ammattitutkinnon, jonka kautta rakennetaan yhteistä johtamiskulttuuria ja samalla saadaan tutkintopätevyyksiä ja johtamisosaamisen päivittämistä."

"Työnantajien kilpailutuksissa vaaditaan tiettyä osaamista, toteutamme tutkinnonosa- ja tutkintokoulutusta, tai maksullista koulutusta, jotta kilpailutuksen kriteerit täyttyvät. Yhteistyö pitkäkestoista eli koulutamme uudet työntekijät."

Case: Työelämälähtöisten koulutusmahdollisuuksien suunnittelu työelämän kanssa

Osaamistarpeisiin vastaaminen vaatii oppilaitoksilta joustavuutta suunnitella koulutuksen sisältöjä. EOLin organisaatioissa järjestetään maksullista koulutusta yrittäjän pyynnöstä, esimerkiksi erikielisiä perehdytyksiä työntekijöille, täydennyskoulutusta ja rekrytointikoulutusta. Erityisesti pienet ja yrityksiin liitännäiset oppilaitokset suunnittelevat koulutuksia työpaikkojen tarpeiden mukaisesti nopealla aikataululla. EOLin organisaatioissa on myös yhteisiä hankkeita ja projekteja työelämän kanssa sekä paikallisia tutkinnon osia, joissa opiskelijat suorittavat opintoja tekemällä projekteja suoraan yritykselle tai asiakkaille.

Työelämässä oppimiseen soveltuvien työpaikkojen ja -tehtävien arviointi on työ, jota työelämäkumppaneiden kanssa toteutetaan aktiivisesti. Toiminnan voisi jäsentää myös arjen yhteistyöksi, mutta tässä on haluttu korostaa sen merkitystä erityisesti niiden työelämäkumppaneiden kanssa, joiden kanssa asiakassuhde on pysyvämpi tai strategisempi. Usein tämä mahdollistaa monipuolisemman työelämässä oppimiseen soveltuvien työpaikkojen ja -tehtävien organisoinnin ja luo parempia mahdollisuuksia myös oppisopimusten ja koulutussopimusten hyödyntämiseen.

Osaamistarpeiden tunnistaminen. Osaamistarpeiden tunnistamisen kytkeminen osaksi oppilaitoksen omaa ja/tai kumppaniorganisaation vuosikelloa ja strategisen suunnittelun prosesseja näyttäytyy yhtenä erityisenä käytäntönä. Käytäntö on mahdollista avainasiakkaiden ja -kumppaneiden kanssa. Tässä pyritään systemaattisesti toteuttamaan erilaisia osaamistarpeiden tunnistamisen ja kartoittamisen keinoja yhteisesti. Parhaimmassa tapauksessa nämä on sovitettu organisaatioissa yhteen osaksi molempien toimijoiden vuosikelloja. Haasteena tässä näyttäytyy se, että työnantajilla ei ole välineitä olemassa olevan osaamisen kartoitukseen tai lähtötilasta ei aina ole tietoa. Jos halutaan seurata osaamisen kehittymistä tavoitteisesti, on huomioitava, että siihen ei välttämättä ole työkaluja/mittareita. Osaamiskartoituksista olisi hyötyä, mutta niihin ei varsinkaan pienemmissä organisaatioissa ole aikaa/rahaa, vaikka oppilaitoksen puolelta näitä toteutetaankin.

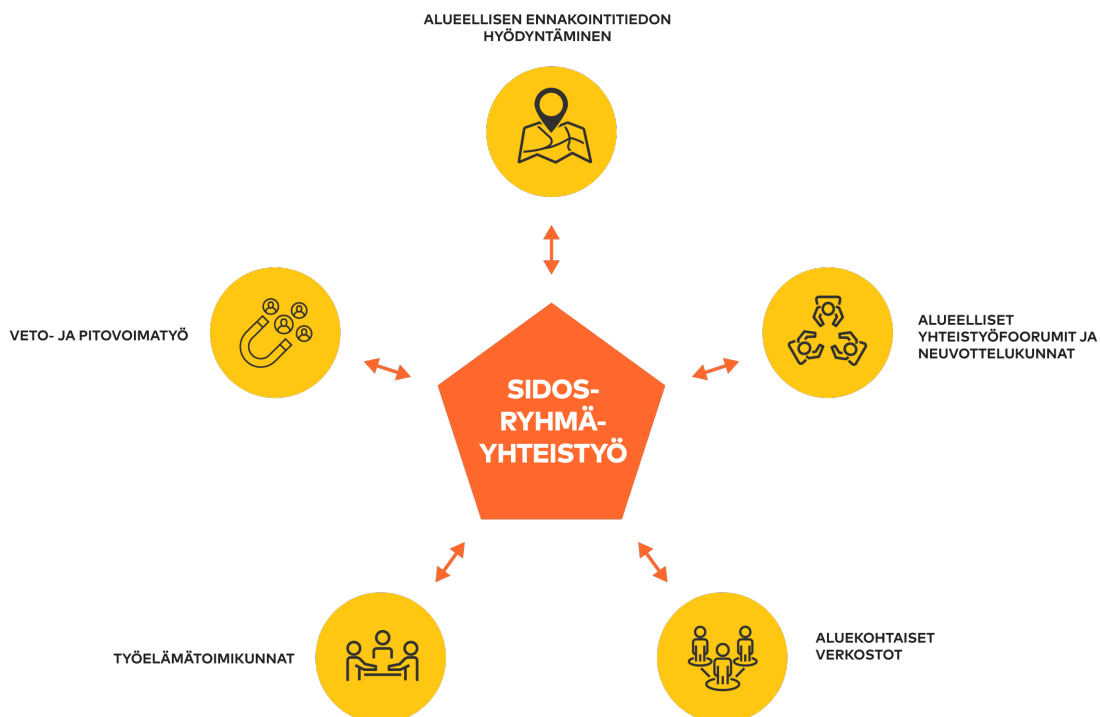
"Jos osaamista lähdetään kehittämään, pitäisi tietää mitä kehitetään. Osaamistason mittaaminen on olennaista, mutta se on ongelmallista, jos ei ole aikaa tai työkaluja. Osaamisen kehittämisen haasteita nousee esiin arjesta jne. Tärkeää olisi se, että saataisiin kokonaiskuva työpaikkojen tilanteista, mitä siellä oikeasti tarvitaan. Kuinka pitkäjänteiseen osaamisen kehittämiseen tähtäävää toiminta on? Olisiko tällaiseen saatavilla hankerahoitusta? Tämä auttaisi ymmärtämään mitä työpaikoille oikeasti tarvitaan."

Case: Onnistumisen avaimet kumppanuustyössä – EOLilaisten kokemana

- » Kumppaneiden priorisointi ja panostaminen keskeisiin kumppaneihin
- » Alakohtainen kumppanuus ja sidosryhmäyhteistyö
- » Tutkinnon osat yhteistyössä työelämän kanssa
- » Laajemmat projektit työelämän kanssa (uudet sisällöt, veto-/pitovoimatyö, rekrytointitapahtumat)
- » Työelämäkyselyt ja niiden muokkaaminen

3.5 Sidosryhmäyhteistyössä tapahtuva ennakointi ja työelämäyhteistyön kehittäminen

Koulutuksenjärjestäjät toimivat laajasti erilaisessa yhteistyössä valtakunnallisten ja alueellisten sidosryhmien kanssa. Kohtaantohaasteiden näkökulmasta tässä tapahtuu osaamistarpeiden kehittämisen ennakointia pitkällä aikajänteellä sekä välittömämpää alueellista tai toimialakohtaista yhteistyön jäsentämistä ja ymmärryksen lisäämistä. Kuvassa 7 on havainnollistettu EOLilaisten haastatteluisa tähän kategoriaan esiin nostamia toimintamalleja.



Kuva 7 Sidosryhmäyhteistyössä tapahtuva ennakointi ja osaamistarvetiedon välittäminen

Alueellisen ennakoititiedon hyödyntäminen. Koulutuksenjärjestäjät toimivat laajasti erilaisissa alueellisissa foorumeissa, joissa näkökulmana on ennakoititieto alueen osaamistarpeista. Keskeisinä yhteistyötahoina näissä foorumeissa mainitaan ELY-keskukset, TE-toimisto, kauppakamarien tai yrittäjäjärjestöjen erilaiset ennakoititapaamiset tai foorumit. Lisäksi kiinnitetään huomiota siihen, että nämä tahot tuottavat paljon hyödyllistä materiaalia, joka kertoo osaamistarpeista nyt ja tulevaisuudessa. Selvityksen laadintahetkellä TE-palvelut ovat siirtymässä tulevien kunnallisten järjestäjien vastuulle, joten tältä osin yhteistyö hakee vielä muotoaan.

"ELY-keskuksen ja TE-toimiston kanssa yhteistyötapaamiset ja tilastojen läpikäynti."

"ELY-keskusten kanssa tehtävä yhteistyö... Yksi tärkeimmistä, sillä monilla yrityksillä vain mututuntumaa ja käsitystä, mutta ELYllä vahvaa osaamista tilastojen kautta, nähdään missä työvoimaa liikaa ja missä liian vähän. Voi olla hyvin tapauskohtaista, vääränlaisia odotuksia johonkin asiaan eivätkä saa työntekijöitä asiaan. Tilastot tuo taustalle faktaa."

Alueelliset yhteistyöfoorumit ja neuvottelukunnat. Nämä ovat osin edellä kuvatun kanssa päällekkäisiä mutta voivat olla myös käytännön asioihin kytkeytyviä sidosryhmäfoorumeita ja yhteistyötilaisuuksia. Useilla toimialoilla järjestetään alueellisesti aamupalatapaamisia, joissa toimialan kehitysnäkymiä käydään läpi. Näihin osallistuminen mahdollistaa kohtaantohaasteen näkökulmasta ennakoititietojen hyödyntämistä.

"Ennakointitilaisuudet mm. kauppakamarin kanssa."

"Enemmän ja tiiviimpi yhteistyö yritysjärjestöjen kanssa ja sitä kautta laajempi näkyvyys ja yhteinen ymmärrys, elinkeinofoorumeja eri kaupungeissa ja kunnissa yhteistyö lisääntynyt, hyvinvointialueet aktivoituneet ja luotu yhteisiä esim. oppisopimuspolkuja."

Alakohtaiset verkostot ovat keskiössä työelämäyhteistyön toteutuksessa ja kohtaantohaasteisiin kytkeytyvän osaamistarvetiedon keräämisessä. Tässä on kaksi ulottuvuutta: oppilaitos voi itse organisoida koulutus- tai toimialakohtaisia verkostoja. Tämän lisäksi EOL järjestää itse erilaisia verkostoja, mutta ne ovat enemmän teemakohtaisia. Selvityksen laadintahetkellä verkostot voivat rakentua paikallisesti "osaamiskeskittymien" tai "kampusten" ympärille. Tulevien työllisyysalueiden kanssa tällaisia verkostoja tulee todennäköisesti syntymään, ja ne nähdään kohtaantohaasteen näkökulmasta jatkossa keskeisiksi.

"Perustutkinnossa pienten yritysten haaste siirtää liiketoimintaa verkkoon tunnistettiin, johon vastattiin kehittämällä paikallinen tutkinnon osa verkkokaupan kehittämiseen ja ylläpitoon. Lisäksi vastaavaa toimintamallia on tehty nyt sosiaalisen median sisällöntuotannon parissa. Eli täsmätarpeita ja osaamista liiketoiminnan eri osa-alueista, joihin tutkinnon osien kautta opiskelijat voivat tuoda apua. Palvelut ovat myös maksuttomia yrityksille."

Työelämätoimikunnat mainitaan yhtenä esimerkkinä osallistumisesta pitkän aikavälin osaamistarpeisiin vastaamiseen liittyvään koulutuksen suunnitteluun ja kehittämiseen. Haastatteluissa työelämätoimikunnat eivät näyttäyty selvityksen kysymyksenasettelun näkökulmasta niin keskeisenä yhteistyöverkostona kuin useat muut. Tämä on ymmärrettävää, sillä toimikunnat toimivat laajemmin ammatillisen koulutuksen laadun ja työelämälähtöisyyden varmistamisessa valtakunnallisesti.

Veto- ja pitovoimatyö. Alakohtainen tai alueellinen veto- ja pitovoimatyö mainitaan yhtenä strategisena sidosryhmäyhteistyön muotona. Käytännössä tätä on tehty alueellisten

toimijoiden kanssa (ELY-keskus, maakuntien liitot) tai sitten työnantajajärjestöjen kanssa yhteistyönä. Tulevaisuudessa näkökulma nähdään entistä tärkeämmäksi. Haastatteluissa katsotaan, että tämä vaatii nykyistä tiiviimpää yhteistyötä myös työelämäkentän kanssa, esimerkiksi yritystarinat ja uratarinat aina ammatillisesta koulutuksesta työelämän johtotehtäviin saakka. Alakohtaisen vetovoimatyön lisäksi ammatillisen koulutuksen vetovoiman vahvistamiseen tähtääviä toimia tarvitaan: kampanjoita, joilla ammatillisen koulutuksen arvostusta ja samalla ammatillisten alojen arvostusta voitaisiin nostaa ja tehdä arvokasta työtä ja sen tekijöitä näkyviksi.

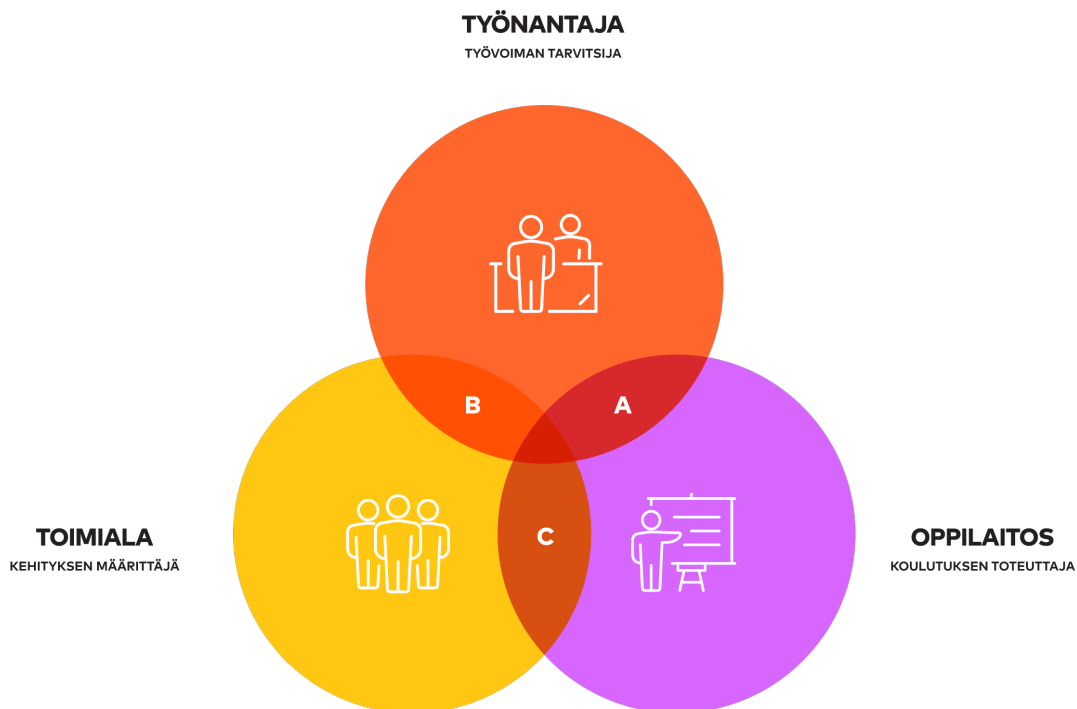
Edellä mainittujen kategorioiden lisäksi koulutuksenjärjestäjät toteuttavat runsaasti muuta avointa tai ohjelmallista sidosryhmäyhteistyötä, kuten ajankohtaisseminaareja, yhteisiä messuja tai muita tilaisuuksia, tai osallistuvat sidosryhmien tilaisuuksiin esimerkiksi asiantuntijaluentoja toteuttamalla.

"Kokonaisuudessaan työelämää tulee entistä paremmin osallistaa opintosisältöjen toteutukseen, painotukseen ja työelämäviestien tuomiseen. Yhteistyötä yrittäjäjärjestöjen (mm. markkinointi, tiedonhankinta, verkostoituminen) kanssa tulisi lisätä, samoin yhteistyön valmistelua / ennakkointia tulevien työllisyysalueiden kanssa."

3.6 Työelämäyhteistyön resursointi haastattelujen perusteella

Työelämäyhteistyön organisointitapa ja resursointi riippuvat koulutusorganisaation koosta ja koulutusalaista. Koulutuksenjärjestäjillä voi olla nimettyinä esimerkiksi yrityspalvelutiimejä, työelämäpalveluiden asiakkuusvastaavia, työelämäpäälliköitä tai asiakkuuspäälliköitä. Työelämäyhteistyö on usein henkilöriippuvaista niin oppilaitoksen kuin työnantajan osalta. Yhteistyö on aktiivista ja hedelmällistä, kun toimiva kontakti on luotu. Yhteistyötä helpottaa selkeän yhdyshenkilön tunnistaminen. Usein onnistunut työelämäyhteistyö onkin riippuvainen sitä toteuttavan henkilön asenteesta ja valmiudesta.

Pienten organisaatioiden kohdalla tieto keskeisiltä työnantajakumppaneilta välittyy koulutuksen sisältöön suoraan. Tätä erityispiirrettä on visualisoitu kuvassa 8. EOL ry:n jäsenistössä on toimijoita, jotka ovat kiinteästi osa työnantajaa (rajapinta A) ja joiden työntajaorganisaatiot ovat usein keskeinen osa toimialaa (rajapinta B). Lisäksi näille oppilaitoksille on tyypillistä, että lähes kaikilla henkilöstöön kuuluvilla on myös vahva toimialatausta (rajapinta C).



Kuva 8 EOL ry:n pienten jäsenorganisaatioiden ja erityisalakohtaisuuden ennakoivan työelämäyhteistyön erityispiirteet

Työnantajayhteistyötä tehdään useissa oppilaitoksissa osana opetustyötä, ja se linkittyy kiinteäksi osaksi opettajien työnkuva. Mallia voi kutsua niin sanotuksi hajautetuksi malliksi. Työelämäyhteistyön toteuttaminen opetustyön ohella edellyttää siihen osoitettuja resursseja. Haastatellut toimijat kokivat, että työelämäyhteistyöhön osoitetut resurssit ovat usein pienet ja työtä tehdään muiden (koulutus)tehtävien ohella. Tässä opettajien toteuttamalla työelämäyhteistyöllä tarkoitetaan muutakin kuin työssäoppimisjaksoihin liittyviä tutustumiskäyntejä tai näyttöjen vastaanottamista. Kyse on työnantajien kanssa käytävästä keskustelusta ja aidosta yhteistyöstä. Opettajien toteuttamaa työelämäyhteistyötä tukee tavoitteiden selkeä sanoittaminen. Lisäksi työelämäyhteistyö edellyttää opettajalta valmiutta irtautua perinteisestä opettajan roolista. Aineistossa esiintyy tähän liittyviä ristiriitoja. Toisaalta opettajien työaika on varattu usein työelämäyhteistyöhön, mutta samanaikaisesti haastatteluissa nostetaan esiin, että työelämäyhteistyöhön ja työelämän osaamistarpeiden kartoittamiseen ei koeta olevan riittävästi aikaa. Tämän selvityksen aineistolla ei päästä riittävän syvälle tähän ristiriitaan ja sen merkitykseen, mutta kyseinen tema vaatisi omaa jatkotutkimusta.

Monet toimijat ovat keskittäneet työnantajayhteistyön erikseen nimetyn henkilön vastuulle. Työelämäyhteistyön tekeminen edellyttää kuitenkin koko organisaation osallistumista, sillä yhteistyötä tehdään organisaatioiden eri tasoilla. Tärkeää on, että työelämäyhteistyö näkyy kaikkien työnkuvassa. Toimintaa koordinoidaan keskitetysti, mutta siinä hyödynnetään koko

henkilöstön verkostoja. Työelämäyhteistyöhön nimetyt henkilöt voivat lisäksi tukea myös opiskelijoita työnhakuun liittyvissä kysymyksissä.

Halukkuuteen ja valmiuteen tehdä työelämäyhteistyötä kiinnitetään huomiota jo rekrytointivaiheessa. Haastateltujen mukaan asenne yhteistyöhön on pääosin positiivinen, erityisesti ammatillisten opettajien kohdalla. Rekrytointivaiheessa valinta voidaan joutua tekemään pedagogisen osaamisen ja laajan työelämäosaamisen välillä. Opettajien työelämäosaamista myös kehitetään systemaattisesti eri oppilaitoksissa.

3.7 Arjen ja lainsäädännön reunaehdot työelämäyhteistyöhön

Työnantajien osaaminen ja osaamistarpeiden sanoittaminen vaihtelee. Pienillä yrityksillä on usein suuria yrityksiä vähemmän resursseja panostaa työelämäyhteistyöhön. Haastateltujen koulutustoimijoiden mukaan pienet toimijat voivat kuitenkin olla kiinnostuneita esimerkiksi oppisopimuksista. Osa työnantajista on aktiivisia, ja yrityksissä osataan ennakoida osaamistarpeita (esim. sosiaali- ja terveysalalla), kun taas osa työnantajista odottaa koulutuksenjärjestäjältä runsaampaa ennakointia. Yleisesti yritykset kaipaavat tietoa siitä, miten asiat ovat toteutettavissa koulussa.

Määritelty yhteistyö ja mahdollisimman varhainen yhteydenpito työelämään helpottavat osaamistarpeiden ajantasaisuuden ylläpitoa: haastateltujen koulutustoimijoiden mukaan uusien työelämäyhteistyökumppanien (organisaatio ja/tai yhteyshenkilö) osaamisen sanoittaminen voi ajoittain olla hankalaa niin työelämätoimijalle kuin koulutustoimijalle. Yleisesti työelämäedustajat osallistuvat kuitenkin aktiivisesti palautteen (esim. Amispalautteen) antamiseen sekä suullisesti että kirjallisesti.

Työnantajien osaamistarpeet voivat ilmetä yllättäen. Mikäli koulutusorganisaatio on tällöin liian kankea, ei yhteistyötä pystytä toteuttamaan odotetusti. Nykyisin kausivaihteluita pystytään jo hieman ennakoimaan. Jotta työelämän tarpeet ja oppilaitosten toimintamahdollisuudet saadaan kohtaamaan ja yhteistyö mahdollistumaan, on tiivis viestintä keskeistä. Osaamisen kehittämisen on myös oltava jatkuvaa; pysyäkseen kehityksessä mukana tulee molemmilla osapuolilla olla ymmärrys siitä, millaista osaamista työelämässä tosiasiaassa nyt ja tulevaisuudessa tarvitaan.

Haastatteluissa nostettiin esiin yleisiä havaintoja työnantajien panostamisesta osaamisen kehittämiseen:

- » Oppisopimuksista on oltu kiinnostuneita, joten panostusta on siltä osin.
- » Mikäli organisaatiossa on nimetty HR-asiantuntija/toimielin, on todennäköisempää, että organisaatio on työnantajana aktiivisempi kehittämään (oppilaitosyhteistyössä) osaamista. Tämä koskee kaikkia aloja.

- » Osaamiseen ja osaamistarpeiden sanoittamiseen panostamisen taso saattaa vaihdella aikakausittain (esim. vuosittain) riippuen yritysten strategioista ja prioriteeteista ja henkilöstön vaihtuvuudesta.
- » Tietyillä aloilla on "pienet piirit", ja erityisesti tällöin kaivataan henkilökohtaista kontaktia organisaatioiden ja oppilaitosten välille.

Vaikka työssäoppiminen on keskeinen työpaikan ja oppilaitoksen välisen yhteistyön muoto, ei tutkintoperusteita vastaavia työssäoppimispaikkoja löydy kaikilla aloilla tai alueilla.

Haastateltujen koulutustoimijoiden mukaan nuorten opiskelijoiden kohdalla työssäoppimispaikan löytämistä vaikeuttavat myös työsuojeluvaatimukset, joiden mukaan nuori ei voi työskennellä yksin. Tämä sitoo työssäoppimispaikan resursseja. Mikäli työssäoppiminen ei onnistu, ei opiskelija voi suorittaa tutkinnon vaatimaa näyttöä. Tämä vaikuttaa suoraan työllistymiseen. Haastateltujen mukaan myös oppisopimuskoulutusten järjestäminen on ajoittain vaikeaa, sillä palkallisuuden vuoksi työnantajat eivät ole aina valmiita ottamaan oppisopimusopiskelijoita osaksi työvoimaansa. Koulutuksen siirtyminen työpaikoille nykyistä laajemmin vaatisikin myös opettajien siirtymistä enemmän työpaikoille. Työpaikalla opiskelu asettaa vaatimuksia työnantajille ja työpaikkaohjaajille. Koulutustoimijat arvioivat, että opettajien siirtyminen enemmän työpaikoille työpaikkaohjaajien tueksi voisi tukea työssäoppimisen laatua ja madaltaa kynnyksiä työssäoppimis- ja oppisopimuspaikkojen tarjoamiselle.

Ammatillisessa koulutuksessa työelämäyhteistyötä haastavat nuorisopuolen ja aikuiskoulutuspuolen opiskelijoiden erilaiset tarpeet, työelämän odotukset ja näiden yhteensovittaminen. Haastateltujen kokemusten mukaan aikuiskoulutuspuolella opiskelijat ovat yleensä valmiimpia työelämään, kun taas nuorten opiskelijoiden tai pitkäaikaistyöttömien kohdalla opetukseen pitää sisältyä myös enemmän työelämän perusvalmiuksia. Lisäksi osalla opiskelijoista on erityisen tuen tarpeita, mikä lisää vaatimuksia työssäoppimiselle. Erityisen tuen tarpeen huomioivalle opetukselle ei myöskään ole saatavissa riittävästi rahoitusta, mikä vaikuttaa oppilaiden saamaan opetukseen. Kaikki toimijat eivät saa lisärahoitusta erityisen tuen tarpeisiin vastaamiseksi.

Elinkeinorakenteen ja suhdanteiden muutokset vaikuttavat osaamistarpeisiin nopeasti.

Haastatellut toimijat kokivat, että koulutuksen järjestäminen on harvoin riittävän ketterää vastaamaan nopeasti muuttuneisiin osaamistarpeisiin, sillä tutkintorakenteiden muuttaminen vie vuosia. Opetuksen järjestämisluvat ja työelämän nopeasti muuttuvat tarpeet eivät haastateltujen koulutuksenjärjestäjien mukaan sovi yhteen. Osaamisvaatimusten nopeat muutokset asettavat vaatimuksia myös opettajille ja opetukselle. Kouluympäristö ei pysty aina vastaamaan esimerkiksi työympäristöön nopeasti kehittyvään teknologiaan ja siihen liittyviin osaamistarpeisiin. Tästä on esimerkkinä robotiikan nopea lisääntyminen työpaikoilla.

Koulutuksia suunniteltaessa keskeistä on alueellisten osaamistarpeiden tunnistaminen.

Laajat tutkintoihin kohdistuvat muutokset ovat hitaita ja vastaavat heikosti nopeisiin osaamistarpeiden muutoksiin. Haastateltujen koulutustoimijoiden mukaan paineita

koulutuksen muutoksiin tuovat esimerkiksi suuret investoinnit tai tuotannon muutokset, jotka muuttavat alueen työnantajien osaamistarpeita. Tällöin uudenlaisen osaamisen koulutusta pitäisi pystyä järjestämään nopeallakin aikataululla, mikä edellyttää myös osaavan opetushenkilökunnan löytämistä. Yleisesti yritysten osaamistarpeiden ennakointi pitkällä aikajänteellä on haastavaa. Nopeisiin osaamistarpeisiin vastaaminen taas edellyttää koulutuksenjärjestäjiltä usein kokonaisia tutkintoja kevyempiä ratkaisuja.

Työelämäyhteistyöllä oppilaitosten osaamisen asiantuntijat voivatkin tarjota tukea yrityksille osaamistarpeiden tunnistamisessa ja ennakkoinnissa. Keskeistä on, että oppilaitosten työelämäyhteistyötä tekevät tuntevat alueen yritykset ja niiden toimintakentän.

Henkilöstöpula näkyy eri alojen yrityksissä. Kyse ei ole aina vain osaamispulasta, vaan alueilla ei aina ole ihmisiä, joita voisi kouluttaa vaadittuihin tehtäviin. Haastateltujen mukaan henkilöstöpula lisää kuitenkin työnantajien valmiutta oppilaitosten kanssa tehtävään yhteistyöhön, sillä henkilöstön kouluttaminen ja osaamisen kehittäminen on alettu paremmin tunnistaa myös veto- ja pitovoimatekijäksi. Toisaalta osaajapula vaikeuttaa myös oppilaitosten toimintaa, jos alkaviin koulutuksiin ei ole opiskelijoita. Tietyillä aloilla koulutus ei pysty tarjoamaan tarvetta vastaavaa määrää osaajia. Eläköitymisen vaikutus näkyy kaikkialla, mutta alueelliset erot ovat suuria. Voimakas eläköityminen asettaa vaatimuksia työpaikoille, kun kokeneen henkilöstön tilalle tulee uusia nuoria osaajia. Uudet työntekijät tarvitsevat ohjausta ja mahdollisesti täydennyskoulutusta. Koulutus harvoin tarjoaa eksaktia osaamista yksittäisen työnantajan tarpeisiin vaan lähinnä valmiudet jatko-opiskelulle. Merkittävä osa oppimisesta tapahtuu työpaikoilla valmistumisen jälkeen.

Koko tutkinnon suorittaminen ei ole aina perusteltua työnantajien näkökulmasta. Tutkintoa pienempien kokonaisuuksien mahdollistaminen tukisi työelämäyhteistyötä. Haastateltujen mukaan osatutkinnotkin saattavat olla liian laajoja yrityksen rajattuun osaamistarpeeseen vastattaessa. Lyhyemmät, tarkkarajaiset koulutusohjelmat mahdollistavat nopeamman osaamisvajeeseen vastaamisen. Nykyinen työelämä tarvitsee usein työntekijöitä, joiden osaaminen läpäisee useamman koulutusalan. Tutkintotavoitteet eivät aina vastaa tähän vaatimukseen. Lisäksi tutkintotavoitteellinen koulutus on liian hidasta työelämän nopeasti muuttuviin tarpeisiin nähden. Haastatellut toimijat kokivat, ettei koulutuksenjärjestäjien rahoitusta pitäisi sitoa liian tiukasti pelkästään tutkintojen suorittamiseen, sillä se rajoittaa liikaa opetuksen järjestämistä.

Koulutuksenjärjestäjien rahoitusmallin ei koeta tukevan työelämälähtöistä opetusta. Työelämäyhteistyön kannalta kannattavaa olisi valtionosuusrahoituksen ulkopuolisen rahoituksen lisääminen, joka mahdollistaisi erilaisten nopeiden ja alueen tai työnantajien tarpeisiin nopeasti mukautettavien koulutusten järjestämisen. Haastatellut kokivat, että tutkintoihin ja tutkinnonosiin perustuva rahoitusmalli tekee koulutusjärjestelmästä kankean, sillä tutkintojen perusteet uudistuvat hitaasti eivätkä siten vastaa nopeasti muuttuviin tarpeisiin. Työnantajien ja alueen osaamistarpeisiin voitaisiin usein myös vastata tutkintoa pienemmillä koulutuskokonaisuuksilla. Haastateltavien mukaan harkinnanvaraisen rahoituksen malli on pirstaloitunut ja epäselvä, mikä vaikeuttaa rahoituksen hakemista ja lisää epävarmuutta koulutusten toteutumisesta.

Työelämäyhteistyön onnistumisen kannalta keskeistä on toimiva tiedonkulku.

Haastateltavat kokivat, että koulutuksenjärjestäjien on tärkeää ymmärtää ja saada tietoonsa yritysten osaamistarpeet. Samalla on tärkeää, että työnantajille onnistutaan viestimään erilaisista koulutusvaihtoehdoista ja yhteistyömalleista, työssäoppimisen menetelmistä ja niiden vaatimuksista. Avointa keskustelua ja viestintää tarvitaan myös tutkintotavoitteiden tai osatutkintojen sisällöstä, näitä joustavammista ratkaisuista ja näiden rahoituksesta. Haastatellut koulutustoimijat kokivat haasteena työelämän ja koulutustoimijoiden erilaiset aikajänteet. Toimiva tiedonkulku edellyttää usein oikean yhteistyötahon tunnistamista.

3.8 Työelämäyhteistyön merkitys kohtaannon kannalta

Ryhmähaastatteluissa ja yksilöhaastatteluissa käsiteltiin työelämäyhteistyön mallien merkitystä kohtaantohaasteeseen vastaamiseksi. Näissä korostuu näkökulma, että **työelämäyhteistyö yksistään ei voi ratkaista kohtaantoon liittyviä alueellisia tai kansallisia haasteita vaikka on edellytys haastavan ilmiön vähenemiselle yksittäisen yrityksen tai työnantajan näkökulmasta:** kyse on tällöin onnistuneesta osaamistarpeiden ennakoinnista ja sanoittamisesta ja osaamistarpeisiin vastaamisesta ammatillisen koulutuksen ja lisä- ja täydennyskoulutuksen keinoin.

Haastatteluissa löytyy useita esimerkkejä sekä tutkintoon johtavan koulutuksen että lisä- ja täydennyskoulutuksen kautta toteutuneesta vastaamisesta osaamisperusteiseen kohtaantohaasteeseen. Alla on **esimerkkejä tutkintoon johtavan koulutuksen puitteissa ratkaistuista työelämän osaamistarpeista:**

- » Kahden ison sosiaali- ja terveysalan toimijan toiminnan yhdistäminen valtakunnalliseksi yritykseksi. Koulutusorganisaatio toteuttaa yritykselle koko organisaatioon lähiesimiestyön ammattitutkinnon, jonka kautta rakennetaan yhteistä johtamiskulttuuria ja samalla saadaan tutkintopätevyyksiä ja johtamisosaamisen päivittämistä. Työnantajien kilpailutuksissa vaaditaan tiettyä osaamista, joten mallissa toteutetaan tutkinnonosa- ja tutkintokoulutusta tai maksullista koulutusta, jotta kilpailutuksen kriteerit täyttyvät. Yhteistyö pitkäkestoista eli koulutamme uudet työntekijät.
- » Kielitietoinen ohjaus ja työpaikkojen tukeminen ohjauksessa: suomea toisena kielenä opiskeleville suunnattu tehostettu S2-opetus ja tuki työelämään, tuonut uusia osajia esim. puhtaus- ja kiinteistöalalle, ravintola- ja cateringalalle ja hoivaalalle. Myös erityisesti maahanmuuttaneille/vaikeasti työllistettäville kohderyhmille yhteistyössä työnantajien kanssa kehitetyt koulutuspolut, esim. hoiva-avustajiksi/lähihoitajiksi.
- » Tutkintojen perusteiden uudistukset: tutkintojen perusteiden uudistuksissa on otettu huomioon työelämässä nousseet tarpeet esim. pintakäsittelyalalla.

- » Oppisopimuskoulutus: Oppisopimusta on käytetty laajasti, ja se on ollut vaikuttava ratkaisu työvoimapulaan vastaamiseen.

Toiseksi EOLin jäsenistö tarjoaa runsaasti lyhytkestoista täydennyskoulutusta ja henkilöstökoulutusta erilaisiin osaamishaasteisiin vastaamiseen. Näihin liittyen selvityksen haastatteluissa on keskitytty erityisesti paikallisiin tutkinnonosiin, joiden katsotaan EOLin jäsenten keskuudessa olevan tulevaisuudessa keskeinen toimintamalli osaamisperusteiseen kohtaantohaasteeseen vastattaessa. Tätä selittää se, että EOLin jäsenistön koulutusalat ovat usein tarkkarajaisia. **Esimerkkejä lyhytkestoisen täydennys/henkilöstökoulutuksen puitteissa ratkaistusta työelämän osaamistarpeesta:**

- » Paikalliset tutkinnonosat/kohdennetut "koulutustuotteet": paikallisia tutkinnonosia on kehitetty vastaamaan yritysten tarpeisiin, esimerkiksi verkkokaupan kehittämiseen ja ylläpitoon sekä sosiaalisen median sisällöntuotantoon. Tutkinnonosista muodostettuja uusia koulutustuotteita on kehitetty vastaamaan työelämän tarpeisiin, esimerkiksi ylläpitosisiivous.
- » Muuntokoulutus työntekijästä työnjohtajaksi: keskeistä on työnjohtotarpeeseen vastaaminen, työntekijän työuran jatkaminen. Joskus toteutettu yrityskohtaisina, eli koulutusryhmä koostunut yhden yrityksen työntekijöistä.
- » Seminaarityyppiset koulutuspäivät, joissa huomioitu erityisesti työelämän tarpeita.
- » Digitaalisen koulutustarjonnan lisääminen: suunta on lisätä voimakkaasti digitaalista koulutustarjontaa, kuten verkkokursseja, videoita, pelillistämistä sekä VR- ja XR-sovelluksia.
- » Akatemiamallit: yhteistyössä asiakasyritysten kanssa on rakennettu kokonaisvaltaisia akatemiamalleja vastaamaan erityisiin haasteisiin.
- » Maahanmuuttajien vapaan sivistystyön koto-koulutus: maahanmuuttajille on tarjottu työelämään räätälöityä vapaan sivistystyön koto-koulutusta.
- » Lyhytkestoiset sertifikaatti- ja pätevyyskoulutukset. Esimerkiksi esimiehiä eri aloille koulutettu erilaisin ratkaisuin. Rakentamisen alalla erilaisia täydennys- ja sertifikaattikoulutuksia (edellytyksenä tehdä tiettyjä tehtäviä). Kaikki mallit ja rahoitukset käytössä.

Edellä kuvattujen esimerkkien lisäksi työnantaja- ja oppilaitoshaastatteluissa nousee esiin muita esimerkkejä kehittämishankkeista tai yhteistyörakenteista, jotka ovat käytännössä vähentäneet kohtaantoon liittyviä haasteita. Nämä voivat liittyä esimerkiksi kokonaisvaltaisten akatemiamallien rakentamiseen yhteistyössä asiakasyrityksen kanssa. Muista esimerkkejä ovat joidenkin yrityskehityksen johtamismallien, johtoryhmien/tiettyjen asiantuntijatiimien tai lähijohtamisen haasteiden ratkaiseminen osaamispalvelujen avulla. Lisäksi koulutusten avulla on kehitetty työnantaja- ja asiakaskokemusta tai muutoksen ja verkostojen johtamisen valmiuksia.

4 Työelämäyhteistyön mallit vertailussa

Tässä luvussa tarkastellaan, miten työelämäyhteistyön toimintamallit vertautuvat muihin vastaaviin työelämäyhteistyön malleihin kansallisesti tai kansainvälisesti. Kotimaisessa vertailussa verrataan elinkeinoelämän oppilaitoksia muutamiin ammatillisen koulutuksen järjestäjiin pääkaupunkiseudulla. Kansainvälisessä vertailussa tarkastellaan Saksan, Itävallan ja Tanskan ammatillisen koulutuksen järjestelmiä ja niissä tehtävää työelämäyhteistyötä.

Keskeiset havainnot

- » Toteutetuissa haastatteluissa ei noussut esille suuria eroja elinkeinoelämän oppilaitosten ja muiden vertailtujen oppilaitosten tekemässä työelämäyhteistyössä. Vaikka erot eivät nousseet aineistosta esille, osa haastatelluista toimijoista kokee, että EOL ry:n jäsenoppilaitokset ovat keskimäärin paremmassa tilanteessa työelämäyhteistyön suhteen kuin monet muut oppilaitokset, sillä niiden työelämäkytkös on vahva.
 - » Työelämäyhteistyön strategialähtöisyys erosi jonkin verran vertailtujen oppilaitosten ja elinkeinoelämän oppilaitosten kesken; elinkeinoelämän oppilaitoksissa työelämäyhteistyö on keskeinen osa strategiaa ja perustuu kumppanuussopimukseen, kun monissa muissa ammatillisissa oppilaitoksissa yhteistyö on satunnaisempaa.
 - » Kuntaomisteiset oppilaitokset tekevät tiivistä työelämäyhteistyötä nimenomaan jäsenkuntiensa kanssa ja niiden tarpeista lähtien. Lisäksi pääkaupunkiseudun ammatilliset oppilaitokset voivat hyötyä tiiviistä alueellisesta yhteistyöstä ja oppilaitosten välisestä tiedonjaon käytännöistä.
 - » Suomessa on poikkeuksellinen ammatillisen koulutuksen malli, vahvat rakenteet ja kolmikanta-ajattelu, eikä tämä malli vertaudu suoraan muiden maiden malleihin.
 - » Sekä Saksassa, Itävallassa että Tanskassa on vahva perinne yritysten ja ammatillisten oppilaitosten välisestä yhteistyöstä, joka perustuu erityisesti siihen, että paikalliset yritykset tarjoavat opiskelijoille oppisopimuskoulutusta.
-

Maissa on käytössä myös oppisopimuspaikkojen tarjoamiseen kannustavia rahoitusjärjestelmiä. Työelämäperusteiden ammatillinen koulutus tukee kohtaantoa ja vähentää etenkin nuorten työttömyyttä, mutta haasteeksi on tunnistettu, että opiskelijat erikoistuvat hyvin spesifisti tiettyihin toimialoihin, mikä voi vaikeuttaa työtehtävien vaihtamista uran myöhemmässä vaiheessa.

- » Saksassa, Itävallassa ja Tanskassa työmarkkinaosapuolet osallistuvat tiiviisti opetussuunnitelmien ja koulutusperusteiden suunnitteluun sekä kansallisella että alueellisella tasolla.
 - » Yksittäisten oppilaitosten ja työnantajien välisissä työelämäyhteistyön malleissa on sekä Suomessa että verrokkimaissa alueellista ja oppilaitoskohtaista vaihtelevuutta. Paikallistason työelämäyhteistyö on tunnistettu sekä Suomessa että kaikissa verrokkimaissa tärkeäksi keinoksi vastata yksittäisten yritysten osaamistarpeisiin.
-

4.1 Kotimainen näkökulma

4.1.1 Työelämäyhteistyön käytännöt

Vertailluilla oppilaitoksilla on käytössään pitkälti samanlaisia työelämäyhteistyön käytäntöjä kuin elinkeinoelämän oppilaitoksilla. Keskeisimpinä hyvinä käytäntöinä mainittiin aktiivinen viestintä työnantajien suuntaan ja selkeä viestintä oppilaitoksen mahdollisuuksista auttaa pätevän työvoiman hankinnassa. EOLin jäsenorganisaatioiden tavoin vertailluissa oppilaitoksissa opiskelijoiden ja työelämän toimijoiden välille rakennetaan vuorovaikutusta tapahtumien, kuten Meet & Greet -tilaisuuksien, rekrymessujen ja keskustelutilaisuuksien, avulla ja tarjotaan erilaisia mahdollisuuksia työelämässä oppimiseen, kuten jatkuvan oppimisen ryhmiä ja oppisopimuksia. Oppilaitoksilla on käytössä myös digitaalisia rekrytointivälineitä, joiden avulla työnantajat voivat etsiä oppilaitoksista osaavia rekrytoitavia työvoimatarpeidensa mukaisesti.

Elinkeinoelämän oppilaitosten tavoin myös osassa vertailluista oppilaitoksista hyödynnetään kumppanuussopimusikäytäntöä. Elinkeinoelämän oppilaitoksissa kumppanuussopimukset ovat yleisiä ja usein pitkäaikaisia ja oppilaitokset ovat hyvin tiiviisti yritykseen kytkeytyviä, kun puolestaan osassa vertailluista oppilaitoksista tehdään yhteistyötä myös ilman varsinaisia sopimuksia tai vakiintuneita kumppanuuskäytäntöjä. Oppilaitokset toivat esille, etteivät monet yrityksistä halua tehdä pysyvämpiä kumppanuussopimuksia vaan satunnaisempaa yhteistyötä, mikäli osaajatarpeet esimerkiksi vaihtelevat sykleittäin. Yhteistyötä tehdään erityisesti suurten yritysten kanssa, sillä niillä on enemmän resursseja työelämäyhteistyöhön (esim. HR-yksikkö), mikä on tunnistettu työelämäyhteistyötä helpottavaksi tekijäksi myös EOLin oppilaitoksissa.

Haastattelujen perusteella työelämäyhteistyön toimivuutta edistää, että eri toimijoiden roolit ja käytännön toimintatavat on selkeästi määritetty osaksi oppilaitoksen strategiaa. Vertailluista oppilaitoksista osassa on työelämäyhteistyöstä vastaavia koordinaattoreita, osassa puolestaan kaikki työntekijät tekevät enemmän tai vähemmän työelämäyhteistyötä. EOLin organisaatioissa työelämäyhteistyön organisointiin ja resursointiin on kiinnitetty erityistä huomiota ja resursoitu esimerkiksi työelämävastaavia tai asiakkuusvastaavia, tai mikäli se kuuluu yksittäisille opettajille, se on selkeästi määritelty oppilaitoksen strategiassa. Myös EOLin organisaatioissa on tunnustettu eroja työntekijöiden välillä siinä, miten aktiivisesti työelämäyhteistyötä tehdään tai miten siihen suhtaudutaan, mutta yhteistyö työelämän kanssa on usein niin luonteva osa organisaatioiden toimintaa, että siihen suhtaudutaan pääasiassa myönteisesti. Haasteita tuovat molemmissa oppilaitoksissa ajan ja resurssien puute, sillä jo perustyössä on paljon työnsarkaa.

Niin EOLin oppilaitoksissa kuin muissa oppilaitoksissa pyritään tekemään tiivistä tiedonvaihtoa työelämätoimijoiden ja muiden koulutuksenjärjestäjien kanssa. Oppilaitokset ovat mukana erilaisissa verkostoissa ja foorumeissa, joissa jaetaan tietoa sekä oppilaitosten kesken että oppilaitosten ja yritysten kesken. Tiedonvaihtoa toteutetaan esimerkiksi säännöllisissä tapaamisissa, yhteistyöfoorumeissa, työpajoissa ja seminaareissa ja myös epävirallisissa tapaamisissa ja keskusteluissa ilman selkeitä prosesseja tai toimintatapoja.

Erona elinkeinoelämän oppilaitoksiin on, että osa vertailluista oppilaitoksista on kuntaomisteisia, jolloin jäsenkunnat ovat aktiivisia työelämäyhteistyön ajureita ja osaamispalveluja kehitetään vastaamaan jäsenkuntien tarpeita. Haastatteluiden mukaan suurin osa työelämäyhteistyöhön liittyvästä yhteydenpidosta tulee kunnilta, jotka kertovat aktiivisesti työnantajille oppilaitoksen osaamispalveluiden ja työelämäyhteistyön tarjonnasta. Lisäksi oppilaitoksissa pyritään kouluttamaan kuntien tarpeisiin työvoimaa esimerkiksi tiiviillä yhteistyöllä työvoimapalvelujen kanssa ja hyödyntämällä kunnan työpaikkoja oppisopimuksissa ja koulutusopimuksissa. EOLin jäsenorganisaatioissa vastaavaa tapahtuu yritysten omistajuuden ja hallitustyöskentelyn kautta mutta myös laajemmin keskeisten työelämäkumppaneiden kuulemisella strategiaprosessien tai toiminnan lyhyemmän tähtäimen suunnittelun ohessa.

EOLin oppilaitoksissa tärkeä osa työelämäyhteistyötä on tarjota räätälöityjä koulutuksia tai koulutuksen sisältöjä avainkumppaniryityksille. Tämä nousi vertailtujen oppilaitosten haastatteluissa esille vain vähäisesti. Myöskään opintojen henkilökohtaistaminen, työelämälähtöiset projektit tai yhteiset oppimisympäristöt, jotka ovat elinkeinoelämän oppilaitoksille keskeisiä työelämäyhteistyön käytäntöjä, eivät nousseet juurikaan esille.

Vertaillut oppilaitokset tekevät tiivistä yhteistyötä pääkaupunkiseudun sisällä. Yhteistyö alueiden muiden oppilaitosten kanssa ja työnantajien kanssa mainittiin myös EOLin organisaatioissa yhdeksi tärkeäksi tekijäksi. Pääkaupunkiseudun oppilaitosten keskinäinen yhteistyö on hyvin tiivistä, ja samat yritykset tekevät usein työtä monen koulutuksenjärjestäjän kanssa. Lisäksi pääkaupunkiseudun ammatilliset oppilaitokset

saattavat hyötyä alueen suuremmasta yritysten tiheydestä ja monimuotoisuudesta, mikä voi tarjota mahdollisuuksia laaja-alaisempaan työelämäyhteistyöhön.

Kuten elinkeinoelämän oppilaitokset myös vertailut oppilaitokset korostivat ajantasaisen työelämän tarpeita ja työelämäyhteistyötä koskevan tiedon hyödyntämisen kohtaantohaasteeseen vastaamisen kannalta tärkeänä. Osaamistarpeiden ennakkoinnissa hyödynnetään erilaisia selvityksiä, kuten työvoimabarometreja ja työelämä- ja opiskelijapalautteita. Yrityksillä on myös käytössään erilaisia ennakkoinnin työkaluja, kuten opiskelijamäärien ja opintojen etenemistietojen perusteella päivittyvä tilastoseuranta ja ennakointityökalu. Ennakointityökalut ovat pitkälti samanlaisia kuin EOLin oppilaitoksissa, mutta joissakin tiiviisti yrityksiin kytkeytyvissä elinkeinoelämän oppilaitoksissa osaamistarpeita kuullaan luontevasti myös osana arkisia toimintoja esimerkiksi siksi, että oppilaitos sijaitsee samassa yhteydessä yrityksen toimitilojen kanssa tai organisaatioiden henkilöstö on muuten aktiivisesti tekemisissä keskenään päivittäisissä toiminnoissa. Tämä ei noussut esille vertailuissa oppilaitoksissa.

4.1.2 Muut kohtaantohaasteeseen vastaamisen keinot

Sekä elinkeinoelämän oppilaitokset että muut selvityksen kohteena olleet oppilaitokset tunnistivat joustavien ja yrityslähtöisten osaamispalvelujen kehittämisen rajoitteeksi rahoitusmahdollisuuksien jäykkyyden, sillä nykyinen rahoitus perustuu tutkinnon osiin ja tutkintoihin. Oppilaitosten edustajat toivovat ratkaisuja, joilla tuettaisiin oppilaitoksia ja ratkaistaisiin lyhyiden kurssien rahoittamiseen liittyvät asiat. Haastateltujen mukaan rahaa ei kannattaisi korvamerkitä, vaan tulisi olla yleiskatteellista rahaa, jota koulutuksenjärjestäjä voi allokoida joustavien osaamispalvelujen tarjoamiseen.

Lisäksi kehittämistarpeiksi tunnistettiin koulutusjärjestelmän joustavuuden lisääminen, ammatillisen koulutuksen pitovoimaisuuden lisääminen ja opettajien ajantasaisen osaamisen ylläpitäminen. Erityisesti vieraskielisten opiskelijoiden tilanteen parantamiseen ja työnantajien monimuotoisuusosaamisen kehittämiseen tulisi panostaa ulkomaisen työvoiman veto- ja pitovoimaisuuden kannalta. Lisäksi oppilaitokset nostivat esille, että osaavien opettajien saamisessa on pulaa ja opettajille tulisi tarjota enemmän mahdollisuuksia päivittää osaamistaan. Oppilaitoksissa on esimerkiksi kokeiltu sitä, että yrityksestä tulee oppilaitokseen henkilöitä opettamaan tai työnantajat tarjoavat opetustiloja tai uusia työkaluja oppilaitosten käyttöön.

4.2 Kansainvälinen näkökulma

4.2.1 Saksa

Saksan duaalimalli eli oppisopimukseen perustuva malli on kansainvälisesti arvostettu ammatillisen koulutuksen järjestelmä, jonka ansioksi usein lasketaan, että Saksassa on vain vähän nuorisotyöttömyyttä (Cedefop 2017). Oppisopimusjärjestelmä perustuu kansallisesti määriteltyihin ammattipätevyyksiin (ammatillinen koulutuslaki, Berufsbildungsgesetz BBiG),

standardoituun koulutuksen sisältöön, kokeisiin ja todistuksiin ja tiiviiseen yhteistyöhön koulutuksenjärjestäjien ja työmarkkinaosapuolten välillä (Warren 2019). Koulutusperusteita ja ammattiprofiilien vastaavuutta työelämän tarpeisiin päivitetään säännöllisesti yhteistyössä työmarkkinaosapuolten kanssa. Kansallisilla standardeilla pyritään takaamaan, että ammatillinen koulutus on laadukasta kaikkialla (Cedefop 2017). Työnantajilla on vahva luotto ammatillisen koulutuksen todistuksiin, sillä ne osoittavat selkeästi, mitä osaamista opiskelijalla on (Bundesministerium für Bildung und Forschung 2024).

Koulutuksen koordinoinnista ja ohjaamisesta vastaavat liittovaltiotason ministeriöt

(Bundesministerium für Bildung und Forschung BNBF, Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz BMWK). Ammatillisen koulutuksen liittovaltiotason instituutti Bundesministerium für Bildung und Forschung (BIBB) on tiiviisti mukana koulutusperusteiden suunnittelussa, toimii keskeisenä neuvonantajana ministeriöille ja vastaa yhteistyöstä työmarkkinaosapuolten ja oppilaitosten välillä. Osavaltioissa toimii työnantajista ja työntekijöistä koostuvia ammatillisen koulutuksen toimikuntia (Errichtung von Ausschüssen in der Berufsbildung), jotka neuvovat liittovaltion hallitusta ammatilliseen koulutukseen liittyvissä kysymyksissä. Toimivaltaisiin työmarkkinaelimiin kuuluvat lisäksi ammattikamarit (Kammern), joiden tehtävänä on seurata yrityksissä tapahtuvaa koulutusta, varmistaa yrityksen sisäisen koulutuksen laatua, tarjota neuvontaa oppisopimusasioissa, laatia koulutussopimuksia ja vastata tenttijärjestelmästä ja loppukokeiden pitämisestä. (Cedefop 2021.)

Saksan ammatillisen koulutusjärjestelmän vahvuutena pidetään työelämätoimijoiden tiivistä osallistumista ammatillisen koulutuksen suunnitteluun. Lisäksi järjestelmän vahvuutena on eri toimijoiden välisten roolien selkeys: työnantajat ovat vastuussa työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta ja koulutuksenjärjestäjät oppilaitoksessa tapahtuvasta opiskelusta, ja sekä valtio että yritykset rahoittavat duaalijärjestelmää. (Cedefop 2021.) Saksassa on panostettu siihen, että ammatillisen koulutuksen houkuttelevuutta parannetaan nimenomaan työnantajien näkökulmasta. (Warren 2019.)

Suurin osa ammatillisen koulutuksen oppimisesta tapahtuu työpaikalla. Duaalimalli perustuu etenkin pienten ja keskisuurten yritysten ja julkisesti rahoitettujen ammattikoulujen väliseen yhteistyöhön. Julkisten oppilaitosten lisäksi myös yksityiset ammatillisen koulutuksen järjestäjät, tekniset koulut, järjestöt ja yritykset järjestävät Saksassa ammatillista koulutusta ja täydennyskoulutusta. (Cedefop 2021.) Yritykset tekevät yhteistyötä muiden yritysten ja oppilaitosten kanssa harjoittelijoiden rekrytoinnissa, yhtenä tavoitteenaan vahvistaa koulutustarjonnan houkuttelevuutta. (Ebbinghaus & Dionysius 2020.)

Oppisopimusoppilaiden ohjaus yrityksessä on usein säännöllinen osa työelämäyhteistyötä. (Ebbinghaus & Dionysius 2020.) Saksan oppisopimusopiskelijat viettävät tyypillisesti 3–4 päivää viikossa yrityksessä ja 1–2 päivää viikossa koulussa. Työssäoppimista ohjaa koulutettu ja paikallisen kauppakamarin hyväksymä ohjaaja, joka kuuluu työssäoppimista tarjoavan yrityksen tai organisaation henkilökuntaan. (Warren 2019.)

Työpaikkaohjaajien kouluttaminen on keskeinen osa myös EOLin organisaatioiden työelämäyhteistyön käytäntöjä.

Suomen tavoin myös Saksassa oppisopimuskoulutusta tarjoavat yritykset pitävät oppisopimuskoulutusta erinomaisena henkilöstön rekrytointimuotona. Yritykset eivät ainoastaan säästä oppisopimusten avulla rekrytointikuluissa vaan pystyvät myös näin vähentämään väärän työntekijän palkkaamisen riskiä. Työssä oppimiseen painottuneissa opinnoissa mahdollistetaan opiskelijan integroituminen työympäristöön ennen valmistumista ja lisätään opiskelijoiden sijoittumista osaamista vastaaviin työtehtäviin. Osallistuminen työelämään voi motivoida harjoittelijoita parantamaan oppimistuloksiaan ja vähentää keskeytyksiä. (Bundesministerium für Bildung und Forschung 2024.)

Yhdeksi Saksan ammatillisen koulutuksen järjestelmän suurimmista haasteista on tunnistettu, että vaikka ammatillisen koulutuksen makrotason työelämäyhteistyö on vankalla pohjalla, yksittäisten yritysten ja oppilaitosten väliselle yhteistyölle ei ole vakiintuneita käytänteitä, vaan yhteistyön ja uraohjauksen muodot eroavat paljon alueellisesti ja oppilaitosten välillä. (Gessler 2017; OECD 2020.) Joidenkin aikaisempien selvitysten mukaan työelämäyhteistyö on melko henkilöriippuvaista. (Gessler 2017.) Eräaseen tutkimukseen osallistuneista yrityksistä jopa 93 prosenttia ei tehnyt lainkaan tai teki vain harvoin yhteistyötä ammatillisten koulujen kanssa. (Gessler 2017.) Saksan havaintoihin verrattuna EOLin jäsenistön käytännöt ovat huomattavasti monipuolisempia ja systemaattisempia, vaikka niissä havaitaankin kehittämistarpeita.

Saksan järjestelmän haasteena ja samalla vahvuutena on, että ammatilliset tutkinnot ovat voimakkaan ammattispesifejä (Warren 2019). Ammattispesifiys ja tarkoin määritellyt osaamistarpeet tukevat sitä, että opiskelijat saavat ammatillisessa koulutuksessa juuri tietyn yrityksen tarpeisiin tai tiettyihin työtehtäviin vastaavaa osaamista. Toisaalta haasteeksi on tunnistettu, että opiskelijat erikoistuvat hyvin spesifisti tiettyihin työtehtäviin, mikä voi vaikeuttaa liikkuvuutta alan sisällä tai työtehtävien vaihtamista uran myöhemmässä vaiheessa. Osa EOLin jäsenorganisaatioista tähtää myös spesifisti tiettyyn ammattiin, vaikka yleisesti Suomessa ammatillisen koulutuksen tutkinnot ovat Saksaan verrattuna keskimäärin vähemmän ammattispesifejä.

4.2.2 Itävalta

Itävallassa ammatillinen koulutus perustuu Saksan tavoin duaalimalliin, jossa työmarkkinaosapuolet ovat tiiviisti mukana ammatillisen koulutuksen suunnittelussa. Oppisopimuskoulutuksia käytetään Itävallassa laajasti, ja myös korkea-asteen opinnot voivat perustua duaalimalliin. Ammatillinen koulutus on Itävallassa arvostettua, ja sen houkuttelevuus on suurta. Noin 70 prosenttia ikäryhmästä jatkaa ammatilliseen koulutukseen peruskoulun jälkeen. (Cedefop 2021.)

Ammatillisen koulutuksen polut voidaan jakaa Itävallassa pääasiallisesti kolmeen kategoriaan: 1. esiammatillisiin koulutuksiin, joissa opiskelijat hankkivat yleissivistävän koulutuksen ja ammatilliset perustaidot, jotka valmistavat heitä jatkokoulutusperusteiseen ammatilliseen koulutukseen tai oppisopimuskoulutukseen, 2. kouluperusteisiin ammatillisiin

koulutuksiin, jotka yhdistävät yleissivistävän koulutuksen ja ammatilliset pätevyudet ja 3. yleissivistäviin korkea-asteen ammatillisiin koulutuksiin, jotka tarjoavat ammattiin liittyvää koulutusta ja vahvistavat samalla oppilaiden yleissivistävää koulutusta. Kaikki koulutuspolut soveltuvat sekä nuorille että aikuisopiskelijoille. Perustason koulutusten lisäksi monet oppilaitoksista tarjoavat henkilökohtaisia ja ammattispesifejä täydennyskoulutuksia ja muita osaamisen kehittämisen mahdollisuuksia. Työttömille työnhakijoille tarjotaan ammatillisen koulutuksen ohjelmia osana aktiivista työmarkkinapolitiikkaa. (Cedefop 2021.)

Sekä Suomessa että verokkimaissa työmarkkinaosapuolet osallistuvat tiiviisti opetussuunnitelmien ja koulutusperusteiden suunnitteluun sekä kansallisella että alueellisella tasolla, mikä auttaa varmistamaan, että ammatillisten koulutusohjelmien sisältö ja koulutustarjonta vastaavat työmarkkinoiden tarpeita. Myös Suomessa on pyritty lisäämään yritysten osallistumista opetussuunnitelmien kehittämiseen. Itävallassa käytössä on Saksan tavoin kansallinen tutkintojen viitekehys, joka tasaa koulutuksen laatua maan sisällä. Opetussuunnitelmien ja osaamisprofiilien päivittäminen käynnistyy useimmiten yritysten tai työmarkkinaosapuolten aloitteesta. (UNESCO 2022.) Työmarkkinaosapuolten edustajista koostuvan Bundes-Berufsausbildungsbeirat (BABB) -neuvoston tehtävänä on valmistella asiantuntijalausuntoja mahdollisista ammatillisen koulutuksen uudistuksista. Muita keskeisiä työmarkkinaosapuolia ovat kauppakamarit, talouskamarit, lakisääteiset eturyhmät ja alueelliset oppisopimustoimistot. (Cedefop 2021.)

Oppisopimuskoulutuksia käytetään Itävallassa laajasti. Opiskelijat viettävät jopa 80 prosenttia ajastaan yrityksissä. Myös kouluissa tarjottava ammatillinen opetus on Itävallassa hyvin käytännönläheistä, ja opintoihin kuuluu pakollisia työssä oppimisen jaksoja. Jokaiselle oppisopimuskoulutukselle on olemassa kansallisen tason koulutusasetus (Ausbildungsordnung), joka sisältää työprofiilin (Berufsbild) eli koulutuksen yrityskohtaisen osan opetussuunnitelman, jossa määritellään vähimmäistiedot ja -taidot, jotka yritysten on opetettava oppisopimusoppilaille. Osaksi koulutusasetusta kuuluu myös osaamisprofiili (Berufsprofil), jossa määritetään oppimistuloslähtöisesti ne taidot, jotka oppisopimusoppilaan tulee hankkia koulutuksen suorittamiseksi molemmissa oppimispaikoissa.

Mikäli yritykset eivät täytä oppisopimuskoulutusta järjestäville tahoille asetettuja vaatimuksia, yritykset voivat muodostaa yhteisiä koulutusyhtymiä (Ausbildungsverbände). Alliansseja valvovat valtiotasolla oppisopimuskoulutuksen toimistot (Lehrlingsstellen). Talouskamarit (Wirtschaftskammer) auttavat yrityksiä löytämään kumppaneita, joiden kanssa ne voivat muodostaa alliansseja. (OECD 2023.)

Täydennyskoulutukset ovat Itävallassa yleisiä ja tehokkaita tapoja mukauttaa koulutusohjelmia työelämän osaamisvaatimusten mukaisiksi. Täydennyskoulutuksen palveluntarjoajat tekevät usein yhteistyötä ammatillisten organisaatioiden ja yritysten kanssa räätälöidäkseen koulutuksensa työelämän tarpeiden mukaiseksi, mikä on myös EOLin oppilaitoksissa yleinen käytäntö. Jatkuvan oppimisen mahdollisuudet vaihtuvat yksittäisistä luennoista opetussuunnitelman mukaisiin kursseihin. Koulutuksia järjestetään pääasiassa

yksityisissä oppilaitoksissa. (UNESCO 2022.) Itävallassa on käytössä myös työelämälähtöisiä projektitöitä, jotka ovat EOLin oppilaitoksissakin yleisiä.

Oppisopimuksia tarjoavat yritykset ja ammatillisen koulutuksen järjestäjät tekevät Itävallassa tiivistä yhteistyötä keskenään alakohtaisissa verkostoissa, kuten myös EOLin organisaatioissa tehdään. Lisäksi yhteistyötä tehdään koulujen ja työmarkkinatoimijoiden yhteisissä hankkeissa, esimerkiksi diplomityöprojekteissa tai yritysten yhteisissä tutkimushankkeissa.

Yrityksessä toteutettavan koulutuksen onnistumiseen vaikuttavat joidenkin selvitysten mukaan ennen kaikkea ohjaajan tekninen taito ja koulutuskyky ja vastaavasti opettajien osaamisen ajantasaisuus. Itävallassa lähes kaikilla opettajilla on käytännön kokemusta yritysmaailmasta. Tämä on tunnustettu tärkeäksi myös EOLin organisaatioissa. Työpaikkaohjaajista suurin osa kouluttaa oppilaita oman ammatillisen osaamisensa puitteissa, mutta monissa isommissa yrityksissä on myös päätoimisia ohjaajia ja kouluttajia. Kohtaannon lisäämiseksi on pyritty lisäämään opettajien oppimisjaksoja ja säännöllisiä vierailuja yrityksissä sekä tarjoamaan työpaikkaohjaajille koulutusta. Myös EOLin organisaatioissa työssä oppimisen laadun varmistamiseksi on käytössä työpaikkaohjaajien koulutuksia, ja tämä on usein kriteerinä koulutus- tai oppisopimuspaikan tarjoamiselle.

Itävallassa on monipuolisia, EOLin organisaation prosesseja vastaavia osaamistarpeiden ennakkoinnin prosesseja, joilla pyritään lisäämään opetuksen vastaavuutta työelämän tarpeisiin. Näitä ovat esimerkiksi taitotarpeita koskevat tutkimukset, julkisten työvoimapalvelujen taitobarometri ja uusista taitovaatimuksista vastaava, julkisten työvoimapalvelujen perustama komitea, jossa on edustettuina ministeriöitä, työmarkkinaosapuolia ja palveluntarjoajia.

Vaikka ammatillinen koulutus on Itävallassa arvostettua, järjestelmän keskeiseksi haasteeksi on aikaisemmissa selvityksissä tunnustettu yleissivistävän koulutuksen houkuttelevuuden kasvu. (Cedefop 2021.) Järjestelmä on saanut kritiikkiä myös hajanaisuudestaan, joka voi aiheuttaa työnantajille epäselvyyttä eri pätevyysien tarkoituksesta, samoin kuin sellaisten yhteistyöfoorumien puutteesta, joissa kaikki sidosryhmät voisivat kokoontua yhteisesti keskustelemaan ammatillisen koulutuksen järjestelmästä ja suunnittelemaan sitä. (Musset ym. 2013.) Muita ammatillisen koulutuksen haasteita ovat Suomen tavoin opiskelijoiden perustaitojen puutteellisuus ja ammattitaitoisten opettajien vähäisyys.

4.2.3 Tanska

Ammatillisella koulutuksella on keskeinen asema Tanskan elinikäisen oppimisen strategiassa. Aikuiskoulutukseen ja täydennyskoulutukseen osallistumisaste on Tanskassa yksi EU:n korkeimmista. Valtaosa ammatillisista koulutuksista järjestetään kaksoisperiaatteella, jossa opiskelijat osallistuvat sekä oppilaitoksessa että työelämässä toteutuvaan oppimiseen. Tyypillisesti kaksi kolmasosaa opetuksesta vietetään työpaikalla ja yksi kolmasosa oppilaitoksissa. Vastuu opetussuunnitelmien kehittämisestä vastaamaan paikallisten työmarkkinoiden tarpeita on sekä oppilaitoksilla että työmarkkinaosapuolilla.

(Cedefop 2021.) Jokaiselle opiskelijalle laaditaan henkilökohtainen opetussuunnitelma. (Unesco 2023.) Ammatillisen koulutuksen reformin myötä myös Suomen ammatillisen koulutuksen järjestäjiltä edellytetään opintojen henkilökohtaistamista.

Ammatillisen koulutuksen toimivalta on opetusministeriöllä (Uddannelses- og Forskningsministeriet). Ministeriön tehtävänä on asettaa koulutusohjelmien yleiset tavoitteet ja tarjota lainsäädäntökehys, jonka puitteissa sidosryhmät, työmarkkinaosapuolet, koulutuksenjärjestäjät ja yritykset voivat mukauttaa opetussuunnitelmia vastaamaan opiskelijoiden ja työelämän tarpeita. Ministeriö tekee tiivistä yhteistyötä työmarkkinaosapuolten kanssa. Työmarkkinaosapuolet ovat vastuussa erityisesti epävirallisen oppimisen validoinnista.

Ammatilliset koulutuspolut voidaan jakaa Tanskassa kolmeen kategoriaan: 1.

perusammattillinen koulutus, joka toteutetaan oppisopimuskoulutuksena tai "Uusi mestari-oppisopimusohjelma" (Ny Mesterlære), joka on tarkoitettu niille, joilla on alusta alkaen selkeä käsitys siitä, mitä he haluavat ja jotka voivat allekirjoittaa oppisopimuksen suoraan yrityksen kanssa, 2. yhdistetty ammatillinen koulutus ja lukiokoulutus (EUX), joka mahdollistaa pääsyn korkea-asteen koulutukseen ammatillisen tutkinnon ohella ja 3. yli 25-vuotiaille tarkoitettuja ammatillisia aikuiskoulutusohjelmia (arbejdsmarkedsuddannelser AMU), jotka tarjoavat osallistujille työmarkkinoiden kannalta tärkeitä taitoja ja pätevyyttä ja tähtäävät ensisijaisesti ammattitaidon hankkimiseen tietyn toimialan työpaikkoja varten. (Cedefop 2021.)

Tanskan ammatillisen koulutuksen aikuis- ja täydennyskoulutuksen mahdollisuudet perustuvat vahvasti työmarkkinoiden tarpeisiin vastaamiseen. (Cedefop 2021; Danish Consortium For Academic Craftsmanship 2024.) Tanskan ammatillisen koulutuksen hyvänä piirteenä pidetäänkin sitä, että opiskelijat voivat räätälöidä opintojaan yritysten tarpeiden mukaan esimerkiksi valitsemalla erilaisia valinnaisia kursseja tai erikoistumisaloja. Suomessa on tunnustettu tarpeelliseksi lisätä sellaista ammatillisen koulutuksen rahoitusta, joka soveltuu myös muuhun kuin tutkintoihin tai osatutkintoihin perustuviin koulutuksiin.

Tanskan ammatillisen koulutuksen järjestelmä on saanut arvostusta siitä, että se perustuu vahvasti dialogiin ja yhteisymmärryksen rakentamiseen. Tanskassa on vakiintuneita kansallisia ja paikallisia työmarkkinaosapuolia, jotka osallistuvat ammatillisen koulutuksen suunnitteluun ja kehittämiseen, esimerkiksi kansalliset kauppakomiteat (faglige udvalg) ja kansalliset neuvottelukunnat (Rådet for de grundlæggende Erhvervsrettede Uddannelser). Paikallisista toimijoista tärkeimpiä ovat paikalliset koulutuskomiteat (lokale uddannelsesudvalg LUU), joiden roolina on neuvoa oppilaitoksia ammatillisen koulutuksen paikallisessa päätöksenteossa ja tehdä oppilaitosten kanssa tiivistä yhteistyötä ja varmistaa ammatillisen koulutuksen olevan työmarkkinoiden osaamistarpeiden mukaista ja vastaavan paikallisten työmarkkinoiden erityistarpeisiin. Sekä Tanskassa että Suomessa paikalliset verkostot ovat tärkeitä toimijoita työelämän osaamistarpeiden varmistamisessa.

Tanskan oppilaitoksissa on EOLin organisaatioiden tavoin työelämäyhteistyötä erilaisten yhteisten tilaisuuksien ja tapahtumien muodossa, työpaikkakoulutuksia sekä opintovierailuja

ja luentoja (Flake, Seyda & Zibrowius 2018). Lisäksi työmarkkinaosapuolet ovat myös usein aktiivisia ammatillisten oppilaitosten hallituksissa, kuten myös osassa EOLin organisaatioita. (Cedefop 2021.)

Työssä oppimisen mahdollisuuksia lisää siihen kannustava työnantajan korvausjärjestelmä (Arbejds givernes Uddannelsesbidrag AUB), joka perustuu siihen, että kaikki työnantajat maksavat kiinteän summan keskusrahastoon riippumatta siitä, tarjoavatko ne oppisopimuskoulutuksia. Yrityksille maksetaan osittainen korvaus harjoittelupaikkojen järjestämisestä ja työntekijöiden osallistumisesta jatkokoulutukseen. Mikäli yritys ei allekirjoita tiettyä määrää oppisopimuksia, joutuu se maksamaan sakkoa, ja puolestaan ne yritykset, jotka täyttävät vakiomäärän oppisopimuksia saavat AUB:lta hyvitystä maksamistaan korvauksista. (Cedefop 2021.)

Ammatillisen koulutuksen tarjonnasta ja laadusta pyritään viestimään Tanskassa läpinäkyvästi. Opetusministeriö ylläpitää verkkosivua (www.vis-kvalitet.dk), jolla koulutuskurssien osallistujat ja heidän työnantajansa voivat arvioida osallistujien käymiä kurseja. Julkiset arviot koulutuksista lisäävät läpinäkyvyyttä ja kannustavat koulutuksen laadun ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Lisäksi työmarkkinaosapuolet ovat perustaneet yhdessä verkkosivuston (amukurs.dk), joka tarjoaa tietoa kaikista aikuiskoulutusjärjestelmän työntekijöiden koulutusmahdollisuuksista. Sivusto auttaa työnantajia ja työntekijöitä löytämään osaamispalveluja, jotka sopivat parhaiten heidän tarpeisiinsa (Flake, Seyda & Zibrowius 2018).

Aikaisemmissa selvityksissä ja tutkimuksissa on nostettu esille, että järjestelmän tulisi taata opettajille paremmat mahdollisuudet päivittää ammatillisia taitojaan säännöllisesti täydennyskoulutuksilla tai työssä oppimisen jaksoilla. Tanskan tavoin myös Suomea koskevissa selvityksissä on tunnistettu, että kohtaantohaasteen ratkaisemiseksi on tärkeää, että ammatillisilla opettajilla, työpaikkaohjaajilla ja opiskelijoilla on yhteinen ymmärrys ammatin osaamistarpeista. Opettajien työelämäjaksot ja vierailut yrityksiin tarjoavat mahdollisuuksia kerätä tietoa työelämän tarpeista ja lisäävät opettajien käytännön kokemusta alalta, millä voi olla positiivinen vaikutus opetuksen laatuun ja kehittämiseen. Kohtaantohaasteen ratkaisemiseksi on tunnistettu tärkeäksi tukea työ- ja koulutusperäistä maahanmuuttoa ja lisätä maahanmuuttajataustaisten osallistumista ammatilliseen koulutukseen.

5 Yhteenveto, johtopäätökset ja suositukset

Selvityksen kohteena ovat olleet EOL ry:n jäsenten ja työnantajien väliset tiedonvaihdon tapahtumat työelämäyhteistyössä ja keinot vastata niiden avulla kohtaantohaasteisiin. Tässä luvussa esitetään selvityksen laatijoiden johtopäätökset aineistosta. Laadullisen tutkimuksen rajoitteet on syytä tunnistaa, ja johtopäätökset perustuvat tässä selvityshankkeessa kerättyyn ja analysoituun aineistoon. Kaikkien EOL ry:n jäsenistöön kuuluvien oppilaitosten toiminnan kuvaukset eivät ole olleet selvityksen käytössä.

Työelämäyhteistyön toimivat käytännöt

Elinkeinoelämän oppilaitosten työelämäyhteistyön käytännöt ovat monipuolisia ja vaihtelevat sekä organisaation koon että koulutus- ja toimialojen mukaan. Tässä selvityksessä työelämäyhteistyön käytänteitä on kuvattu neljällä eri tasolla: arjen yhteistyössä, työelämäyhteistyön strategisessa organisoinnissa, avainasiakkuus- ja kumppanuusajattelussa sekä työelämäyhteistyön sidosryhmäyhteistyössä. Kuvattujen käytäntöjen kautta EOLilaiset keräävät tietoa työelämän osaamistarpeista ja välittävät tätä osaamistarvetietoa omassa organisaatiossaan ja laajemmin sidosryhmäyhteistyössä. Toisaalta oppilaitoksissa on vain harvoin kuvattu työelämäyhteistyön käytäntöjä suoraan tai jäsennetty niitä erikseen esimerkiksi prosessikuvauksina tai käytäntöjen kuvauksina; sen sijaan ne sisältyvät osaksi kaikkea muuta organisaatioiden johtamisen ja toiminnan dokumentaatiota, kuten on ominaista myös muille ammatillisen koulutuksen organisaatioille.

Yhden koulutuksenjärjestäjän tai oppilaitoksen kohdalla elinkeinoelämän oppilaitosten työelämäyhteistyön käytännöt muodostavat ikään kuin valikon erilaisia käytänteitä. Ominaisena ja poikkeavana asiana on työelämäyhteistyön vahva strateginen painoarvo organisaatioiden keskeisissä strategioissa tai toimintaperiaatteissa, mikä puolestaan heijastuu työelämäyhteistyön käytännön toteutukseen ja toimintamalleihin.

EOL:n oppilaitoksissa työelämäyhteistyöhön panostetaan käytössä oleviin resursseihin nähden merkittävästi. Tämä on seurausta työelämäyhteistyön vahvasta strategisesta asemasta. Panostus näkyy työelämäyhteistyön vastuuttamisessa. Selvityksessä ei ole kerätty täsmällistä resurssitietoa oppilaitoksista, sillä sellaisen tiedon arviointi on hyvin vaikeaa. Käytännössä on niin, että keskitetyissä toimintamalleissa on yleensä yhdestä neljään henkilötyövuotta, ja lisäksi vastuuopettajien työelämäyhteistyöhön on allkoitu työaikaa, mutta allkoitun työajan määrä vaihtelee merkittävästi eri oppilaitoksissa. Pienten oppilaitosten kohdalla työelämäyhteistyötä ei voi erottaa oppilaitoksen muusta toiminnasta.

Työelämäyhteistyöhön liittyvä henkilöstön osaaminen on tärkeässä asemassa, mutta sen koetaan samalla olevan jatkuva haaste. Tämä edellyttää henkilöstön perehdytystä,

osaamisen kehittämistä ja työelämälähtöisen organisaatio- ja toimintakulttuurin ylläpitämistä koulutuksenjärjestäjillä.

Työelämäyhteistyön toimivuus

Työelämäyhteistyöstä saatu palaute on EOLilaisten osalta pääasiassa myönteistä niin työnantajien kuin opiskelijoiden keskuudessa. Se on usein positiivisempaa muihin koulutuksen järjestäjiin verrattuna. Toisaalta yhteistyön järjestelmällisyydessä ja reagoitiherkkyudessa on edelleen kehitettävää myös avainkumppaneiden näkökulmasta.

Työelämäyhteistyön parempaa onnistumista tukisi sen nykyistä parempi johtaminen organisaatioissa. Jos ajatellaan, että ammatillisen koulutuksen asiakkaina ovat sekä opiskelija että työelämä tai yhteiskunta, muodostuvat organisaatioiden prosessit ja johtamiskäytännöt ensi sijassa koulutuksen ja opetuksen ydinprosessien ympärille. Työelämäyhteistyö kytkeytyy niihin useissa eri vaiheissa, mutta näiden mallien käytännön kuvaaminen, mallintaminen ja seuraaminen on puutteellista.

Työnantajilta saatu palaute työelämäyhteistyöstä on elinkeinoelämän oppilaitosten kohdalla pääasiassa myönteistä. Työelämäyhteistyö koetaan varsin toimivaksi. Palaute välittyy EOLilaisten haastatteluissa, työnantajien haastatteluissa ja tilastoidussa työelämäpalautteessa. Työelämän kiire heijastuu palautteen määrää ja laajuutta kuvaavaksi tekijäksi. Tässä selvityksessä työelämäpalautteita tarkasteltiin aikaisempaan EOL ry:n ja opetushallinnon vuonna 2022 julkaisemaan tilastolliseen selvitykseen (EOL ry 2022). Pelkkien opiskelijapalautteiden osalta Suomen parhaan neljänneksen muodostavat 30 yksityistä organisaatiota ja neljä kunnallista koulutuksenjärjestäjää (taulukko 2). EOL ry:n jäsenyrityksistä kahdeksan sijoittuu 32 parhaan opiskelijapalautteen saajan joukkoon.

Työelämäyhteistyön avainkumppaneiden näkökulmasta työelämäyhteistyön mallit arjen yhteistyöstä omistaja- ja hankeyhteistyössä tehtävään koulutuspalvelujen strategiseen kehittämiseen ovat toimivia muotoja. Niiden toivotaan kuitenkin olevan vielä nykyistä systemaattisempia ja määritellympiä. Oppilaitosten toivotaan aineiston perusteella toimivan vielä systemaattisemmin siinä, mistä viestitään ja pitävän tiivistä yhteistyötä sekä yleisesti että työssä oppimiseen liittyvien opintojaksojen aikana. Osaamistarpeiden ennakkointia ja viestimistä helpottaisivat myös nimetyt kontaktihenkilöt oppilaitoksiin ja suunnitelmallisempi yhteistyö.

Ennakoiva tiedonvaihto osaamistarpeista

Työelämäyhteistyössä tapahtuu runsaasti eri tyyppistä tiedonvaihtoa työnantajien ja oppilaitosten välillä. Tiedonvaihdon toimintatavat ovat kohtuullisen systemaattisia, mutta tiedonvaihdon sisällöt ovat toimintatapa- tai tilannesidonnaisia. Osaamistarpeiden ennakkoinnin näkökulmasta elinkeinoelämän oppilaitoksissa voidaan tunnistaa kahdentyyppisiä toimintamalleja: Suorassa kumppanuusyhteistyössä tai työnantajiin suuntautuvassa jalkautumisessa saadaan tietoa lyhyen aikavälin osaamisen päivittämisen tarpeista ja tulevista osaamistarpeista. Lisäksi toteutetaan laajempaa, osin ennakoivassa sidosryhmäyhteistyössä tapahtuvaa tiedonvaihtoa.

Yritysten kyky ja mahdollisuudet sanoittaa osaamistarpeitaan ovat vaihtelevia, EOL ry:n jäsenten näkökulmasta ajoittain puutteellisia. Usein tiedonvaihto oppilaitosten ja työnantajien kesken on vapaamuotoista tai koulutuksen ydinprosesseihin liittyvää. Aineistossa on joitain esimerkkejä järjestelmällisemmästä osaamistarpeiden kartoittamisesta ja ennakoinnista. Oppilaitosten tulisi jatkossa kuitenkin kehittää tapoja ja toimintamalleja osaamistarpeiden kysymiseen tai kartoittamiseen ja tämän tiedon hallintaan ja johtamiseen organisaatioidensa sisällä.

Toiseksi osa oppilaitoksista osallistuu aktiivisesti ammatillisen koulutuksen tutkintojen sisältöjä kehittäviin valtakunnallisiin rakenteisiin (esim. Osaamisen ennakointifoorumi). Koulutuslakohtaiset työelämän neuvottelukunnat tuottavat myös tietoa koulutusten sisältöjen kehittämisen tueksi, vaikka niiden käytännön toteutus vaihtelee oppilaitoksissa merkittävästi ja korona vaikutti hetkellisesti niiden käytännön toteuttamiseen.

Oppilaitoksiin kertyy paljon tietoa kohtaantohaasteen näkökulmasta tärkeistä koulutuksen kehittämistarpeista, kuten välittömistä osaamispuutteista, ajatuksia tutkinnon osien sisällöistä tai toteutustarpeista sekä tarvittavia yksityiskohtaisia osaamisvaatimuksia. Vain osa tiedosta välittyy oppilaitosten sisällä ja sieltä edelleen valtakunnallisiin tai alueellisiin työllisyys- ja elinvoimaekosysteemien rakenteisiin. Tulevaisuudessa tiedon siirtyminen edellyttäisi oppilaitoksissa parempien tiedolla johtamisen käytäntöjen kehittämistä ja alueatasolla vahvempia alueellisia kohtaantotiedon johtamisen rakenteita. EOLin jäsenillä ja ammatillisen koulutuksen toimijoilla on kuitenkin keskeinen rooli osaamistarvetiedon kerääjinä ja sanoittajina (ks. myös Owal Group 2024).

Kohtaantohaaste ja mahdollisuudet sen ratkaisemiseen työelämäyhteistyöllä

Toimimalla tiiviissä yhteistyössä voidaan kaikilla käytössä olevilla koulutustuotteilla vastata osaamisperusteiseen kohtaantohaasteeseen yksittäisten työnantajien kohdalla muttei ratkaista sitä laajemmin. Työelämäyhteistyö tuottaa EOLin jäsenorganisaatioille tietoa kohtaantohaasteen osaamisperusteisesta ulottuvuudesta käytännössä kaikilla niillä neljällä tasolla, joita tässä selvityksessä on kuvattu. Käytännön koulutusratkaisut vaihtelevat tapauskohtaisesti koulutussopimuksesta oppisopimuskoulutukseen tai lisä- ja täydennyskoulutukseen.

Osatutkintojen merkitys korostuu. Kohtaantohaasteeseen vastaamiseksi osatutkintojen merkityksen nähdään korostuneen viime vuosina, ja havaintojen mukaan se tulee olemaan jatkossa lyhytkestaisen kohtaantohaasteen näkökulmasta keskeinen riippumatta siitä, miten koulutusjärjestelmä tulee huomioimaan näitä näkökulmia. Työelämäyhteistyössä näiden tutkinnon osien ja oppisopimuksen sekä niihin liittyvien osaamistarpeiden kartoittaminen ovat tulevaisuudessa oleellisia. Osatutkintojen lisäksi esiin nousee jonkin verran keskustelua tutkinnon osia pienemmistä osaamiskokonaisuuksista, ja tällaisia osaamiskokonaisuuksia on jäsennelty ja suunniteltu kerätyn työelämätarpeen ja oppilaitosten oman osaamisen pohjalta. Täsmällistä tietoa tai arviota niiden kysynnästä ei vielä kuitenkaan ole.

Kohtaantohaasteen ilmenemismuotoihin liittyvät EOLin jäsenorganisaatioiden toimintaympäristössä yleiset taloudelliset suhdanteet, jäsenorganisaatioiden työnantajien

toimiminen vahvasti syklisillä aloilla ja esimerkiksi kohtaannon työelämävalmiuksien tai työkykyisyyden ulottuvuus. Jälkimmäisellä tarkoitamme sitä ilmiötä, että tarjolla olevan työvoiman haasteet tai opiskelijoiden haasteet eivät aina ole osaamisessa vaan laajemmin työelämävalmiuksissa tai työkyvyssä, minkä vuoksi osaamisen kehittämisen lisäksi vaaditaan ohjausta ja muuta tukea, johon ei aina ole varauduttu.

Työelämäyhteistyön kykyä vastata kohtaantohaasteeseen rajoittavat yritysten kyky sanoittaa osaamistarpeitaan ja osaamistarvetiedon liikkuvuuden haasteet koulutuksenjärjestäjän sisällä ja sieltä laajemmin koulutusjärjestelmiin tai keskeisille sidosryhmille. Vaikka aiemmin kuvatusta käytännön valikosta voi saada käsityksen, että tieto liikkuu koulutuksenjärjestäjillä sujuvasti tasolta toiselle, ei näin käytännössä ole. Helpointa tiedon kulku on pienemmissä oppilaitoksissa, joissa samat henkilöt sekä toimivat tiiviisti työelämän rajapinnassa että osallistuvat alueelliseen sidosryhmäyhteistyöhön tai valtakunnallisiin ammatillisen koulutuksen kehittämisen rakenteisiin (vaikkapa OEF). Käytännössä tietoa osaamistarpeista käytetään pääasiassa oman toiminnan suunnitteluun ja johtamiseen, eikä se aina levity laajemmin muiden organisaatioiden käyttöön. Osa EOLin jäsenorganisaatioista on myös tiiviisti kytköksissä tiettyihin yrityksiin, joten tämä on luonnollistakin.

EOLin jäsenorganisaatioiden työelämäyhteistyö vertailussa

Selvityksessä vertailtiin työelämäyhteistyön käytänteitä pääkaupunkiseudun muihin ammatillisiin oppilaitoksiin ja toteutettiin kansainvälistä vertailua.

Vertailun keskeisin ero liittyy työelämäyhteistyön strategialähtöisyyteen: elinkeinoelämän oppilaitoksissa työelämäyhteistyö on keskeinen osa strategiaa ja perustuu kumppanuussopimukseen, kun monissa muissa ammatillisissa oppilaitoksissa yhteistyö taas on satunnaisempaa tai alisteista koulutuksen ydinprosesseille. Kokonaisuutena erot EOLilaisten ja muiden organisaatioiden työelämäyhteistyön käytännöissä eivät ole kuitenkaan kovin suuria.

Kuntaomisteiset oppilaitokset tekevät tiivistä työelämäyhteistyötä nimenomaan jäsenkuntiansa kanssa ja niiden tarpeista lähtien. Lisäksi pääkaupunkiseudun ammatilliset oppilaitokset voivat hyötyä alueen tiiviimmästä yhteistyöstä ja oppilaitosten välisistä tiedonjaon käytännöistä.

Kansainvälisesti tarkasteltuna suomalainen ammatillisen koulutuksen toteutusmalli on poikkeuksellinen. Siihen kytkeytyvät vahvat koulutuksenjärjestäjät ja useissa kohdin kolmikantainen valmistelu, jolle ei löydy suoraa vertailukohtaa. Kansainvälisissä tarkastelumaissa Saksassa, Itävallassa ja Tanskassa työelämäyhteistyö on vahva perinne yritysten ja ammatillisten oppilaitosten välisestä yhteistyöstä, joka perustuu erityisesti siihen, että paikalliset yritykset tarjoavat oppisopimuskoulutusta, jossa opiskelijat saavat käytännön kokemusta työpaikoilla. Tarkastelumaissa on käytössä myös oppisopimuspaikkojen tarjoamiseen kannustavia rahoitusjärjestelmiä. Työelämäperusteiden ammatillinen koulutus tukee kohtaantoa ja vähentää etenkin nuorten työttömyyttä, mutta

haasteeksi on tunnustettu, että opiskelijat erikoistuvat hyvin spesifisti tiettyihin toimialoihin, mikä voi vaikeuttaa työn vaihtamista uran myöhemmässä vaiheessa.

Saksassa, Itävallassa ja Tanskassa **työmarkkinaosapuolet osallistuvat tiiviisti** opetussuunnitelmien ja koulutusperusteiden suunnitteluun **sekä kansallisella että alueellisella tasolla**, mutta oppilaitosten työelämäyhteistyötä koskevat käytännön keinot ja ratkaisut ovat usein hyvin organisaatiokohtaisia ja vaihtelevia.

Arjen ja lainsäädännön reunaehtojen kehittämistarpeet

Arjen työelämäyhteistyön haasteet liittyvät oppilaitosten ja koulutusorganisaatioiden omaan osaamiseen ja kykyyn toteuttaa työelämäyhteistyötä, opiskelijoiden erilaisiin tilanteisiin ja tarpeisiin sekä työelämän ja toimialan tai alueen tilanteeseen.

Työelämäyhteistyötä toteutetaan koulutuksen prosessien mukaisesti. Sitä ei määritellä, mallinneta tai kuvata ja johdeta riittävän itsenäisenä erillisenä toimintona. Osittain tästä seuraa, että tiedonkulku ja vuoropuhelu eri toimijoiden välillä ovat riittämättömiä. Ammatillisessa koulutuksessa työelämäyhteistyötä haastavat nuorisopuolen ja aikuiskoulutuspuolen opiskelijoiden erilaiset tarpeet, työelämän odotukset ja näiden yhteensovittaminen.

Elinkeinorakenteen ja suhdanteiden muutokset vaikuttavat osaamistarpeisiin nopeasti. Henkilöstöpula näkyy eri alojen yrityksissä eri tavalla. Kyse ei ole aina vain osaamispuutteesta, vaan joskus on myös niin, ettei alueilla ole ihmisiä, joita voisi kouluttaa vaadittuihin tehtäviin.

Vaikka työssäoppiminen on keskeinen työpaikan ja oppilaitoksen välisen yhteistyön muoto, ei kaikilla aloilla tai alueilla löydy tutkintoperusteita vastaavia työssäoppimispaikkoja.

Selvityksen haastatteluissa nousee esiin jonkin verran kritiikkiä ammatillisen koulutuksen lainsäädäntöä ja rahoitusmallia kohtaan, mutta niiden ei lähtökohtaisesti katsota olevan este onnistuneelle työelämäyhteistyölle tai kohtaantohaasteisiin vastaamiselle.

Tulevaisuuden kannalta haasteeksi muodostuu tutkinnon osia pienempien osaamisten merkityksen korostuminen. Haastatteluhavainnoissa nähdään ongelmallisena, että rahoitusjärjestelmä painottaa tutkintoja ja osatutkintoja, kun taas kohtaantohaasteen näkökulmasta tärkeämpää olisi kyetä reagoimaan joustavasti alueen muuttuviin tarpeisiin. Tämä kertoo siitä, ettei kohtaannon kannalta relevanttien alojen osalta tunneta kaikkia mahdollisuuksia (esimerkiksi omaehtoista opiskelua työttömyysetuudella) tai että koulutusmarkkinat eivät toimi kunnolla eivätkä työnantajat ole tottuneet investoimaan osaamisen kehittämiseen itse. Tärkeää olisikin tulevaisuudessa vahvistaa myös markkinalähtöistä ajattelua yritysten osaamisen kehittämisessä samoin kuin erilaisten koulutuksenjärjestäjien ja osaamispalvelujen tarjoajien ala- tai aluekohtaista yhteistyötä.

Lähteet

- Alasalmi, J. (2022). Selittävätkö alueellinen ja ammatillinen kohtaanto työmarkkinoiden kohtaannon heikentymistä? *Työpoliittinen aikakauskirja 4/2022*.
- Cedefop (2014). Attractiveness of initial vocational education and training: identifying what matters, 2014. 39. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Saatavilla: https://www.cedefop.europa.eu/files/5539_en.pdf
- Cedefop (2017). Vocational education and training in Europe. Itävalta. Saatavilla: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/vet-in-europe/systems/austria-u2>
- Cedefop (2017). Vocational education and training in Europe. Tanska. Saatavilla: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/vet-in-europe/systems/denmark-u2>
- Cedefop (2017). Vocational education and training in Europe. Saksa. Saatavilla: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/vet-in-europe/systems/germany-u2>
- Cedefop (2017). The changing nature and role of vocational education and training in Europe – Volume 2: results of a survey among European VET experts. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Saatavilla: https://www.cedefop.europa.eu/files/5564_en.pdf
- Cedefop (2023). 2023 skills forecast Denmark. Saatavilla: https://www.cedefop.europa.eu/files/skills_forecast_2023_denmark.pdf
- Danish Consortium for Academic Craftsmanship (2024). The Danish Education Model. Saatavilla: <https://www.dcac.dk/thedanisheducationmodel>
- Elinkeinoelämän Oppilaitokset EOL ry (2022). Ammatillinen koulutus 2022. Tilastollinen selvitys ammatillisen koulutuksen järjestämisestä. 2.8.2022. Saatavilla: <https://www.eolry.fi/post/tilastollinen-selvitys-ammattillisen-koulutuksen-j%C3%A4rjest%C3%A4misest%C3%A4-2022>
- Federal Institute for Vocational Education and Training (2017). *Training regulations and how they come about*.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2024). The German Vocational Training System. Saatavilla: https://www.bmbf.de/bmbf/en/education/the-german-vocational-training-system/the-german-vocational-training-system_node.html
- Frisk, T., Isoaho, K. ja Hietala, R. Varautumisesta ja joustokyvystä koulutustoimijoiden uusi supervoima? Policy brief 1:2023. Saatavilla: <https://www.karvi.fi/fi/julkaisut/varautumisesta-ja-joustokyvysta-koulutustoimijoiden-uusi-supervoima>

Flake, R., Seyda, S., Zibrowius, M. (2018). Promoting Social Partnership in Employee Training. Institut der deutschen Wirtschaft. Saatavilla:

<https://www.businesseurope.eu/publications/promoting-social-partnership-employee-training-final-report>

German Missions in United States (2024). German Vocational Training System: An Overview. Saatavilla: <https://www.germany.info/us-en/welcome/wirtschaft/03-Wirtschaft/-/1048296>

German Office for International Cooperation in Vocational Education and Training (2024). Learning within the work process. Saatavilla: <https://www.govet.international/en/13742.php>

Gessler (2017). The Lack of Collaboration Between Companies and Schools in the German Dual Apprenticeship System: Historical Background and Recent Data. *International Journal for Research in Vocational Education and Training* 4(2). 164–195. Saatavilla: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1153635.pdf>

Hievanen, R., Kiesi, J., Kilpeläinen, P., Hakamäki-Stylman, V. ja Frisk, T. (2023). Yhdessä osaavaa työvoimaa – ammatillisen koulutuksen ja työelämän välinen yhteistyö arviointien valossa. Kansallisen koulutuksen arviointikeskus. Saatavilla: <https://www.karvi.fi/fi/julkaisut/yhdessa-osaavaa-tyovoimaa-ammattillisen-koulutuksen-ja-tyoelaman-valinen-yhteisty-arviointien-valossa>

Hievanen, R., Kilpeläinen P., Huhtanen, M., Tuurnas, A., Loukusa, V., Pylväs, L., Rasinaho, K., Taakala, J., Tujula, M. ja Vieltojärvi, M. (2022). Kumppanina työelämä. Arviointi työelämässä oppimisesta ja työelämäyhteistyöstä ammatillisessa koulutuksessa. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 23:2022. Saatavilla: <https://www.karvi.fi/fi/julkaisut/kumppanina-tyoelama-arviointi-tyoelamassa-oppimisesta-ja-tyoelamayhteistyosta-ammattillisessa-koulutuksessa>

Kangasharju, A. (2022). Hyvinvointi paranee kohtaamisilla. *Työpoliittinen aikakauskirja* 4/2022.

Karvi (2023). Työelämässä oppimisen määrä lisääntynyt ammatillisessa koulutuksessa – oppimiseen soveltuvista työpaikoista pulaa. Tiedote. Saatavilla: <https://www.karvi.fi/fi/ajankohtaista/uutiset/tyoelamassa-oppimisen-maara-lisaantynyt-ammattillisessa-koulutuksessa-oppimiseen-soveltuvista-tyopaikoista-pulaa>

Keskuskauppakamari (2022). Kauppakamarikysely: Osaavan työvoiman saatavuus. Kaikki vastaukset 29.9.2022. Saatavilla: <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2022/10/Osaajakyselyn-tulokset-2022-lokakuu.pdf>

Keskuskauppakamari (2023). Kauppakamarikysely: Osaavan työvoiman saatavuus ja kansainväliset osaajat. Kaikki vastaukset 13.9.2023. Saatavilla: <https://kauppakamari.fi/tiedote/kauppakamarikysely-tyontekijapula-rajoittaa-edelleen->

[yritysten-kasvua-66-prosenttia-yrityksista-kertoo-osaajapulan-estavan-kasvua-ja-liiketoiminnan-kehittamista/](#)

OECD (2017). Skills Outlook 2017. Skills and Global Value Chains. Saatavilla: <https://doi.org/10.1787/9789264273351-en>

OECD (2020). Vocational Education and Training in Germany: Strengths, Challenges and Recommendations. Saatavilla: <https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/45938559.pdf>

OECD (2023) 2. Creating responsive vocational education and training systems in Building Future-Ready Vocational Education and Training Systems. Saatavilla: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/01c609a9-en/index.html?itemId=/content/component/01c609a9-en>

OECD (2023). Education at a Glance 2023: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris. Saatavilla: <https://doi.org/10.1787/e13bef63-en>

Opetushallitus (2022). Selvitys nykyisen työvoiman osaamiskapeikoista. Owl Group. Saatavilla: <https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Selvitys%20osaamiskapeikoista.pdf>

Owal Group (2024). Kohtaantotiedolla johtaminen. Nykytila ja kehitysmahdollisuudet. Tulevaisuuden työmarkkinat -selvitys.

Räisänen, H. (2022). Kohti toimivaa kohtaantoa. *Työpoliittinen aikakauskirja 4/2022*.

Secretariat of the Standing Conference of the Ministers of Education and Cultural Affairs of the Länder in the Federal Republic of Germany (KMK) (2017). German vocational training and education cooperation. Saatavilla: https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2017/2017_KMK_Berufsbildung_ENGL_Web.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö (2022). Toimialaraportit. Matkailutoimialan työllisyys muuttuvassa toimintaympäristössä. TEM toimialaraportit 2022:3. Saatavilla: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164064>

UNESCO (2022). Itävalta. TVET Country Profile. Saatavilla: <https://unevoc.unesco.org/home/Dynamic+TVET+Country+Profiles/country=AUT>

Unesco (2023). Recognition, Validation and Accreditation in Denmark. Institute for Lifelong Learning. Saatavilla: <https://www.uil.unesco.org/en/articles/recognition-validation-and-accreditation-denmark>

Valtiontalouden tarkastusvirasto (2021). Ammatillisen koulutuksen reformi. Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomukset 2/2021. Saatavilla: <https://www.vtv.fi/app/uploads/2021/03/VTV-Tarkastus-2-2021-Ammatillisen-koulutuksen-reformi.pdf>

Vipunen – opetushallinnon tilastopalvelu (2021). Ammatillisen tutkinnon suorittaneiden työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen. Saantitapa: <https://vipunen.fi/fi-ammattillinen/Sivut/Tutkinnon-suorittaneiden-sijoittuminen.aspx>. (Viitattu 8.4.2024).

Vipunen – opetushallinnon tilastopalvelu (2021). Oppisopimuskoulutuksen suorittaneiden työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen. Saantitapa: <https://vipunen.fi/fi-ammattillinen/Sivut/Tutkinnon-suorittaneiden-sijoittuminen.aspx>. (Viitattu 8.4.2024).

Warren, F. (2019). Spotlight: Tekniikan alojen ammatillinen koulutus. Hundred Research Report. Maaliskuu 2019. Saatavilla: https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/file_attachments/hundred_selvitys_spotlight_tekniikan_alan_ammattillinen_koulutus_032019.pdf

Liitteet

Haastatellut organisaatiot

Taustahaastateltujen organisaatiot:

- Ammattiosaamisen kehittämissyhdystys AMKE ry
- Elinkeinoelämän keskusliitto
- Finanssiala ry
- Hämeen ammattikorkeakoulu HAMK / nyk. org. Järvisseudun ammatti-instituutti JAMI
- Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus
- Keskuskauppakamari
- Koulutuksen arviointikeskus Karvi
- MaRa ry
- Metsäkonepalvelu Oy
- Metsäkoulutus ry
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (ohjauksen näkökulma)
- Opetushallitus
- Palta
- Riveria
- Teknologiateollisuus ry

Ryhmähaastattelut ja EOLin työpajaosallistujien lukumäärä on kuvattu menetelmäluvussa. Osallistujat anonymisoitu.