

EURO
reports
EURO reports
reports

C

I

M

O

6/2002

Sokrates/Grundtvig 1
Aikuiskoulutushankkeiden toimintamalleja
ja tulosten levittämisen vaihtoehtoja
Arviointitutkimus

Jukka Tainio

*Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO
CIMO Publications 6/2002, Euro Report
ISSN 1239-145X
ISBN 952-5252-82-5
Multiprint, Helsinki 12/2002, 500*

	Johdanto	5
	Perustiedot ja arvioinnin menetelmät	6
1. Arviointitutkimuksen suunnitelma ja toteuttaminen		6
	2. Arviointikysely	6
	2.1. Aineiston käsittely	7
	2.2. Kyselyyn vastaaminen	7
	3. Arviointihaastattelut	8
	Kyselyosuuden raportti	9
1. Miksi instituutio lähti hankkeeseen mukaan?		9
	1.1 Yleiset perustelut	9
	1.2. Hanke osana toimintaa	10
	2. Hankkeen toimivuus	13
	2.1. Onnistumisen tekijät	13
2.2. Hankkeen onnistumisen kriteerit ja esteet		14
	2.3. Tukitoimet ja ohjaus	15
	2.4. Hankkeen työmuodot	15
	2.5. Hankkeen työmäärä	16
	2.6. Yhteenvetoa	17
	3. Hankkeen talous	18
	3.1. Tietoja projektin hallinnosta	18
	3.2. Taloudellinen nettovaikutus	19
3.3. Komission rahoituspäätösten vaikutus		20
	3.4. Omavastuun rahoittaminen	20
	3.5. Kansallisen toimiston rooli	21
	3.6. Hankkeen riskit	21
	3.7. Yhteenvetoa	21
	4. Hankkeen tiedonlevitys	22
	4.1. Kohderyhmät	22
4.2. Miten tiedonlevittämistä voidaan tarkastella?		23
	4.3. Hankkeiden loppuvaiheen kansallinen tiedonlevittäminen	23
4.4. Erilaisia hankkeita, erilaisia tiedotusstrategioita		24
4.5. Kansallinen toimisto ja tiedonlevittäminen		25
5. Hankkeen välitön tuotos instituutiolle		26
	5.1. Tavoitteet ja tulokset	26
	5.2. Uusia toimintoja	28
5.3. Tuloksiin helpommin kuin hankkeen keinoin		29
5.4. Kansainvälisen osaamisen kehittyminen		29
	5.5. Yhteenvetoa	29
6. Hankkeen pitempään jatkunut vaikuttavuus ja hyöty		30
	6.1. Vaikutukset ja hyödyt	30
	6.2. Levittämisen tila	31
6.3. Valmistuneiden julkaisujen tai vastaavien kysyntä vuosittain		31
	6.4. Yhteenvetoa	31

7. Koulutuspolitiikan tavoitteisiin liittyminen	32
7.1. Aikuiskoulutuksen ja vapaan sivistystyön kansalliset tavoitteet	32
7.2. Lisäarvoa EU:n koulutuksen kehittämisselviöpolitiikkaan	33
7.3. Eurooppalainen yhteistyö	34
7.4. Yhteenvetoa	34
	Haastatteluosuus
	35
	1. Haastattelut
	35
	2. Miksi suomalaiset aikuiskoulutusorganisaatiot lähtevät mukaan Sokrates/Grundtvig-hankkeisiin?
	35
	2.1. Hankkeen asema instituutiossa
	35
	2.2. Instituutio ja hankkeen voimavarat
	37
	3. Miten suomalaiset tarkastelevat eurooppalaisten hankkeiden toteuttamisprosessia?
	38
	3.1. Koordinaattoriksi ja partneriksi
	38
	3.2. Miten hankkeet alkoivat?
	39
	3.3. Toimintamallien erot
	39
	3.4. Miten hankkeissa vaikutti maasta toiseen ulottuva eli transnationaalinen yhteistoiminta
	41
	3.5. Sisältöjen tuotanto tavoitteena julkaisu tai vastaava tuotos
	42
	3.6. Kielitaidon vaikutuksesta hankkeisiin; kielitaito ja kulttuurit
	43
	3.7. Miten hankkeissa viestittiin ja kommunikointiin kokouksien ohella
	43
	4. Miten hankkeiden tiedonlevittäminen ajateltiin toteuttaa ja toteutettiin?
	44
	4.1. Hankkeiden yleinen tiedonlevittäminen
	44
	4.2. Millainen oli suomalaisten hankkeiden tiedonlevittämisen käytäntö?
	45
	4.3. Projektin erityisluonteen tuottamat tiedonlevittämisen esteet
	47
	5. Miten tulkita hankkeiden vaikuttavuutta?
	47
	5.1. Minkälainen on tuotos hankkeen päättyessä ja mihin se on tarkoitettu?
	47
	5.2. Hankkeen prosessi suomalaisten osanottajien oppimisena
	48
	5.3. Milloin hanketta pidetään onnistuneena ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat
	49
	5.4. Millaisia riskejä hankkeet sisälsivät?
	49
	6. Eurooppalaisen hankkeen taloushallinnon haasteita
	50
	6.1. "Investoidaanko tässä projektin hallintoon vai tuloksiin?"
	51
	Hankkeet ja komissio vastakkain
	6.2. Kansallinen tuki
	52
	7. Kansallinen toimisto palvelee hankkeita hakemusvaiheesta levitykseen
	52
	8. Yhteenveto
	52
	Yhteenveto ja johtopäätöksiä
	53
	1. Aikuiskoulutusinstituutiot ja eurooppalaiset hankkeet
	53
	2. Hankkeiden toimivuus
	53
	3. Hankkeiden tuotokset ja pitkäaikaisvaikutukset sekä niistä kertominen
	54
	4. Yhteys kansalliseen koulutuspolitiikkaan ja eurooppalaisiin tavoitteisiin
	55
	Liite 1 Kyselylomake
	56
	Liite 2 Tutkimuksen hankkeet
	66

Arviointitutkimuksen tarkoituksena on tuottaa sen kohteena olevan toiminnon suunnittelua, toteuttamista ja vaikutusta sekä kehittämistä koskevia näkemyksiä.

Euroopan unionin Sokrates-koulutusohjelmasta on laadittu arviointitutkimus *SOCRATES 2000 Evaluation Study*. Samoin on valmisteltu Sokrates-ohjelman toisen kauden 2000–2006 seuranta- ja arviointisuunnitelma *Monitoring and Evaluation of the Grundtvig Action during the Second Phase of Sokrates Programme (2000–2006)*. Nämä esimerkit kertovat, miten EU:n piirissä kiinnitetään huomiota hankkeiden kehittämiseen.

Jälkimmäisessä rohkaistaan kansallisia toimistoja hyödyntämään myös erityisiä ulkoisia arviointeja. Tämä käsillä oleva arviointi on ensimmäinen tällainen hanke. Vastaavanlaista tutkimusta Sokrates-ohjelman aikuiskoulutusprojekteista ei ole tehty aiemmin.

Eurooppalainen aikuiskoulutusjärjestö EAEA (*European Association for the Education of Adults*) teki vuosina 2000–2001 komission toimeksiannosta tutkimuksen, jossa kartoitettiin kaikkien tukea saaneiden Sokrates-aikuiskoulutusprojektien toimintaa ja tuloksia. Tutkimus perustui pääasiassa projektien loppuraportteihin sekä haastatteluihin.

Sokrates-ohjelman tarjoamaa mahdollisuutta osallistua eurooppalaiseen aikuiskoulutusyhteistyöhön on Suomessa hyödynnetty melko vaisusti. Yhtenä syynä lienee se, että aikuiskoulutusprojektit edellyttävät vaativaa työskentelyotetta sekä merkittävää taloudellista ja henkilöstön resurssointia; sen vuoksi toiminto on useissa suomalaisissa aikuiskoulutuslaitoksissa koettu liian suuritöiseksi.

Käsillä olevan arvioinnin tavoitteena on saada yleiskuva suomalaisista hankekokemuksista ja hankkeiden toimivuudesta sekä niiden vaikutuksesta hankkeen päättymisen jälkeen. Samoin halutaan saada tietoja, joita voidaan käyttää projektien neuvonnassa ja ohjauksessa, sekä tukea seuraavan sukupolven hankkeiden ohjausta ja ohjausnäkemyksiä.

Tarkoituksena on myös tutkia, miten Sokrates-ohjelman ja erityisesti sen Grundtvig-alaohjelman tavoitteet ovat toteutuneet suomalaisen projekteissa. Lisäksi tarkastellaan, miten projektien teemat liittyvät keskeisiin, kansallisiin koulutuksen painopistealueisiin.

Tässä arvioinnissa tulevat esille osin samat teemat kuin yllä mainituissa selvityksissä, mutta nyt näkökulma on kansallinen, suomalaisille hankkeille ominaisten piirteiden kartoittaminen. Voidaan olettaa, että suomalaisilla on esimerkiksi erityisiä kieleen ja kansalliseen toimintatapaan liittyviä ajattelutapoja ja näkökohtia, joilla on vaikutusta neuvonnassa ja ohjauksessa. Vertailua toisten selvitysten tuloksiin ei tehdä, vaikka on nähtävissä, että osa johtopäätöksistä on samaa sukua.

Perustiedot

ja arvioinnin menetelmät

1. Arviointitutkimuksen suunnitelma ja toteuttaminen

Arviointisuunnitelmassa haluttiin tietoa

- suomalaisista hankekokemuksista, hankkeiden toimivuudesta tai ongelmista ja niiden vaikutuksista projektivaiheen päättymisen jälkeen.
- käytettäväksi projektien neuvonnassa ja ohjauksessa.
- Sokrates-ohjelman ja erityisesti Grundtvig-alaohjelman tavoitteiden toteutumista suomalaisten projekteissa.
- projektien työn liittymisestä joihinkin keskeisiin kansallisiin koulutuksen painopistealueisiin.

Arvioinnissa selvitettiin instituutioiden mukaan lähtemisen perusteluja, projektien istuvuutta aikuiskoulutusinstituutioihin, eurooppalaisen yhteistyön innovaatioiden kiinnittymistä oppilaitoksiin, oppilaitosten EU-toiminnan suhdetta niiden muihin toimintoihin, hallintoa ja rahoitusta sekä tuen tarpeen arviointia.

Arvioinnin kohderyhmänä olivat vuosina 1995–2001 Sokrates-ohjelman Aikuiskoulutus-toiminnosta sekä uuden Sokrates-ohjelman Grundtvig 1-toiminnoista tukea saaneet projektit, joissa suomalaiset olivat toimineet koordinaattoreina (=12 kpl) sekä projektit, joissa oli ollut suomalaisia partnereita (= noin 50 kpl). Osa hankkeista on päättynyt, osa on vielä kesken ja osa oli vasta aloittanut toimintansa. Tämä vaikuttaa arvioinnin vastaussisältöihin. Neljä koordinoituista hankkeista oli aivan Sokrates-ohjelman alkuvuosilta 1996–97, joten ne päätettiin jättää arvioinnin ulkopuolelle.

Arviointihanke koostui kaikille vetäjille ja partnereille suunnatusta kyselystä ja 18 haastattelusta, joiden tulokset tässä raportoidaan.

Tutkimuksen toteuttamisessa Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO ja Kansan Sivistystyön Liitto KSL tekivät yhteistyötä. CIMO valmisti hankkeiden hakemusaineisto-osuutta sekä vastasi osoitetiedoista ja kyselyjen lähettämisestä. Tutkimus pääsi käytännössä alkamaan 28.1.2002 ja se jatkui 15.9. saakka. Tutkimuksen suoritti opintojohtaja Jukka Tainio Kansan Sivistystyön Liitosta. CIMOn yhdyshenkilönä oli asiantuntija Eija Wilén.

Arviointihankkeen taustaryhmään kuuluivat Pirjo Aalto, Reijo Aholainen, Irma Garam, Juha Ketolainen ja Pentti Yrjölä. Ryhmä on pitänyt kaksi kokousta ja lisäksi sen jäsenet ovat kommentoineet kyselylomaketta ja arviointia.

Tutkimuksen kysely- ja haastatteluvaiheeseen osallistuneille järjestettiin elokuussa palautepäivä, jossa raporttien luonnoksia kommentoitiin. Tilaisuuteen osallistui kaksi taustaryhmän jäsentä ja seitsemän instituutioiden edustajaa.

2. Arviointikysely

Kysely (ks. liite 1) lähetettiin 58 instituutiolle ja lomake oli myös tarjolla CIMOn www-palvelussa. Arviointikyselyyn osallistui lomakkeen palauttamalla 41 instituutiota (73 %). Vastauksista internetin kautta saatiin 34 %. Vastausten antamiseen oli käytetty keskimäärin 35 minuuttia.

Kolme vastauslomakkeista oli tyhjiä, koska hankkeen käytännössä toimeenpanneita henkilöitä ei enää tavoitettu. Näin siis varsinaisia vastauksia saatiin 38.

Lisäksi neljän hankkeen ilmoitettiin keskeytyneen ensimmäisen tai toisen vuoden jälkeen, kun niiden rahoitusta ei jatkettu. Nämä hankkeet ovat mukana tulosten tarkastelussa.

Kyselyn aikana vielä keskeneräisiä hankkeita oli 12, joiden ei tarvinnut vastata tuloksellisuusosioon; useimmat vastasivat välittömän tuloksen näkökulmasta, mutta pitkäjänteisemmästä vaikuttavuudesta ne eivät voineet antaa vastausta.

Neljä instituutiota oli ollut osallisena useammassa kuin yhdessä hankkeessa, ja siksi niille oli toimitettu lomake kutakin hanketta varten. Kolme instituutiota vastasi yhteensä kahdeksan hankkeen kysymyksiin; niihin olivat vastanneet eri henkilöt yhtä lukuun ottamatta. Lisäksi yksi vastaus sisälsi kahden hankkeen yhteiset vastaukset; lomake tulkittiin yhdeksi vastaukseksi.

Kahteen hankkeista vastaajia osallistui kaksi ja yhteen kolme instituutiota. Ne vastasivat kyselyyn kukin omalta osaltaan.

2.1. Aineiston käsittely

Kyselyn aineistosta muodostettiin tietokanta, joka toimi aineiston kaikkien kysymysten tarkemman käsittelyn pohjana. Osassa tuloksia viitataan tietokannan käsittelyssä muodostuneisiin yksityiskohtaisiin tietoihin. Nämä aineistot ovat saatavissa tietokannan tulosteina.

2.2. Kyselyyn vastaaminen

Vastaajista oli miehiä 14 ja naisia 24. Suomalaisen koordinoimia hankkeita oli kahdeksan. Partnerihankkeita oli 30. Näistä kolme hanketta oli luonteeltaan aiemman hankkeen tiedon levitystoimia.

Vastanneista instituutioista oli kansanopistoja kymmenen, kansalaisopistoja kuusi, sivistysjärjestöjä/opintokeskuksia yksi, ammatillisia oppilaitoksia neljä, aikuiskoulutuskeskuksia kaksi, yliopistojen täydennyskoulutuskeskuksia viisi, yksi avoimen yliopiston yksikkö, keskusjärjestöjä viisi, muita järjestöjä yksi ja muita kolme (kirjasto, työterveyslaitos, kaupunki).

Kyselyyn vastanneet instituutiot

	kpl	koordinaattoreita	partnereita
Kansanopistoja	10	3	7
Kansalaisopistoja	6	2	4
Sivistysjärjestöjä/opintokesk.	1	–	1
Ammatillisia instituutioita	6	2	4
Yliopistoja	6	–	6
Järjestöjä	6	1	5
Muita	3	–	3
Yhteensä	38	8	30

3. Arviointihaastattelut

Haastattelujen tarkoituksena oli syventää tietoutta toimintaprosesseista ja muista tekijöistä, joiden sisältöä ei ole mahdollista tavoittaa kyselyllä, kuten hankkeiden aloittaminen, niiden toteutuminen ja toimivuus, instituutioiden kansainväliset suhteet sekä hankkeiden ongelmat ja talouden järjestelyt.

Haastattelu toteutettiin kyselyvaiheen jälkeen. Haastatteluun oli valittu kahdeksan koordinaattoria – käytännössä kaikki – sekä kymmenen partneria. Näin arvioinnissa puolet kyselyyn vastaajista osallistui myös haastatteluun. Yhden kyselyyn vastanneen hankesihteerinä toimineen henkilön tilalle haastatteluun sovittiin koordinaattori.

Haastatteluun osallistuneet instituutiot

	kpl	koordinaattoreita	partnereita
Kansanopistoja	5	3	2
Kansalaisopistoja	2	2	–
Sivistysjärjestö/opintokeskus	1	–	1
Ammatillisia instituutioita	4	2	2
Yliopistoja	2	–	2
Järjestöjä	4	1	3
Yhteensä	18	8	10

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, joiden kesto vaihteli puolesta-toista kahteen ja puoleen tuntiin. Haastattelija kirjoitti kannettavan tietokoneen tekstilomakkeelle vastauspuheenvuorojen pääsisällöt sellaisenaan. Haastattelun teemat toistuivat kysymyksissä, joten samaa aihetta lähestyttiin useammasta näkökulmasta. Tulostettuihin haastatteluvastauksiin merkittiin vastausten olennaiset käsitteet ja mielipiteet, jotka sitten kirjoitettiin taulukkoihin, joiden pohjalta laadittiin arvioinnin haastatteluosuus.

Kyselyosuuden raportti

1. Miksi instituutio lähti hankkeeseen mukaan?

Suomalaisia aikuisoppilaitoksia ja vapaan sivistystyön instituutioita on eri tavoin ohjattu kansainvälistymään ja osallistumaan eurooppalaisiin hankkeisiin.

Kysely kohdistui instituutioihin, jotka olivat ottaneet tämän haasteen vastaan myönteisesti. Kysymyksillä haettiin tietoa olettamuksiin kansainvälistymislinjauksesta ja aikaisempien yhteyksien merkityksestä.

1.1. Yleiset perustelut (lomakkeen kysymykset 1–2)

Yksi hankkeisiin lähtemisen perusteista on – tai tulisi olla – sen tavoitteiden liittyminen instituution kehittämistoimintaan. Tässä kyselyssä haluttiin lähinnä tarkastella hankkeen suhdetta aikuiskoulutusinstituutioiden kansainvälisiin linjauksiin.

*Miten hanke liittyi koulutuksen tarjontaan tai kehittämiseen?*¹

	rastit	%
Se oli strategiamme mukaista	29	74
Vastasi kansainvälistymislinjaustamme	31	79
Meillä oli riittävät henkilöresurssit	19	50
Tarvitsimme rahoitusta hankkeelle	7	16
Olimme pitkään suuntautuneet hankkeeseen	10	24

Tietokannan kyselystä tulkittua: Vastaajat näyttävät tulkitsevan toimintastrategian ja kansainvälistymislinjan samaa tarkoittaviksi. Henkilöiden osaamisresurssit, joissa viitattiin myös kielitaitoon, tukivat selvästi kv-suuntautumista. Vastaajista vain kaksi piti henkilöresursseja kehittämiselle tärkeimpinä ilman strategiaa tai kv-linjausta. Neljännes oli suuntautunut jo pitkään hankkeisiin, mikä näkyy myös kehittyneenä kv-strategiana. Siten valtaosalla on ollut tietoinen pyrkimys toteuttaa kansainvälistymistään myös hankkeiden keinoin.

Ammatillisissa instituutioissa aikuiskoulutus on osatoiminto, ja niinpä strategiat ovat usein koko instituution käsittäviä. Nuorisoasteella kansainvälinen liikkuvuus on luontevampaa.

1.1.1. Kv-hankkeiden kokemus ja osaaminen (3–4 ja 30)

Vastaajat arvioivat kokemustaan eurooppalaisista hankkeista seuraavasti:

Kokemus eurooppalaisista hankkeista ennen hankkeen alkua (yksi rasti)

	rastit	%
Koimme olevamme ensikertalaisia	8	21
Halusimme jatkaa kevyttä kv-linjaa ²	7	18
Oli mahdollista lisätä kv-osaamistamme	19	50
Kv-toiminta valittu strategiseksi alaksi	9	24

¹ Ennen taulukoita tai niiden jälkeen annetaan lisätietoja taulukkojen lukemiseen. Vastausvaihtoehtojen tekstiä on hieman tiivistetty taulukoissa. Kun niitä lainataan tekstissä, ne pyritään kirjoittamaan lainausmerkkeihin. Vastauksena saattoi tässä kysymyksessä antaa useita vaihtoehtoja=rasteja. Prosentit on laskettu vastaajien kokonaismäärästä 38.

² Kevyt kv-linja: voidaan tulkita että instituutio haluaa pitää yllä kv-toimintaansa, muttei liian suurin painotuksin ja resurssein.

Hankkeisiin hakeutuminen osoittautuu kokeneiden toimijoiden työksi. Ensikertalaisissa on kooltaan suuria instituutioita.

Hankkeen muiden toimijoiden tunteminen (yksi rasti)

	rastit	%
Tunsimme osan entuudestaan	21	55
Toimineet yhdessä muissa hankkeissa	14	37
Tutustuimme valmistelemissä kokouksissa	7	18
Tutustuivat sähköpostilla	11	29

Tietokannan kyselystä ”kevyen linjan” valinneilla on viidellä eurooppalaiset yhteydet jo olemassa (”tunsimme entuudestaan” tai ”toimineet muissa hankkeissa”). Kahdeksassa tapauksessa oli valittu sekä ”entuudestaan tunteminen” että ”toimiminen hankkeissa”. Tästä on vedettävissä johtopäätös, että eurooppalaisten yhteyksien hankkiminen ja erilaiset muut osallistumiset tarjoavat mahdollisuuden oppia tuntemaan ja myös tavoittaa myöhemmin henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneita kansainvälisestä hankeyhteistyöstä.

Valmisteleviin kokouksiin on ensikertalaisista osallistunut kolme, loput neljä niihin osallistuneista ovat kokeneita. Sähköposti (tai puhelin) on toiminut hankkeeseen tutustumisen välineenä 11 tapauksessa, näistä kuusi ilman aikaisempia tuntemisia ja tutustumisia. Niitä voisi nimittää ”pikalähdöiksi” partneri-suhteeseen. Voidaan olettaa suomalaisilla olevan luotettavien hankekumppaneiden maine, mikä antaa tukea myös tällaiselle osallistumisen alkutaipaleelle.

1.2. Hanke osana toimintaa

Kun edellä strategian, kansainvälisyyskokemuksen ja eurooppalaisten yhteyksien lävitse hanke on oletettu hyödylliseksi instituution kehittämiseksi, seuraavassa tarkastellaan, miten merkittävä niiden painoarvo on toiminnassa. Tätä kuvaa toisaalta johtoryhmän ja johdon kiinnostus, toisaalta instituutiossa annettu henkilöpanos kouluttajien, tuntiopettajien ja opiskelijoiden työnä.

1.2.1. Johdon osallistuminen ja hankkeen osanottajaksi lukeminen (5)

Johtokuntien suhde kansainvälisiin hankkeisiin on nähtävissä kapeaksi. Niiden tehtävä on instituutioiden toiminnassa varmasti niin laaja-alainen, että yhden hankkeen painoarvo kokousasioissa ei johda kuin tiedotusasioihin merkitsemiseen. Lisäksi hanketta on useimmissa tapauksissa käsitelty yksikönjohtajan kanssa, kun taas hieman yllättäen viidennes on toimeenpanttu niin, ettei niiden luettu kuuluneen johdon työmaailmaan. Tässä syynä voi olla se, että hankkeet ovat olleet pieniä partneri-osuuksia, jotka ovat hoituneet omin toiminkin.

Johtoryhmän ja yksikön johtajan työpanos hankkeessa

	rastit	%
Johtoryhmä	13	34
Yksikönjohtaja	30	79

Kun instituution hankkeeseen annettua työpanosta laskettiin eri osanottajaryhmissä, saatiin tulokseksi, että vakinaisia kouluttajia oli osallistunut 2/3:aan hankkeista, kun taas tuntiopettajia ja opiskelijoita 1/3:aan hankkeista. Neljään hankkeeseen ei ollut osallistunut yhdestäkään ryhmästä osanottajia, osin hankkeiden luonteesta johtuen: ne olivat järjestöjen kansainvälistä yhteistyötä ja kehittämistä.

Kouluttajien, tuntiopettajien, opiskelijoiden ja muiden henkilöiden työpanos hankkeessa

	ei osallist.		osallistui		keskim. henkilöitä
	hankkeisiin	%	hankkeisiin	%	
Kouluttajia	13	34	25	66	4
Tuntiopettajia	25	66	13	34	5
Opiskelijoita	26	68	12	32	73
Muita	20	53	18	47	4

Muutamien hankkeiden suuret tuntiopettajien ja opiskelijoiden osallistumisluvut nostavat osallistujien keskimäärää (5 ja 73). Tyypillistä toimintatapaa kuvanee se, ettei 2/3 hankkeista osallistunut lainkaan näiden ryhmien edustajia. Varsin usein hanketta kuljettivat vain niihin osallistuneet suunnittelijat.

1.2.2. Hankkeen asema instituution toiminnassa (6)

Hankkeen asemalla tarkoitetaan hankkeen saamaa huomiota instituutiossa ja sisäistä tiedon levittämistä – sisäistä markkinointia tai disseminaatiota – johtokunnalle, henkilöstölle ja sidosryhmille.

Alla olevasta taulukosta on todettavissa, miten hankkeet jäävät pääasiassa niiden toteuttajien tehtäväksi. Puolessa tapauksista niiden edistymistä käsitellään myös johtajan kanssa. Kansallisia johtoryhmiä oli kahdeksalla hankkeella, joista yhden osalta partnerin rooli määrittyi ennemmin yhteistyötehtäväksi kuin projektihenkilönä tehtäväksi työksi.

Hankkeen asema instituutiossa (useita rasteja)

	rastit	%
Projektihenkilöiden tehtävä	37	87
On kansallinen johtoryhmä	8	21
Hankkeen edistymistä käsiteltiin johtajan kanssa	20	53
Hankkeen edistymistä käsiteltiin johtokunnassa	8	21
Hanketta esiteltiin henkilökunnalle	25	66
Hanketta esiteltiin sidosryhmille	23	61
Hankkeella oli oma tiedote mm. kohderyhmille	10	26

Hankkeita on tehty tunnetuksi niin henkilökunnalle (66 %) kuin sidosryhmille (61 %). Vain kymmenellä hankkeella on ollut tiedote. Hankkeen asioita käsiteltiin johtajan kanssa vain puolessa tapauksista, mikä näyttää liittyvän samalla henkilökunnalle tiedottamiseen. Sidosryhmille tiedottaminen sen sijaan ei ole sidoksissa johtajan kanssa työskentelemiseen vaan ilmeisesti hankkeen instituution ulkopuolelle ulottuvaan luonteeseen. Tiedotteen valmistaminen on ollut tarpeen, kun hankkeessa on ollut merkittävä määrä suomalaisia osanottajia tai opiskelijoita.

Hankkeen tunnetuksi tekeminen määrittyi lopulta sen merkityksestä organisaation toiminnassa. Kaikkien ei välttämättä tarvitse tuntea hanketta.

1.2.3. Kohderyhmät (11)

Kohderyhmä on ajateltavissa hankkeen tuotoksen tilaajaksi. Se saa lisäarvoa. Käytännön hyödyn kohderyhmät löytyvät ensi sijassa omasta instituutiosta. Sen jälkeen tulevat tiedonlevittämiselle olennaiset ryhmät ja lopuksi toisten oppilaitosten henkilöt ja opiskelijat sekä ”muut”.

Hankkeen käytännön hyödyn kohdistuminen (useita rasteja)

	rastit
Instituution toiminnan kehittäminen	27
Omien opettajien osaaminen	22
Omille opiskelijoille	22
Julkaisujen saajille	19
Toisten opettajien osaaminen	16
Internet-sivujen käyttäjille	16
Toisten opiskelijoille	12
Muille	11

Hankkeen hyöty organisaatiolle voi olla siinä, että se on upotettuna (*embedded*) toiseen suurempaan kehittämistoimeen tai vastaavaan.

1.2.4. Parantamisen vara (7; avoin vastauskohta)

Parantamisen varaa nähtiin riittävässä resursoinnissa henkilöihin sekä loppukäyttäjiin, mutta niiden kautta myös oman organisaation saamiseen paremmin mukaan. Kysymys oli vastausmuodoltaan avoin. Vastaukset luokiteltiin.

Missä olisi parantamista seuraavaa hanketta suunniteltaessa? (avoin kysymys)

	maininnat	%
Oma organisaatio mukaan	6	16
Opiskelijat tai loppukäyttäjät mukaan	10	26
Levittäminen omaan organisaatioon	5	13
Riittävät henkilöresurssit	12	32
Partnerien parempi tuntemus	6	16
Arviointi	2	5
Taloushallinto	3	8

Tarkemmassa tietokantavertailussa ”opiskelijoiden tai loppukäyttäjien saaminen mukaan” ei vertaudu samansuuntaisesti niihin hankkeisiin, joihin nyt on osallistunut opiskelijoita. Samoin eivät vertaudu keskenään vastaukset ”oma organisaatio mukaan”, ”opiskelijat mukaan” ja ”levittäminen omaan organisaatioon”. Onko siis tulkittavissa, että tässä avoimessa kysymyksessä vastaajat tarkoittavatkin niillä samaa asiakokonaisuutta eli parempaa asemaa hankkeille koko toiminnassa?

1.2.5. Arvioinnin näkökulmia

Eurooppalaisiin hankkeisiin osallistumiseen antaa pohjan instituutioiden keskinäinen tuntemus ja aikaisemmat yhteistyötoimet. Valmistelevien vierailujen ja kontaktiseminaarien merkitystä on syytä korostaa.

Syvästi eli strategisesti kansainvälisyyteen suuntautuvia oli silti vain neljännes. On tarpeen jatkaa selvittämällä, miten eurooppalaiseen yhteistyöhön suuntautumisen henkistä pohja-ajattelua voidaan instituutioissa kokonaisuudessaan ja niiden koulutushenkilöstössä vahvistaa.

Hankkeiden asema instituutioiden toiminnan kokonaisuudessa on vähäinen, osittain siksi, että ne koskettavat vain osaa opettajista ja opiskelijoista, osittain siksi että ne koettaneen koko instituution toimintaan verrattuna pieniksi. Projektin omistajat – siis koordinaattorina ja partnerina toimivat henkilöt – joutuvat toimimaan yksin.

2. Hankkeen toimivuus

Tähän osaan on koottu eurooppalaisen hankkeen toteuttamisprosessiin liittyviä näkemyksiä projektin onnistumisen tekijöistä, sen kriteereistä ja esteistä, tuen tarpeesta ja saamisesta, työmuodoista sekä työmäärästä.

2.1. Onnistumisen tekijät (8–9–10)

Nykyisen hankkeen onnistumiseen vaikuttavat tekijät on varsin yleinen tarkastelukulma, jossa vastauspisteet (1–4) nousivat herkästi neljään. Hankkeiden sisällön ja toteuttamistapojen erot ovat myös vaikuttaneet tulkintoihin.

*Hankkeen onnistumisen keskeiset tekijät
(jokaisen tekijän painotus välillä 4=keskeinen, 1=ei tärkeä)*

	pistesumma
Realistinen suunnitelma	135
Hyvä hankkeen vetäjä	133
Toimiva työnjako	128
Onnistuneet kontaktikokoukset	128
Tavoitteiden ymmärtäminen samalla tavalla	127
Yhteinen suunnittelu	122
Verkottunut työskentely	120
Toteutumisen hyvä seuranta	119
Osaamisen ja tiedon jakaminen yhteiseksi	113
Onnistunut aloitusvaihe	109
Toteuttamisen itsearviointi ja arviointi	105
Tehtävien vaatiman työajan määrittely	99
Tietotekninen asiantuntemus	92

Puolessa hankkeista oli kansallisia partnereita tai muita yhteistyötahoja, enimmillään kymmenen. Tietokantavertailussa näissä hankkeissa korostuvat hieman enemmän realistinen suunnitelma, vetäjä ja työnjako.

Vastauksiin vaikuttanee myös projektien toteuttamisen tapa: vetäjä, suunnitelma ja kontaktikokoukset olivat ratkaisevassa asemassa, koska voimavarat eivät riittäneet hienosyisempään toimeenpanoon.

Tulevaa uutta hanketta ja sen toimivuutta harkittaessa haluttiin erityisesti ottaa huomioon kuten edelläkin(!) suunnitelman realistisuus ja yhteydenpito toisiin partnereihin. Kysymys oli avoin vastauksiltaan.

Seuraavan hankkeen parantamisehdotukset

	mainintoja
Realistinen suunnitelma	12
Yhteydet partnereihin	8
Lopputulokset	4
Talousarvio/talousseuranta	2

2.2. Hankkeen onnistumisen kriteerit (28) ja esteet (29)

Eurooppalaista hanketta edistävinä taitoina pidettiin projektihallintaa, työnjakoa, kielitaitoa, tiimitaitoja ja viidentenä yhtä seuraavista: verkkoviestintä, oman työn suunnittelu tai kulttuuriset taidot. Onnistumisen kriteerit ovat varsin yhdensuuntaisia yllä esiteltyjen nykyisen hankkeen menestystekijöiden kanssa. On myös tulkittavissa, että esim. ”työnjako ja osaamisen jakaminen” on niin laaja käsite, että siihen suodattuu mukaan ”kulttuuriset taidot” ja ”toisten rohkaisu ja tukeminen”. Taustalla on luonnollisesti ne tekijät, jotka motivoivat ja rohkaisevat toimimaan niin, että se koetaan mielekkääksi.

Hanketta edistäviä taitoja ja osaamisia (viisi tärkeintä)

	rastit
Projektihallinnan osaaminen	31
Työnjako ja osaamisen jakaminen	29
Vieraiden kielten taito	24
Tiimityö	20
Verkko/internetviestintä	15
Oman työn suunnittelu	14
Kulttuuriset taidot	13
Tietotekniikan hallinta	11
Toisten rohkaisu ja tukeminen	10
Johtajuus	10

Kun tarkastellaan hankkeissa koettuja esteitä, talousasiat korostuvat aikataulujen ja tekemättömien tehtävien (eli projektihallinnan) ohella. Itse kirjoitettavassa vastauksessa ”Muut, mitkä?”-kysymykseen on neljä komission maksatusta koskevaa mainintaa ja kolme koordinaattorin tai partnerin vaihtumista koskevaa toteamista, kaksi hankkeen kokoon tai keston liittyvää sekä tiedonsaantiin, luottamukseen tai talousbyrokratiaan liittyvät maininnat. Merkille kannattaa panna, että ”kulttuuriset erot” ja ”johtamisen puute” nousevat esteissä ylemmäksi kuin edistävissä tekijöissä.

Eniten esteenä vaikuttaneet ilmiöt ja toiminnot (rastita viisi tärkeintä)

	rastit
Aikataulun luistaminen, järjestelyt myöhässä	22
Talousasioiden ohjauksen vaikeudet	22
Sovitut tehtävät tekemättä	18
Kulttuuriset erot	15
Johtamisen puute	12
Välinpitämättömyys tehtävistä	11
Yllättävät käännteet	8
Ongelmien jääminen ratkaisematta	7
Talousarvion epärealistisuus	6
Tietotekniikan osaamisen puute	6

Toisaalta on perusteltua pitää kaikkia mainintoja hankkeen toteuttamisen riskeinä, joihin kannattaa kiinnittää huomiota tai varautua, koska osa niistä on kytköksissä projektin luonteeseen, mm. partnerien vaihtumista tapahtuu. Johtamisen puute sai maininnan viideltä kuudesta täydennyskoulutuskeskuksesta.

2.3. Tukitoimet ja ohjaus(22)

Kuten odottaa sopii, hankkeen sisäiset tuki- ja ohjaustoimet ovat saatavilla helposti. Lisäksi neuvoja on suurimpaan pistesummaan verrattuna haettu varsin paljon (76) kansallisesta toimistosta ja vähemmän (50) komissiosta/TAOsta, joita ovat korostaneet luonnollisesti koordinaattorina toimineet. Tämä viittaa siihen, että tulkintoja ohjeista on tarvittu.

Hankkeiden kysymyksiä ei juuri ole tarjottu muiden ulkopuolisten pohdittavaksi, siksi erityisiä ne ilmeisesti ovat olleet. Tukea saadaankin siten koordinaattorilta tai toisilta partnereilta eli hankkeiden sisäinen tuki on riittävää.

Ohjaus- ja tukitoimien merkitys (4=keskeinen, 1=ei tärkeä)

	pistesummat
Koordinaattorin	123
Partnerien	108
Kansallisen toimiston	76
Ulkopuolisten asiantuntijoiden	54
Komission ja/tai TAO:n	50
Toisten hankkeiden vetäjien	44
Muiden	2

2.4. Hankkeen työmuodot (24)

Tässä on tulkittavissa, että hankkeiden sisäinen toiminta rakentuu selvästi koordinaattorin vaikuttamisen ja yhteisten kokousten varaan. Puhelimella viestiminen on vähän käytetty vaihtoehto sähköpostiin verrattuna; jälkimmäinen tavoittaa paremmin ja kaikki, joille se on osoitettu. Hankkeiden tuottavana toimintona on sisällöllinen julkaisu ja/tai aineistojen muokkaaminen yhdessä.

Hankkeisiin parhaiten soveltuvat työmuodot ja toiminnot (4=keskeinen, 1=ei tärkeä)

	pistesummat
Vetäjän toimet, ohjaus ja tuki	133
Yhteiset kokoukset	132
Sähköpostin vuorovaikutus	124
Julkaisun/CD:n tuottaminen	112
Aineistojen käsittely tiedostoina	103
Pientapaamiset	94
Verkkosivujen luominen	81
Puhelinkeskustelut	76
Internet-keskustelualustat	69
Videokokoukset	53

Videokokoukset ja keskustelualustat internetissä eivät ole – edelleenkään? – saavuttaneet sellaista asemaa, joka korvaisi kokoukset tai sähköpostin. Videokokouslaitteita on varsin vähän oppilaitosten käytössä, varsinkin kun tätä tarkastellaan eurooppalaisittain.

2.5. Hankkeen työmäärä (30, 33)

On perusteltua olettaa, että suomalaisen hallintokulttuuriin tottuneet arvioivat tai tiesivät jo etukäteen, että eurooppalaiseen projettiin mukaan lähteminen on sekä hallinnoltaan että työmäärältään suuri tai ei ainakaan vähäinen hanke. Voimme perustellusti uskoa, että suomalaisille historiallisesti kehittynyt ja siten kansallisesti ominainen piirre on hallinnon tai ”byrokratian” kielteisenä kokeminen – oli se miten vähäistä tahansa. Ja samalla sen ohjeiden nöyrä kirjaaminen ja niiden täsmällinen noudattaminen – purnaten.

Kysymyksessä pyrittiin ensin selvittämään hankehallinnon kokemus ja samalla vertaamaan sitä kotimaiseen hankehallintoon, jossa varmasti jokaisessa instituutiossa toteutetaan projektihallinto- ja kustannuspaikka-ajattelua. Samoin verrattiin eurooppalaista hanketta kansallisesti hallinnoituun ESR-hankkeisiin, joissa myös on kolme kertaa vuodessa tehtävä edistymisen raportointi ja menoperusteisesti tilitettävä talous tuen maksatusta varten. Odotettavissa oli, että Euroopan unionin hankkeiden menoperusteisuus ja yksityiskohtainen kuittien tarkastaminen sittenkin yllättäisi hankkeisiin lähtijät.

Hankkeen hallinnon osaaminen ja kokeminen hankkeen alussa (yksi rasti)

	rastit
Instituutiolla oli vähän kokemusta hankehallinnosta	10
Hanke koettiin normaalia kotimaista hanketta työläämmäksi	19
Hanke vastasi kansallisen ESR-hankkeen työmäärää	9
Yhteensä	38

Koordinaattoreista kuusi ilmaisi kantanaan ryhmän ”työläämpi”, kaksi ESR-tason. Ensikertalaisten määrä (8) vertautuu vähän kokemusta -ryhmään, kaksi vastasi ”vähän kokemusta” ja ”työläämpi”.

Seuraavassa verrataan hankkeen alun hallinnon kokemista ja sen aikana koettua työmäärää.

Hankkeen työmäärän kokeminen (yksi rasti)

	rastit	vähän kokemusta	työläs	ESR
Odotettua vähäisempi	1	1	1	–
Arvioitua enemmän työtä	27	7	13	6
Osasimme sovittaa työmäärän	10	1	5	3
Yhteensä ¹	38	9	19	9

Yli kaksi kolmannelta (27) vastaajista totesi hankkeen aiheuttaneen arvioitua enemmän työtä, tästä puolet näyttää viittaavan nimenomaan hallinnon työläyteen. Vertailussa hallintoon ”vähän kokemusta” esittää työmäärän odotettua suuremmaksi. Samoin niistä, jotka osasivat sovittaa työmäärän (10) viisi pitää hanketta hallinnollisesti ”työläänä” ja kolme ”ESR-tasoisena”. Koordinaattoreista yksi piti työmäärää ”vähäisempänä” ja yksi osasi ”sovittaa”, muille se aiheutti ”enemmän työtä”.

2.6. Yhteenvetoa

Luvussa luodaan yleiskuvaa suomalaisten käsityksistä eurooppalaisista hankkeista, eräänlaista peruskarttaa.

Hankkeen toimivuus ymmärretään liittyväksi yleisiin projektitoiminnan tekejiin, kuten suunnitelma ja työnjako, ja koordinaattorin osaamiseen sekä kontaktikokouksiin. Myös onnistumisen esteet liittyvät niihin: aikataulut luistavat käsistä ja tehtävät jäävät tekemättä sekä talousasioiden ohjaus (ks. luku 3 Hankkeen talous) ovat merkittäviä.

Varsinaista toimintaprosessia kuvaavat määreet, kuten työskentelyn verkottuneisuus, itsearviointi ja seuranta ovat taaempina ja sellaisten osaamista pidettäneen vain osana koko hankkeen ohjausmekanismia, sen hienosäädön välineinä. Hankkeissa saadaan tarvittaessa tukea koordinaattorilta tai toisilta partnereilta eli hankkeiden sisäinen tuki on riittävää.

Kansainvälisinä työmuotoina ovat perinteiset tavat: koordinaattorin ohjaus ja kokoukset sekä sähköpostin käyttö. Tästä on tarpeen seuraavissa selvityksissä miettiä, voiko hankkeen toimintamuodon ahtaus – siis keskittyminen läpivientiin – johtaa siihen, että hankkeen hienosäädön menetelmiä ei ehditä ottaa käyttöön.

On myös tarpeen jatkaa sen selvittämistä, miten kunkin koordinaattorin ja partnerin kansallinen osuus toteutetaan suhteessa eurooppalaisiin yhteistyömuotoihin. Siihen saadaan jonkin verran selvitystä haastattelusuudessa. Samoin tähän jatkamistarpeeseen viittaavat vastaukset siitä, miten hanke koetaan normaalia toimintaa työllistävämpänä.

¹ Erot luvuissa (yhteensä 38) johtuvat eräistä kahteen kohtaan vastatuista kysymyksistä.

3. Hankkeen talous

3.1. Tietoja projektin hallinnosta (31)

Projektien hallinnon ohjaus on koordinaattorin tehtävänä. Tietoja on kuitenkin saatu myös kokemusten kautta ja kansalliselta toimistolta.

Koordinaattorina tai partnerina saatiin riittävästi hankehallinnon tietoja (useampia rasteja)

	rastit
Komissiosta/TAO:sta	6
Koordinaattorin projekti- ja talousohjeistuksesta	20
Kansalliselta toimistolta	16
Toisilta hankkeissa olevilta oppilaitoksilta	7
Kokemusten opin kautta	18

Koordinaattoreille oli tärkeää komission ohjeiden lisäksi ennen kaikkea kokemukset mutta myös kansallisen toimiston asiantuntemus ja tuki.

Kun tietokannassa tarkastellaan erikseen niitä partnereita, jotka eivät ole rastineet koordinaattorin ohjeistusta tiedonlähteekseen (18 tapausta), on heille myös kokemusten (13) ja kansallisen toimiston (8) merkitys suuri. Myös kokemustiedon käyttäjistä on viisi lisäksi asioinut kansallisen toimiston kanssa.

Vastaavasti koordinaattorin tietoja käyttäneet partnerit pitivät lisäksi kansallista toimistoa tietolähteenään. Kokemukseen pohjaavia on viisi ja toisilta apua hakevia kaksi.

Vertailu partnereiden ohjeistuksen vaihtoehtoisista tietolähteistä (31)

Saatu riittävästi tietoja koordinaattorin ohjeistuksesta	20
tietoja saatu myös:	
• kansallisesta toimistosta	8
• toisilta	2
• kokemustietoa	5
Ei rastittu tietoja saaduksi koordinaattorilta	18
tietoja saatu:	
• kansallisesta toimistosta	8
• toisilta	5
• kokemustietoa	13

Vaikka ”ei rastittu tietoja saaduksi koordinaattorilta” -ryhmässä ovat suomalaiset koordinaattorit, jää silti voimaan käsitys, että kokemustiedon ja kansallisen toimiston tietojen käyttämisen taustalla voi olla hankkeen ohjeistuksen tulkinnan tai tiedonvälityksen kysymyksiä. Toisaalta vastaukset voivat olla ilmaus kansallisesta keskustelusta ja pohdinnasta hankkeiden ja hanketoimintaan osallisten kesken.

3.2. Taloudellinen nettovaikutus (32), vrt. lisärahoitus (17)

3.2.1. Hankkeen taloudellinen odotus (32)

Instituutiosta tehdyt päätökset lähtee eurooppalaiseen Sokrates/Grundtvig 1-hankkeeseen ovat sisältäneet myös arvion sen vaikutuksesta instituution talouteen. Minkälaisia lähtökohtia tässä on valittu?

Kysymyksessä verrataan talousodotusten ja taloustoteutuman eroja. Tässä ”tasapeliin” päätyvät odotus-toteuma-suhteet (0–0, 1–1, 2–2) ovat instituutioiden realististen odotusarvojen kuvaajia: tähän hankkeen taloutta suunniteltaessa on pyritty ja tähän on päästy. ”Tasapeliin”-lopputulokseen päätyikin 25 hanketta. Instituutiot olivat tulosodotuksiltaan enimmäkseen neutraaleja tai positiivisia.

Talouden toteuttamiselle aiheutuu lisärasituksia, kun toteuma on odotusta heikompi. Näin kävi 11 tapauksessa, kun taas kahdessa saavutettiin odottelua positiivisempi lopputulos.

Hankkeen instituutiolle tuoman taloudellisen nettovaikutuksen odotus-toteutuma-vertailu

Odotus-toteutuma	Tapauksia	Tulkinta
0–0	9	realisti-positiivinen
0–1	3	huononi paljon
0–2	2	huononi vähän
1–0	0	
1–1	5	realisti-negatiivinen
1–2	0	
2–0	2	parani
2–1	6	huononi vähän
2–2	11	realisti-neutraali
	38	

0 = positiivinen odotus/toteutuma

1 = negatiivinen odotus/toteutuma

2 = neutraali odotus/toteutuma

Talouden epävarmuutta kysyttiin yhtenä hankkeen riskeistä (kysymys 36). Tämän kohdan rastilla merkinneitä verrattiin tietokannassa kysymykseen ”Miten kotimainen omavastuuosuus rahoitettiin?” (kysymys 35) vastauksiin. Instituutioista 38 %, erityisesti partnerit, kokevat talouden riskinä. Myös osa niistä, joilla on ollut kansallista rahoitusta, on ilmaissut riskinä talouden. Tämä mielipide saa lisää selvitystä haastatteluvaiheen tiedoista, kun esille nousevat komission toteutuneiden ja raportoitujen hankkeiden maksatusten viivästymät.

Talourisikin kokemiseen on varmasti vaikuttanut ensimmäisen Sokrates-kauden taloushallinnon tiukat menettelysäännöt, joita nyttemmin on väljennetty. Toinen epävarmuuden kokeminen liittyy hankkeiden 20 %:n loppusuoritusten saamisen aikatauluun.

Taloudellisen epävarmuuden kokeminen

Omavastuuta rahoitettiin:	rastit	rastit
Projektin työsuorituksina	19	
joista taloudellista epävarmuutta kokivat		6
Saatiin kotimaista rahoitusosuutta	10	
joista taloudellista epävarmuutta kokivat		5
Saatiin muuta kansallista rahoitusta	8	
joista taloudellista epävarmuutta kokivat		3
Yhteensä	37 ¹	14

3.3. Komission rahoituspäätösten vaikutus (34)

Hankkeista oli kyselyä tehtäessä kesken 12. Aikaisemmin, edellisen Sokrates-ohjelma-kauden aikana, neljä hanketta oli päättynyt komission rahoituksen loppuessa ensimmäisenä tai toisena vuotena. Nykyisin komission rahoituspäätökset käsittävät koko hankekauden, joten hankkeen taloudelliset epävarmuudet ovat vähentymässä merkittävästi. Haastatteluvaiheessa kuva täydentyy, kun esille nousevat komission toteutuneiden ja raportoitujen hankkeiden maksatusten viivästymät.

Komission rahoituspäätösten vaikutus

	rastit
Hanke kesken	3
Keskeytyi	4
Hanketta supistettiin	5
Toteutettiin suunnitelmien mukaan	26
Yhteensä	38

3.4. Omavastuun rahoittaminen (35)

Tavoitteena oli kartoittaa omavastuun rahoituskeinot. Kotimaista rahoitusosuutta eli instituution rahoitusta oli kymmenessä hankkeessa ja kansallista rahoitusta saatiin kahdeksaan. Ulkopuolisia (sponsori)rahoittajia ei ollut yhdessäkään hankkeessa, mitä on syytä pohtia hankkeiden kohderyhmiä tai hyödyn saajia harkittaessa.

Kotimaisen omavastuun rahoittaminen

	rastit
Työsuorituksina	19
Kotimaisena rahoitusosuutena	10
Kansallista rahoitusta	8
Ulkopuolisia rahoittajia	0

¹ Erot yhteensä-luvussa (38) johtuvat eräistä vastaamattomista kohdista.

3.5. Kansallisen toimiston rooli (16)

Kansallisen toimiston roolia käsitellään tässä ensi sijassa rahoitusnäkökulmasta. Kysymyksen varsinainen käsittely kuuluu tiedonlevitykseen. Puolet hankkeista ehdotti hyvin onnistuneiden hankkeiden tiedonlevitykseen lisärahoitusta.

Kansallisen toimiston tuki tiedonlevittämiseen

	rastit
Menetelmien tunnetuksi tekeminen	32
Rahoittaa tiedonlevittämistä	18
Muita tapoja	9

3.6. Hankkeen riskit (36)

Hankkeiden riskien arviointi on osa hankesuunnittelua. Kun riski ja sen vaikutus on hahmottunut, voidaan uhkan vaikutuksia ennakoida erilaisin toimin tai vähentää suunnittelussa. ”Osapuolen vähäisen panoksen” riskin kokeminen voi seurata useasta tekijästä, kuten vääristä partnereista, alkuvaiheen kokousten toteutumasta, motivaation heikentymisestä, tuen puutteesta jne. ”Aikataulun pettäminen” lienee hankkeiden normaali ilmiö, ja siihen voidaan vaikuttaa niin toiminnallisesti kuin rahoitustuen maksatuschdoinkin. ”Taloudellista epävarmuutta” voidaan kokea omassa hankeosuudessa, mutta myös hankekokonaisuuden omavastuuosuuksien maksamisessa. Merkittävää on, että kulttuuriset tai ihmissuhdeongelmat eivät saa paljon riskimainintoja.

Nykyisessä hankkeessa saadut kokemukset riskeistä (useita rasteja)

	rastit
Osapuolen vähäinen panos	21
Aikataulun pettäminen	17
Talouden epävarmuus	14
Suunnitelmien ylimalkaisuus	7
Joutuminen kulttuurisiin ongelmiin	6
Ihmissuhde- tai työyhteisöongelma	5

Lisäksi ”muuksi riskiksi” (avoin kysymys) lueteltiin instituution resurssointi, vaikeudet viedä hankkeen toimintaa ”talon” ulkopuolelle, prosessi itsessään, henkilöiden vaihtuminen, alun työnjako, epäonnistuminen, epärealistinen budjetti, komission viivästys, aikataulu ja partnerien tappeleminen.

3.7. Yhteenvetoa

Eurooppalaisiin hankkeisiin osallistuminen ei yleensä ole taloudellisesti tuottavaa toimintaa. Useimmissa tapauksissa instituutioiden talousodotukset toteutuivat odotuksen antaman suunnan mukaan eli talous oli suunniteltu realistisesti, mutta on myös pantava merkille, että liian monessa tapauksessa lopputulos oli odotettua huonompi.

Hanketaloudessa koettiin epävarmuutta liiaksi. Rahoitusta saatiin myös kansallisista lähteistä.

Hankkeiden riskit ovat moniulotteisempi teema kuin tehty kysymys ehkä antaa vastauksissaan myöten. Neuvontatyössä on tarpeen miettiä, miten riskejä voidaan käsitellä ennakoitavina ja vastatoimina.

4. Hankkeen tiedonlevitys

4.1. Kohderyhmät (11–13)

Hankkeen tiedonlevittämisessä – siis disseminaatiossa – on keskeistä, kenelle tieto on tarkoitettu ja miten kohderyhmien tarpeet tiedon saamiseen ymmärretään. Tämän tarkastelukulman avaamiseen haluttiin päästä kysymällä, kenelle hankkeesta koitua käytännön hyöty kohdistuu. On myös otettava huomioon, että useat hankkeet olivat luonteeltaan sellaisia, että niiden hyödynsaajaryhmät olivat suppeita.

Hankkeiden käytännön kohderyhmät löytyvät ensi sijassa omasta instituutiosta. Sen jälkeen tulevat disseminaation tavoiteryhvät ja lopuksi toisten oppilaitosten sekä ”muut”.

Käytännön hyödyn kohdistuminen (useita rasteja)

	rastit
Instituution toiminnan kehittäminen	27
Omien opettajien osaaminen	22
Omille opiskelijoille	22
Julkaisujen saajille	19
Toisten opettajien osaaminen	16
Internet-sivujen käyttäjille	16
Toisten opiskelijoille	12
Muille	11

Taulukosta kannattaa panna merkkeille, miten julkaisujen saajat tai internet-sivujen käyttäjät saattavat toisten instituutioiden opettajat ja opiskelijat jäädä hyödyn saajina ’omaa suuta’ kauemmaksi.

Eräs näkökulma hankkeen tiedonlevittämiseen on se, miten se liittyy tapahtumiin koko projektikaudella, sen prosessivaiheessa, jolloin mukana on osanottajaryhmiä joistakin toisista instituutioista. Tämä voi tarkoittaa kansallista partneriutta, yhteistyötahoja, yrityksiä, järjestöjä tai verkostoja, jotka merkitsevät toiminnan laajentamista yli instituution piirin.

Asiantuntijat ja viranomaiset voivat merkitä paljon hankkeen asemalle ja sen ulottuvuudelle. Vaikuttajia tulevat olemaan erilaiset toimijaryhmät, joita olikin useissa hankkeissa, sekä opettajat ja opiskelijat, joiden osuus on pieni, kun ajatellaan 38 hanketta. Pohdittavaksi jää, ovatko hankkeet liian asiantuntemukseen ja erityisosaamiseen suuntautuvia ja tulisiko ne erottaa opettaja-opiskelijakeskeisistä projekteista.

Osanottajaryhmiä muista suomalaisista instituutioista eri vaiheissa

	rastit
Asiantuntijoita	20
Toimijaryhmiä	20
Opettajia	14
Viranomaistahoja	14
Opiskelijoita	12
Järjestöjä	10
Yrityksiä	9
Alueellinen verkosto	8
Toisia instituutioita	6
Muita	0

Hankkeita tunsu niiden päätösvaiheessa keskimäärin 230 henkilöä ja 20 instituutiota, näin arvioitiin. Kysymykseen (12) olivat vastanneet päättäneet hankkeet.

4.2. Miten tiedonlevittämistä voidaan tarkastella?

Suomenkielessä on useita sananparsia, jotka viittaavat siihen, ettei aikaansaannosta tule kehua, ennen kuin se on näkyvissä (”karhun nylkeminen ennen kaatamista”). Niinpä hankkeita on erityisesti haluttu esitellä ja julkistaa kansallisesti vasta, kun ne ovat päätösvaiheessaan. Jää myös pohdittavaksi, miten hankkeen kokeminen pieneksi koko instituution toiminnassa saattaa vaikuttaa siitä tiedottamiseen.

Disseminaation eli hankkeen tiedonlevityksen käsitettä on tarpeen laajentaa käsittämään koko projektikautta niin, että hankkeesta voidaan kertoa sen alkaessa, sen kuluessa ja sen päättyessä. Alkuvaiheessa on mahdollista saada kommentteja ja vetää mukaan hankkeen teemasta kiinnostuneita. Tähän voidaan liittää ajatus kansallisista partnereista, jotka muodostavat referenssiryhmän tai vastaavan kaikupohjan. Hankkeen aikana on useita vaiheita, joissa asiantuntijoita tai asiasta kiinnostuneita voi kutsua pohtimaan osateemaa tai sen toteutusta. Myös alueellisessa yhteistyössä voi projektin merkityksiä nostaa esiin.

Samalla tavoin hankkeesta on tarpeen kertoa henkilöstölle ja instituution sidosryhmille. Tätä on tarkasteltu jo luvussa 1.2. Hanke osana toimintaa.

Hankkeen lopullisten tulosten valmistuessa alkaa disseminaatio niiden pohjalta. Tämä tuotoksia esittelevä toiminto eroaa olennaisesti siitä tiedonsaannista, jossa ollaan hankkeessa osallisina. On löydettävä ne tahot, joita tuotokset voivat kiinnostaa ja innostaa lisätiedon hankkimiseen.

Kyselyssä ei voitu kovinkaan tarkoin selvittää, miten tiedottaminen toteutettiin, jotta siitä olisi erikseen voinut hahmottaa keskeisiä kohderyhmiä ja sitä, miten vuorovaikutteista toiminta niiden kanssa oli. Seuraava tarkastelu antaa kyllä perusnäkyvän, mutta jättää vielä pohdittavaa.

4.3. Hankkeiden loppuvaiheen kansallinen tiedonlevittäminen (15–17),

Yleiskuva tiedon levittämisestä kertoo sen suuntautuvan asiantuntijoille, postitusjakeluun sekä alueelliseen tai sisällölliseen tiedottamiseen. Sähköpostin käyttö ja hankkeen verkkosivujen esitleminen liittyvät lähemmin toisiinsa, mutta sen sijaan muut keinot vaikuttavat kukin omalla lähestymistavallaan eivätkä ne esiinny toisiinsa täydentävinä tai rinnakkaisina.

Merkille pantavaa on, miten eri tavoin ja myös syvällisesti voidaan paneutua tiedon levittämiseen. Kyselyssä keskeisen tiedotusroolin sai ”asiantuntijoille eri tilaisuuksissa”, mutta samalla pidettiin vähiten tärkeänä jokseenkin samalle ryhmälle ”järjestettäviä keskustelutilaisuuksia”.

Tiedottamisen perusluonne on postittamisen ja sähköpostin sekä verkkosivujen varassa. Alueellisuus on saanut korostusta, ja useimmille instituutioille onkin varsin luonnollista, että ne tiedottavat lähiympäristöönsä. Kansallisen toimiston merkitys tiedonlevityksessä voi olla nykyistä laajempi; ks. seuraava kohta.

Tiedonlevittäminen edellyttää myös riittävää rahoitusta. Pelkästään laaja kirjan postittaminen voi koitua varsin kalliiksi, samoin runsaat työpajamuotoiset esittelyseminaarit. Näin yksi näkökohta tiedottamisen tietyllä rutiininomaisuudelle voi piillä siinä, ettei tähän vaiheeseen ole varattu riittävästi varoja.

*Loppuvaiheen kansallinen tiedon levittäminen loppuvaiheen tuloksista
(4=keskeinen, 1=ei tärkeä)*

	pistesummat
Asiantuntijoille eri tilaisuuksissa	105
Postitettiin valituille julkaisu tai cd-rom	92
Alueellisesti tiedottamalla	83
Sisällöstä kiinnostuneille oppilaitoksille	82
Tiedotettiin alueellisille opetus- ja työvoimaviranomaisille	75
Tulokset kansalliselle toimistolle	71
Yhteistyötahojen seminaari	67
Verkostoille sähköpostilla	66
Tiedotettiin sähköpostilla www-sivuista	62
Tiedotettiin alueellisille yrityksille/järjestöille	60
Järjestettiin keskusteluja asiantuntijoille	57

4.4. Erilaisia hankkeita, erilaisia tiedotusstrategioita

Instituutioiden vastauksista voitiin tietokannassa määrittää neljä erilaista tiedotusstrategiaa:

- 1) Tiedottaminen keskitetty muutamien välineisiin (muutamia 4=keskeinen mainintoja, paljon 0= tai 1=ei tärkeä mainintoja),
- 2) Monikeskinen tiedottaminen (monta kysymyksessä esitettyä välinettä rinnakkain vaihtelevasti 1–4 tasolla, useita=4),
- 3) Suppea tiedottaminen (vähän välineitä käytössä, vain yksi=4-tasolla),
- 4) Hajautunut tiedottaminen (käytetään montaa välinettä tasoilla 1–4, vähän=4).

Instituutioiden tiedotusstrategiat

	luokitus
Keskittynyt tiedottaminen	12
Monikeskinen tiedottaminen	7
Suppea tiedottaminen	5
Hajautunut tiedottaminen	10

Monikeskinen tiedottaminen oli ominaista koordinaattorien hankkeille (5/7). Disseminaatiohankkeet eivät sijoittuneet monikeskiseen, vaan keskittyneeseen tai hajautuneeseen vaihtoehtoon.

Miten tulkita – varovaisesti – tiedotusstrategioita? Ne liittyvät hankkeen luonteeseen tai sen toteutukseen. Kun hankkeen kohderyhmät voidaan määrittellä riittävän hyvin, keskittynyt disseminaatio on selkeä ratkaisu. Monikeskinen ratkaisu on perusteltu silloin, kun hankkeessa on useita kansallisia ulottuvuuksia. Koordinoinnin kannalta se voi vaikuttaa parhaalta – tavoitavimmalta – mallilta, joskin kohderyhmien tarkempi määrittäminen voisi tuoda yhtä toimivan tuloksen. Suppea tiedottaminen on perusteltavissa, kun hankkeen ala on selvästi kapea. Silloinkin vaihtoehtona tulee kyseeseen muutama kohderyhmään hyvin keskittynyt toiminta. Hajautuneessa strategiassa kohderyhmien arvottaminen keskeiseksi ei ole niin olennaista kuin monikeskisessä, vaan niiden paino tiedottamiselle on tasaisempi/vähäisempi. Tämä strategia voi olla tehokas, kun hankkeen luonne on yleinen ja monille kohderyhmille kohtuullisen mielenkiintoinen.

4.5. Kansallinen toimisto ja tiedonlevittäminen

Kansallinen toimisto (Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO) järjestää Grundtvig-tiedotustilaisuuksia sekä toimii hankkeiden tiedonlähteenä ja yhdyshenkilönä hyvin monipuolisesti. Tästä syystä kartoitettiin, millaisena vastaajat näkivät kansallisen toimiston roolin tiedonlevittämisessä. Lisäksi toimistolla on myös yhteydet opetusministeriöön ja käytettävissään Grundtvig-asiantuntijaryhmä.

Lähes kaikki hankkeet pitivät hyviksi todettujen tiedonlevittämisen menetelmien tunnetuksi tekemistä tärkeänä. Tämä vastaus heijastaa yleistä käsitystä siitä, että hankkeiden disseminaation aika on vasta hankkeen päättyessä, ei niinkään sen aikana. Tämä päättymisvaihe – ehkä turhaan – oli myös kysymyksen asettelussa alleviivattu.

Kansallisen toimiston tuki tiedonlevittämiseen

	rastit
Menetelmien tunnetuksi tekeminen	32
Rahoittaa tiedonlevittämistä	18
Muita tapoja	9

Tiedon saaminen on selvästi koettu tärkeäksi, koska avoimeen kysymykseen ”muilla tavoin” saatiin runsaasti hyviä ehdotuksia:

- päättynneiden hankkeiden yhteystietoja verkkosivuille
- seminaari onnistuneista projektiesimerkeistä
- CIMOn julkaisu voisi huomioida hankkeet
- kansallisen toimiston toiminta ”levitysyksikkönä”
- julkaisusarja
- yhteinen forum, jossa tiedonlevittämiset saisivat tukea toisistaan
- pienten organisaatioiden tukeminen niin, että niiden ääni kuuluviin
- aili-listan kautta
- Grundtvig-tiedotustilaisuuksissa
- kansallisten toimistojen kokouksissa Brysselissä.

Hankkeiden mielikuva kertoo myös kansallisen toimiston ja sen aseman arvostuksesta. Sen tärkeänä – ja myös sen mahdollisuuksissa olevana – tehtävänä ajatellaan olevan tehdä tunnetuksi hyviä tapoja levittää tietoja ja rahoittaa onnistuneiden hankkeiden tunnetuksi tekemistä. Tässä on kuitenkin tarpeen pohtia, miten Suomessa tulisi Grundtvig-hankkeiden tuloksista tiedottaa: CIMOn lisäksi tähän tehtävään voidaan ajatella keskusjärjestöjä tai erilaisia yhteisöjä, miksei myös Opintoluotsi-hankkeen www.oppilaitosluotsi.net-toiminnot. OPM:n roolina olisi tiedottamisjärjestelmän rahoittaminen.

5. Hankkeen välitön tuotos instituutiolle

5.1. Tavoitteet ja tulokset (18–19)

Arvioinnin suunnittelun taustaryhmässä pidettiin tärkeänä selvittää, ovatko hankkeiden tavoitteet toteutuneet ja miten. Jälkikäteen tavoitteita voidaan arvioida niin käytännön tuotoksilla kuin vastaajien käsityksillä hankkeiden tuloksellisuudesta. Vertailuja hankkeiden komissiolle tehtyihin loppuraportteihin ei tehty.

Kysymyksessä pyydettiin kirjoittamaan, mihin tavoitteisiin hankkeessa oli pyritty, ja arvioimaan, miten monta prosenttia tavoitteesta oli toteutunut. Kyselyn ja siihen käytetyn vastausajan puitteissa on syytä olettaa, ettei hankkeiden suunnitelmia kaivettu esiin, vaan vastaukset annettiin a vista -periaatteella.

Kouluttajien osaamisen ja tiedon levittämisen tavoitteiden välillä on tehty luokitteluvälintoja kouluttajien osaamisen suuntaan eli osa vastauksista olisi voitu tulkita myös levittämisen osaksi (esim. ”kohderyhmä”). Mikäli opiskelijoita on mainittu, nämä on luettu opetusmenetelmiin. Kyselylomakkeella ilmoitetut, sen täyttötilanteessa esille muistuneet tavoitteet jakautuvat seuraavasti:

Mitkä olivat hankkeen kolme tavoitteita? (kysymys 18 tavoitteiden luokittelu)

	mainintoja
Kouluttajien osaaminen	30
Kansainvälistyminen, verkottuminen	29
Oppimateriaalit, julkaisut, opetusmenetelmät	27
Eurooppalainen tuntemus, eurooppalainen politiikka	17
Tiedon levittäminen	15
Arviointi, kreditointi	12
Hyvät käytännöt, laatu	11
Tietoisuus, tutkimus	10

Kaksi enintään mainintoja saanut tavoitteita kuvaa hankkeen omistajan saamia etuja, kolmas on hankkeesta muualle levitettävää tietoa ja osaamista. Eurooppalainen asiantuntemus tai aikuiskasvatuksen tema (esim. rasismien vastustaminen) ovat korkealla asteikossa.

Hankkeiden konkreettiset tuotokset (alla) vastaavat hyvinkin yllä olevaa tavoitejakautumaa. Toisaalta on selvästi tarvetta jatkaa kansainvälistymisen, verkottumisen ja eurooppalaisen tuntemuksen käsittelyä tämän arvioinnin haastatteluosuudessa.

Hankkeiden käytännön tuotokset (kysymys 19, useita rasteja)

	rastit	%
Käsikirja	26	20
Raportti	24	19
Verkkosivut	20	16
Opiskeluaineisto	19	15
Opetusmenetelmä	11	9
Cd-rom	10	8
Kartoitus	10	8
Muu	8	6

Verkkosivuihin tuotoksena on suhtauduttava varoen, sillä osa niistä on yleisiä esittelyitä, joissa ei kerrota tuotoksista, osassa on taas koko aineisto saatavissa käyttöön.

Hanketta kohti oli tuotoksia (alla) enimmillään seitsemän, mitä on pidettävä hyvin suurena määränä. Tyyppiärvona oli kolme tuotosta hanketta kohti.

Tuotosten määrä hanketta kohti

tuotoksia	hankkeita
7	2
6	4
5	4
3	10
2	6
1	4
0	1

Seuraavassa on kaikkien kysytyn neljän tavoitteen toteutumisprosenttia tarkasteltu suhteessa ensimmäisen tavoitteen toteutumisprosenttiin. Mukaan on luettu kaikki vastanneet (sekä valmistuneet että keskeneräiset hankkeet).

Hyvin (81–100 prosenttisesti) toteutuneita hankkeita on 53 %. Kun lähtökohdaksi on otettu toteutuma 61–100 %, osuus nousee 71 %:iin. Kun tarkastellaan, miten näissä prosenttiluokissa toinen, kolmas ja neljäs tavoite toteutuvat, esiintyy niissä laajaa vaihtelua, mutta toteutuman pääosa sijoittuu luokkiin 61–100 %. Näin siis vastauksena alun kysymykseen voidaan todeta, että $\frac{3}{4}$:ssa päätavoite on koettu kohtuullisen hyvin saavutetuksi.

Heikommin toteutuneille hankkeille on ominaista, että niissä toinen tai kolmas tavoite, jopa neljäs tavoite antavat enemmän tulosta kuin ensimmäinen tavoite. Tässä olisi jatkossa tarpeen syventyä hankkeiden tavoitteenasettelun heilahduksiin tai painotuksien muutoksiin. Tai kenties niissä on hankkeen aikana tapahtunut olennaisia suunnanmuutoksia – ja oppimista!

Kesken olevat hankkeet jakautuivat koko asteikolle. Keskeytyneet hankkeet ovat yhtä lukuunottamatta kahdessa alimmassa ruudussa seuraavalla sivulla.

Ensimmäisen tavoitteen toteutumisaste 81–100 %; hankkeita

Toteutuma-%	1. tavoite	2. tavoite	3. tavoite	4. tavoite
81–100	20	10	6	
61–80		7	6	4
41–60		1	4	2
40 ja alle		2		

Ensimmäisen tavoitteen toteutumisaste 61–80 %; hankkeita

Toteutuma-%	1. tavoite	2. tavoite	3. tavoite	4. tavoite
81–100		1	1	
61–80	7	3	2	1
41–60		2	4	
40 ja alle		1		

Ensimmäisen tavoitteen toteutumisaste 41–60 %; hankkeita

Toteutuma-%	1. tavoite	2. tavoite	3. tavoite	4. tavoite
81–100				
61–80			1	
41–60	3			
40 ja alle		3	2	

Ensimmäisen tavoitteen toteutumisaste 40 % tai sen alle; hankkeita

Toteutuma-%	1. tavoite	2. tavoite	3. tavoite	4. tavoite
81–100			1	1
61–80		1		1
41–60		1		
40 ja alle	7	5	6	

5.2. Uusia toimintoja (20)

Tuloksellisuutta voidaan tarkastella sen mukaan, miten hanke on muuttanut toimintaa. Vastaajista 58 % ilmoittaa, että hanke on tuonut uusia toimintoja. Näitä ovat mm. seuraavat, jotka liittyvät hankkeiden lisäarvoon:

- aineistoja
- sarja seminaareja
- on ryhdytty ajattelemaan uudella tavalla
- uusia kursseja
- lisännyt syrjäytyneiden koulutusta
- alueellinen yhteistyö lisääntynyt
- uusi kurssi ja opetusmateriaalia
- elämäkertatutkimusta
- näyttelyt
- kokemus uusista oppimismenetelmistä
- kehittää opitun tunnustamisen malleja
- kv-yhteistyö
- kotisivujen käyttö

5.3. Tuloksiin helpommin kuin hankkeen keinoin (21)

Hanketta valmisteltaessa mietittiin, onko eurooppalainen yhteistyö kaikissa hankkeissa välttämätöntä vai voitaisiinko samoihin tuloksiin päästä toisilla menettelytavoilla, esimerkiksi korvaamalla eurooppalainen hanke kansallisesti toteutetulla vastaavalla hankkeella.

Vastaajista 68 % ilmoitti, ettei saavutettuihin tuloksiin olisi päästy ”helpommin toisin menettelytavoitin”. Vaihtoehtoina olisivat tulleet kysymykseen kansallisesti rahoitettu hanke (3) tai eurooppalaisen verkoston hanke (2), vakaa ja luotettava yhteistyö (1). Parissa avoimessa vastauksessa pohdittiin, miten vaikea oli nähdä mitään muita vaihtoehtoja kuin juuri tämä hanke. On myös muistettava, ettei kansallisille projekteille ole tarjolla Sokrates-ohjelmaa vastaavaa rahoituslähdeä.

5.4. Kansainvälisen osaamisen kehittyminen (23) vrt. mukaan lähteminen (3–4)

Hankkeiden vaikutus vastaajien mukaan instituutioiden näkemyksiin siitä, miten niiden kansainvälinen osaaminen on kehittynyt, näkyy alla olevassa taulukossa:

Oppilaitoksen kansainvälisen osaamisen kehittyminen hankkeen aikana

	rastit
Voimavaramme eivät riitä usein kansainvälisiin hankkeisiin	4
Instituutiomme kykenee vastaamaan osuudestaan	26
Vahvistunut kansainvälisen verkoston toimijana	22
Pitempään kansainvälisesti suuntautuneita	14

”Osuudestaan vastaaminen” ja ”vahvistuminen kv-verkoston toimijana” kytkeytyy myös alussa esitettyyn kysymykseen (3) instituution kokemuksesta eurooppalaisissa hankkeissa. Vastaajat, jotka valitsivat ”näimme mahdolliseksi lisätä merkittävästi kansainvälistä osaamistamme” vastaavat nyt ”kykenevänsä vastaamaan osuudestaan” ja ”vahvistuneensa kv-verkon toimijoina” (15 vastaajaa). ”Voimavaramme eivät usein riitä kv-hankkeisiin” -vastanneista oli ensikertalaisia yksi ja kaksi ”jatkaa kevyttä kv-linjaansa”. Siten alun perin kansainväliseen strategiaan suuntautuneet ovat pysyneet linjallaan ja ovat myös vahvistuneet toimijoina. Näin alkuperäinen asenne vaikuttaa hankkeen aikana oppimiseen ja luottamuksen vahvistumiseen.

5.5. Yhteenvetoa

Hankkeet saavuttavat kohtalaisen hyvin tavoitteensa. Eurooppalaisessa toiminnassa mukana oleminen vahvistaa instituution tai sen kansainvälisen henkilöstön kansainvälistä osaamista. Tämä näkyy myös hankkeiden tavoitteenasettelussa (tuloksissa): siinä kärjessä ovat oman instituution hyödyt. Kevyellä yhteistyölinjalla voi myös menestyä kansainvälisissä hankkeissa.

Selvä vastaajien enemmistö ei näe kansallisesta vaihtoehdosta voivan tulla eurooppalaisia hankkeita korvaavaa menettelytapaa, kun halutaan kehittää tuloksellisesti instituutioiden toimintaa.

6. Hankkeen pitempään jatkunut vaikuttavuus ja hyöty (vain päättyneet hankkeet)

Hankkeen päättymisestä (N=23) oli viidessä tapauksessa kulunut vähemmän kuin vuosi, kuudessa tapauksessa vuodesta kahteen vuoteen ja yli kaksi vuotta oli kulunut 12 hankkeen päättymisestä.

6.1. Vaikutukset ja hyödyt (25–26)

Projekteille on yleisesti ottaen ominaista, että niiden tulosten vaikuttavuus saattaa hävitä varsin pian hankkeen päättymisen jälkeen. Tässä kysymyksessä pyrittiin hahmottamaan, mitä tuloksista oli jäljellä ajan myötä. Tulos kertoo myös levittämisen pitkän ajan vaikutuksista.

Syntyikö hankkeesta käyttökelpoisia ja sovellettavia lopputuloksia (yksi valinta)

	rastit
Tulokset laihoja	2
Vain erikoisryhmille, -tilanteisiin	4
Käyttökelpoisia tuloksia	14
Edelleen hyvin sovellettavia tuloksia	12
Täydentäviä ja jatkavia hankkeita syntynyt	12
Muita tuloksia	3

Yleiskuva hankkeiden hyödyllisyydestä on loogisesti myönteinen. Kun hankkeen tulokset ovat olleet käyttökelpoisia (14), niistä on usein seurannut jatkohankkeita (8). Vastaavasti ne ovat edelleenkin käytössä. Tätä näkökulmaa tarkastellaan myös haastatteluosuuksissa.

20 hankkeesta (alla; 3 ei vastannut tähän) 13:ssa voidaan edelleen hyödyntää tuloksia ja juuri niiden joukossa ovat ne seitsemän, jotka ovat muuttaneet opetuskäytänteitä ja joiden tuloksille riittää kotimaista kysyntää. Tällaiset tulokset ovat toimintamalleja, joiden esitleminen konkreettisesti on vaikeata ja joille kuitenkin voidaan ajatella pitkää käytettävyyttä tai sellaiseen vaikuttamista.

Lisäksi hankkeille on kysynnän tai käytänteiden muutoksen rinnalla ominaista, että ne jatkuvat kansallisina hankkeina tai niiden eläminen perustuu verkostoihin.

Tässä voidaan hieman pohtia, mitä tarkoittaa, että näitä vastauksia on paljon: onko niin että yksi hanke ei vielä saanut riittävää tulosta, vaan haluttiin lähteä uuteen projektiin, joka vie tavoitetta pidemmälle vai onko niin, että hyötynä saadaan myös verkottumista ja uusia hankkeita. Jälkimmäistä tukevat ne kumppanuutta koskevat vastaukset, joissa projektiin lähdettiin tuttuun kanssa.

Hankkeen merkittävin vaikutus ja hyöty tänä päivänä

	rastit	
Muuttaneita käytänteitä opetuksessa	6	
Hyödyntää edelleenkin tuloksia	13	
Tuloksille jatkuvaa kotimaista kysyntää	5	
Hanke elää syntyneissä verkostoissa	11	
Uusia mahdollisuuksia kansallisissa hankkeissa	11	Kaksi viimeistä lukua
Vaikutukset ovat päättyneet	1	koskevat keskeytyneitä
Vaikutuksia ei voi enää arvioida	2	hankkeita.

6.2. Levittämisen tila (27)

Tuloksellisuutta voidaan tarkastella myös lopputuotosten saatavuuden mukaan. 16 valmistuneesta hankkeesta 15:stä on saatavissa tuloksia, viimeisen raportti on valmisteilla. Kesken olevista hankkeista on kahdessa jo valmiina tuotoksia. Samoin neljän keskeytyneen hankkeen tuotoksia on saatavilla.

Hankkeen levittämisen tila, kun sen päättymisestä on jo kulunut aikaa

	rastia
Lopputuotoksia on vielä saatavissa	20
Hankkeen verkkosivut ovat instituution www-sivuilla	10
Edelliset yhteensä	23
Sisällöltään edelleen ajankohtainen	23
Voiko tuloksia esitellä esim. seminaarissa	16

6.3. Valmistuneiden julkaisujen tai vastaavien kysyntä vuosittain

”Ei ole olemassa budjettia, jonka turvin voisi jaella painettua oppimateriaalia” kirjoitti vastaaja kommentoidessaan hankeensa tietojen levittämistä. Julkaisujen (kirja, manuaali, CD-rom) elämänsykliin kuuluu usein niiden päätyminen lukemattomina hyllyihin.

On myös otettava totena, ettei tuotosten olemassaolosta tiedetä hankkeen päättövaiheen tiedon levittämisen jälkeen juuri mitään eikä niitä löydy helposti esimerkiksi hakukoneilla. Tässä viitataan kansallista tietokantaa tai vastaavaa koskeviin ajatuksiin luvun 4.4. lopussa.

Julkaisujen kysyntä on pääosin hyvin vähäistä (alla).

Julkaisujen kysyntä vuodessa

	kpl
Ei lainkaan kysyntää	13
10–20 kpl vuosittain	5
50–100 kpl vuosittain	4

6.4. Yhteenvetoa

Sokrates/Grundtvig 1 -hankkeista jää käyttökelpoisia ja sovellettavia tuloksia. Tuloksena halutaan mainita myös uudet hankkeet ja verkostot.

Käytännölliset lopputuotteet eivät ole ehtineet vanheta, joskin osalla verkkosivut ovat poistuneet käytöstä. Tiedonlevityksen kannalta keskeistä on ratkaista, miten hankkeista tiedotetaan sen jälkeen, kun ”virallinen” disseminaatiokausi on päättynyt. Tästä on edellisessä luvussa kohdassa 4.4. tehty ehdotuksia.

7. Koulutuspolitiikan tavoitteisiin liittyminen

7.1. Aikuiskoulutuksen ja vapaan sivistystyön kansalliset tavoitteet (37)

Arvioinnin yhtenä tarkoituksena oli verrata Sokrates/Grundtvig 1 -hankkeita kansalliseen aikuiskoulutuspolitiikkaan ja kysyä, miten Sokrates- ja Grundtvig-hankkeet osaltaan liittyvät ja/tai vaikuttavat aikuiskoulutuspolitiikan tavoitteiden toteuttamiseen. Aikuiskoulutuksen ja vapaan sivistystyön kansalliset tavoitteet kerättiin opetusministeriön talousarvion kohdasta 69. Aikuiskoulutus ja vapaa sivistystyö viiden vuoden tekstien painotuksista. Kysymyksissä painotettiin hankkeen tuloksien aitoa liittymistä vapaan sivistystyön ja aikuiskoulutuksen painotuksiin.

Vastauksissa kolme eniten mainintoja saanutta kohtaa, elinikäinen oppiminen, osaamis- ja sivistystarpeet sekä vapaan sivistystyön vahvistaminen, ovat luonteeltaan niin yleisiä, että niiden voitiin odottaakin saavan runsaasti mainintoja, jos hanketta ei voitu paremmin sovittaa kansallisiin tavoitteisiin.

Syrjäytymisvaarassa olevien koulutus on aidosti ollut hankkeiden yhtenä teemana, sen sijaan ikääntyvien koulutus eivät niinkään. Muiden vastausten perusteella olisi voinut olettaa opetushenkilöstön lisäkoulutuksen nousevan ylemmäksi; ilmeisesti hankkeiden kapeus ja opetushenkilöstön sittenkin vähäinen osallistuminen tuottavat nyt nähtävän tulkinnan.

Kansalaisten tietoyhteiskuntataidot ja tietotekniikan hyödyntäminen aikuiskoulutuksessa sekä virtuaalinen oppilaitos ja opinto-ohjelma ovat saaneet vain vähän mainintoja. Hankkeet ovatkin käyttäneet tietotekniikkaa välineellisesti, mutta hankkeiden tuloksissa (tavoitteenasettelussa) se ei ollut merkittävässä asemassa. Tässä on myös erotettava, että kummassakin Sokrates-ohjelmassa oli/on erilliset toiminnot esimerkiksi avoimeen ja etäopetuksen tai tietoverkkotoimintoihin.

Tulosten liittyminen aikuiskoulutuksen ja vapaan sivistystyön politiikkaan (useita rasteja)

	rastit
Elinikäisen oppimisen toimeenpano	27
Vastaaminen aikuisväestön osaamis- ja sivistystarpeisiin	24
Vapaan sivistystyön vahvistaminen	17
Syrjäytymisvaarassa olevien koulutus	17
Aikuiskoulutuksen ohjauksen kehittäminen	12
Ikääntyvien koulutus	11
Aikuisopetushenkilöstön lisäkoulutus	11
Aikuisten kielitaidon kehittäminen	10
Tietotekniikan hyödyntäminen aikuiskoulutuksessa	10
Kansalaisten tietoyhteiskuntataidot	7
Aikuisten tiedotus- ja neuvontapalveluiden kehittäminen	7
Työelämän koulutustarpeiden ennakointi	5
Työttömien omaehtoinen koulutus	5
Virtuaalinen oppilaitos ja opinto-ohjelma	4
Jokin muu	4

Muina politiikan suuntina mainittiin maahanmuuttaja- ja suvaitsevaisuus-koulutus, yliopistojen vastuu aikuiskoulutuksesta, markkinointi- ja tiedottaminen, laatutyö sekä innovatiiviset koulutusmuodot.

Kahdeksan vastaajista antoi 7–10 rastia 14:sta. Vastaavasti alle 4 rastia antoi 16 vastaajaa. Keskitietä 4–6 rastia kulki 14. Millä perusteella kukin tulkitsi hankkeen liittymisen aikuiskoulutuspolitiikkaan, siihen ei löydy vastauksia hankkeen taustatekijöistä. Ilmeisesti perehtyneisyys aikuiskoulutuspolitiikkaan sekä hankkeen luonne ja sen tulkinta on vaikuttanut vastauksiin.

Hankkeiden liittyminen kansalliseen aikuiskoulutuspolitiikkaan on enimmäkseen yleistä, kun tarkastelu kulkee virallisten ilmaisujen kautta. Useat projekteissa käsitellyt teemat koskettivat vain muutamia koulutuspolitiikan aloja.

7.2. Lisäarvoa EU:n koulutuksen kehittämispolitiikkaan (38)

Kysymys siitä, millä alalla hanke tuotti eurooppalaista lisäarvoa EU:n kehittämispolitiikkaan, oli rakennettu Sokrates/Grundtvig 1 -hankkeiden hyväksymisen edellytyksille, joiden näin on ymmärrettävä edustavan EU:n koulutuksen kehittämistavoitteita.

Näin kysymykset olivat vastaajille tutumpia, sillä he todennäköisesti olivat joutuneet ottamaan niihin kantaa jo hakuvaiheessa. 7–9 kohtaan vastasi yhdeksän, 0–3 kohtaan vastasi kymmenen hanketta. Vastaustyylien erot eivät näy taustatekijöissä. Tästä huolimatta jää pohdittavaksi, miksi vastaajat katsoivat niin eri tavoin oman hankkeensa näkökulmasta EU:n koulutuspolitiikan teemoja. Ehkä se sittenkin on aika tuntematonta instituutioille ja niiden eurooppalaisissa hankkeissa toimiville henkilöille.

Eri maiden asiantuntemuksen yhdistäminen on eniten rasteja saanut vastauskohta, samoin elinikäinen oppiminen. Informaalia ja nonformaalia sekä oppilaitosten ulkopuolelle tapahtuvaa oppimista painotetaan enemmän eurooppalaisessa kuin kansallisessa politiikassamme.

Vähiten mainintoja saivat rasismia, toista mahdollisuutta ja vammaisten tarpeita koskevat kohdat. Erityisesti toisen mahdollisuuden tarjoaminen on osa syrjäytymisvaarassa olevien koulutusta, joka sai kansallisessa politiikassa 17 mainintaa, mutta tässä vain seitsemän. Toisen mahdollisuuden tarjoaminen saattaa vaikuttaa konkreettisemmalla kuin ”heikommassa asemassa olevien osallistuminen”, johon tuli 16 rastia. Kysymykseen jätti vastaamatta kolme vastaajaa.

Tulosten liittyminen EU:n koulutuspolitiikan painotuksiin (useita rasteja)

Hanke tuotti lisäarvoa	rastit
Eri maiden asiantuntemuksen yhdistämiseen	28
Elinikäiseen oppimiseen	26
Aktiiviseen kansalaisuuteen ja yhteiskunnalliseen osallistumiseen	19
Informaaliin ja nonformaaliin oppimiseen	17
Oppilaitosten ulkopuolella tapahtuvaan oppimiseen	17
Eurooppalaisen identiteetin kehittämiseen	17
Heikommassa asemassa olevien osallistumiseen	16
Naisten ja miesten yhtäläisiin mahdollisuuksiin	13
Rasismien ja muukalaisvihan torjumiseen	8
Toisen mahdollisuuden tarjoamiseen	7
Vammaisten tarpeisiin vastaamiseen	3

Hankkeiden koettiin liittyvän yleisiin eurooppalaisen koulutuspolitiikan tavoitteisiin. Eräät sen osa-alueet ovat kuuluneet vain joidenkin, tavoitteen suuntaan erikoistuneiden projektien toimintaan.

7.3. Eurooppalainen yhteistyö (39)

Kysymys tarkasteli hankkeiden vaikutusta yleiseen eurooppalaiseen yhteistyöhön. Vastajat tunnistivat yhtä vahvasti kolme ensimmäistä alaa, jotka voidaan ymmärtää sellaisenaan hankkeiden liikkuvuuteen liittyviksi. Sen sijaan Unionin tulevaisuutta tai sen laajempaa politiikan, talouden ja hallinnon kysymyksien tuntemuksen parantamista ei hankkeiden sisällä tapahtunut.

Opiskelijoiden toisiinsa tutustumista oli vähiten, mikä kuvaa aikuiskoulutuksen ja vapaan sivistystyön hankkeiden suuntautumista sekä aikuisopiskelijoiden tarvetta osallistua vaihtoon (haastatteluosuudessa). Kolmen hankkeen osalta ei tähän kysymykseen vastattu.

Eurooppalaisen yhteistyön etujen toteutuminen

Hanke paransi Euroopan	rastit
• kielten ja kulttuurin tuntemusta	29
• kulttuurin, perinteiden ja kielten tuntemista	28
• sosiaalisen, poliittisen ja taloudellisen elämän tuntemusta	27
• Unionin poliittisten, taloudellisten ja hallinnon tuntemusta	16
• Unionin tulevaisuuden ymmärrystä	12
• opiskelijoiden toistensa tuntemusta	11

7.4. Yhteenvetoa

Kuten odottaa sopikin, vastaajat osasivat sijoittaa hankkeet kansallisen ja eurooppalaisen koulutuspolitiikan teemoihin. Tulevaisuudessa pohdittavaksi jää, miten paljon näitä asioita tulisi käsitellä Grundtvig-hankkeiden hakijoiden kanssa. Toisena vaihtoehtona on tarjottu kansallisen toimiston ja Grundtvig-asiantuntijaryhmän sekä opetusministeriön yhteistyötä.

Haastatteluosuus

18 haastateltua kertoo kokemuksistaan ja näkemyksistään

1. Haastattelut

Kyselyissä saatuja näkemyksiä täydennettiin haastatteluilla, jotka kohdennettiin kahdeksaan koordinointi- ja kymmeneen partnerihankkeeseen. Haastattelut toteutettiin kyselyvaiheen jälkeen touko-kesäkuussa.

Haastateltavat valittiin siten, että esiin tulisi koko hankekirjo:

Instituutioita, joissa on laaja henkilöstö (= enemmän resursseja kansainväliseen toimintaan)

- kansanopistoista kolme koordinaattoria ja kolme partneria
- aikuiskoulutuskeskuksista ja ammatillisten oppilaitosten aikuiskoulutuslinjoista kaksi koordinaattoria ja kaksi partneria
- yliopistojen täydennyskoulutuskeskuksista ja avoimista yliopistoista kaksi partneria

Instituutioita, joissa on pieni henkilöstö (= kansainvälisen toiminnan voimavarat rajoitetumpia, pl. eräät järjestöt)

- kansalais- ja työväenopistoista kaksi koordinaattoria
- sivistysjärjestöistä/opintokeskuksista yksi partneri
- järjestöistä yksi koordinaattori ja kolme partneria

Kaksi hanketta oli suunnattu yksinomaan disseminaatioon. Instituutioryhmien välisiä eroja ei sellaisenaan tarkastella.

Haastattelu oli rakennettu teemoittain ja vastaukset kirjoitettiin sellaisinaan kannettavan tietokoneen lomakkeelle. Näin pyrittiin siihen, että kunkin haastateltavan näkemykset voitaisiin kirjata lähes sellaisinaan, ei kuitenkaan litteroiden, sillä tavoitteena ei ollut aivan sanatarkka vastauksen jäljentäminen vaan ajatusten kirjaaminen. Haastatteluihin liittyi myös osallistuvaa keskustelua.

Haastattelun teemoina olivat ”miksi mukaan”, ”hankkeen toteuttamisprosessi”, ”hankkeen vaikuttavuus”, ”tiedonlevitys” sekä ”talous” ja ”kansallisen toimiston rooli”. Aihepiirit olivat samoja kuin arviointitutkimuksen kyselyosuudessa, joten siinä saatujen vastausten tietoja voidaan täydentää haastateltavien antamalla näkemyksillä.

Haastattelujen kesto vaihteli puolestatoista kahteen ja puoleen tuntiin. Kaikki haastattelut kahta lukuun ottamatta toteutettiin vastaajien työpaikoilla.

2. Miksi suomalaiset aikuiskoulutusorganisaatiot lähtevät mukaan Sokrates/Grundtvig-hankkeisiin?

2.1. Hankkeen asema instituutiossa

Lähes kaikilla instituutioilla oli aikaisemmin syntyneitä eurooppalaisia yhteistyösuhteita tai hankekumppanuuksia, joiden pohjalta myös uutta hanketta perustettiin. Osa oli toiminut pohjoismaisissa yhteistyösuhteissa, osa taas käytti oman kansainvälisen yhteistyöorganisaation suhteita, osalla oli pitempäänkin ollut nuorisooasteen opiskelijavaihtoon tai muuhun yhteistyöhön perustuvia ”linkkejä”.

Useimmat hankkeet alkoivat vierailukäynneillä ja valmistelemissa kokouksissa tai Sokrates-ohjelman kontaktiseminaareissa.

Kansainvälisiin projekteihin lähtemistä perustellaan niiden liittymisellä koulutus-
tarjonnan tai opetuksen kehittämiseen tai muunlaiseen kehittämissyhteistyöhön.
Kolmanneksella instituutioista ei ollut varsinaista (aikuiskasvatuksen/koulutuksen)
kansainvälisyysstrategiaa. Sen sijaan niillä oli nuorisoasteen oppilasvaihtoa tai muuta
vastaavaa vaihtotoimintaa. Hanke vaikutti tällaisen strategian tarpeen pohtimiseen
ja myös kirjoittamiseen. Kansainväliseen työhön suunnattuja yksiköitä oli neljässä
instituutiossa. Yksi haastateltava ilmoitti instituution kansainvälisiin hankkeisiin
osallistumislinjauksen koskevan kaikkia opettajia.

Hankkeiden paino koko instituution toiminnassa ei ollut järin suuri, monessa
jopa pieni. Kun tarkasteltiin näihin projekteihin kohdistuvaa johtajan ja johtokun-
nan mielenkiintoa, niin niistä tiedotettiin ja vain ongelmatapauksissa keskusteltiin
johtajan kanssa, poisluettuna viisi rehtorin alulle panemaa toimintoa. Voitaneen aja-
tella tosiasiana, että oppilaitosten erilaisia kehittämishankkeita on useita ja niiden on
tarkoitus toteutua kuten muukin toiminta, siis normaalisti ja ilman erityisasemaa.

Näin hankkeet on määriteltävä niistä vastaavien henkilöiden omistamiksi: eu-
rooppalaiseen aikuiskasvatukseen ja yhteistyöhön ryhdytään opettajien ja suunnit-
telijoiden omien tahtotilojen ja omien kehittämishaasteiden takia. Mikäli mukana
on ollut opettajia ja opiskelijoita, he ovat enimmäkseen osallistuneet pilotti- tai
toteutustehtäviin kotimaassa.

Useat vetäjät kertoivat, että he kokivat yksinäisyyttä vastatessaan hankkeesta.
Näin ajateltiin siitäkin huolimatta, että varsin monella oli tukena opettajatiimi. Yksi-
näisyydellä ei aina suoranaisesti viitattu esimiehen antamaan tukeen, vaikka myös
sitä saattoi puuttua. Samaa voidaan todeta työyhteisöstä: vain osalliset olivat tietoi-
sia hankaluuksista ja haasteiden mittasuhteista.

Puolet haastateluista oli koordinoimassa hanketta tai partnerisuhteessa ensim-
mäistä kertaa, mikä luonnollisesti lisäsi toteutuksen paineita. Toisaalta koordinaattorin
tehtävä on johtamistyötä, jolle on ominaista yksin tehtävät ratkaisut, toisaalta on
ajateltavissa, että tässä ilmaistaan ”kovaa on ollut, mutta pärjäsinpä” -ajatusta, mi-
hin sisältyy koettu tuska ja ylpeys yhtä aikaa. Haasteesta on selvitty! Myös partneri-
tehtävien toteuttamisessa on voitu kokea samaa.

Hankkeiden kehitettävänä olevan opetuksellisen toiminnon, kuten pedagogi-
sen menetelmän tai aikuisopiskelijoiden tarpeiden uudenlaisen määrittelytavan, kohde-
ryhmäksi mainittiin ”mukanaolijat”. Siten varsinaisina edunsaajina olivat instituutioi-
den aikuisopetuksen opettajat ja välillisesti instituutiot. Viime kädessä edunsaajiksi
ja kohderyhmiksi nimettiin yleisesti ”opiskelijat” tai sitten täsmällisesti hankkeen ai-
dot kohderyhmät: syrjäytymisuhan alaiset, vammaiset, perheet, maahanmuuttajat.

Noin puolessa haastateltujen hankkeista oli yhdestä seitsemään kansallista part-
neria tai muuta osallistuvaa tahoja, joille voidaan päätellä myös kertyneen hyötyä.

Kaikki haastateltavat korostivat niiden kehittymistä, jotka osallistuivat konk-
reettisesti hankkeeseen. Useassa hankkeessa liikkuvuuteen osallistui myös opettajia
tai suunnittelijoita. Joissakin hankkeissa sen toimeenpanija oli ainoa osallistuja ja
samalla hankkeen omistaja. Tässä alkaa hahmottua yksi johtopäätös: projektimaailma
on toimintaympäristö, joka on omiaan tuottamaan vain hankkeeseen tiukasti
suuntautunutta katselukulmaa; tähän projekti-ilmiöön palataan.

Kun myöhemmin tarkastellaan hankkeiden tiedonlevittämistä, on sillä, miten
kohderyhmä ymmärretään, paljon vaikutusta. Tämä oli havaittavissa myös kysely-
osuuden tuloksissa.

2.2. Instituutio ja hankkeen voimavarat

Kaikkien aikuiskoulutusinstituutioiden eurooppalaisten projektien talous on perustaltaan samankaltainen. Tavoitteena on päätyä hankkeessa tasapelitilanteeseen; se mitä sijoitetaan, saadaan myös pois. Käytännön tilanne johtaa kuitenkin erilaisiin tulkintoihin siitä, miten hankkeen talousarvio oli laskettu. Kun useat olivat ensiker- talaisia, voidaan ajatella, että kokemuksen puute johtaa resurssien tarpeen mitoittamiseen alakanttiin. Useita hankkeita toteuttaneet organisaatiot taas kom- mentoivat hanketalouden olevan itsestään selvästi (”olemme hankeorganisaatio”) hallinnassa. Osa taas maksaa ”oppirahoja selkänahastaan”.

Haastateltavat ilmaisivat hyvin eri tavoin, miten tarkoin oman työn osuus määritellään ja lasketaan. Aikuiskoulutuskeskuksissa on työnsuunnittelu ja -mitoitus tuntipohjaista, mikä taas joillekin vapaan sivistystyön oppilaitoksille ja järjestöille on vierasta; niiden työtehtävät ymmärrettiin kokonaistyöajaksi tai kokonaisvaltai- seksi sitoutumiseksi.

Useimmat partnerivastaajat ilmoittivat osalleen tulleeksi työmääräksi 1–2 kk vuodessa. Vaikka projektit tiedetään työteläiksi, silti työtä todettiin riittäneen enem- män kuin oli arvioitu. Koordinaattorien hankkeeseen suuntautunut työmäärä on luonnollisesti suurempi, 10 prosentista 70:een, ilmeisesti riippuen koordinoivan ins- tituution hankehenkilöstön määrästä (1–3 henkeä).

Instituutiopohjaisesti ammatillisissa aikuiskoulutuskeskuksissa ja oppilaitoksissa työosuudet oli määritelty tarkasti, esimerkiksi työsopimukseen merkitty 50 %. Sa- moin niissä oli osallistuville opettajille määritelty käytettävissä oleva työmäärä tun- teina, esimerkiksi 250 tuntia kahden vuoden aikana. Vastaavasti pienissä 1–3 toimi- henkilön organisaatioissa hankkeet – sitovuudessaan ja kiinnostavuudessaan – joh- tivat ylitöiden tekemiseen. Lisäksi on huomattava, että työmäärät vaihtelivat hankkeen vaiheiden mukaan, välillä oli tehtävä ”ympäri vuorokauden” hankkeen raporteja.

Useat ilmaisivat paljon projektityötä kertyneen kausiraportoinneista ja -ta- lousasioista. ”EU-raportoinnin yksityiskohtaisuus yllätti”, mihin palataan talous- osuudessa. Tässä on myös kysyttävä, miten paljon toimisto- ja taloushenkilöstön voimavaroj oli hankkeisiin jo suunnitteluvaiheessa laskettu mukaan? Joissakin koordinoituissa hankkeissa oli käytettävissä projektisihteeri tai vastaava toimisto- sihteerin palvelu.

Myös mielipide Sokrates/Grundtvig-hankkeiden antamasta rahoitusosuudesta vaihtelee, mikä on hieman yllättävää, ja kertoo partnerisuhteen väljyydestä. Useat ilmoittivat, että rahoitusosuus oli pienempi kuin he olivat käsittäneet. Sokrates- ohjelman kaudella 1996–2000 hankkeiden tuki myönnettiin vuosittain, usein vii- veellä. Nykyisellä kaudella hanketuki päätetään koko hankekaudelle kerralla, jolloin talousasiat ovat läpinäkyvämpiä. Luonnollisesti koordinaattorin tapa toimia ja päättää talousasioissa vaikuttaa hankkeiden talouden hallintaan.

3. Miten suomalaiset tarkastelevat eurooppalaisten hankkeiden toteuttamisprosessia?

3.1. Koordinaattoriksi ja partneriksi

Osallistumisen valmistelu saa usein alkunsa aikaisemmissa hankkeissa tai erilaisissa eurooppalaisissa kokouksissa, joista osa on kuulunut Sokrates/Grundtvig-toiminnon puitteisiin mutta merkittävä osa ei.

Koordinaattoriksi ryhtyminen on ollut hyvän toiminta-ajatuksen varaan tietoisesti suunniteltua etenemistä: ”Oivalsin että meillä on suuria yleiseurooppalaisia kasvatuskysymyksiä, kuten tämä rasisminvastaisuus. Se on eurooppalainen misio.” Kuten saattoi odottaa, erityisesti koordinaattorit olivat tarkkoja selvittäessään laadukkaita ja luotettavia hankekumppaneita. He matkustivat ja vierailivat yhteistyöinstituutioissa, esittelivät hanketta ja hakivat mukaan sopivia toimijoita. Näin valmistelu alkoi yli puoli vuotta etukäteen. Yhtä lailla voitiin myös partnerihankkeissa käyttää eurooppalaisia yhteistyökumppaneita asiantuntevina tietolähteinä siitä, mistä löytyy vielä projektiin sopivia toimijoita ja instituutioita.

Joissakin tapauksissa hanketta haettiin toistamiseen, ennen kuin se hyväksyttiin. Ehdoksi oli asetettu sisällöllisten parannusten tekeminen tai toisenlaisten osallistuvien organisaatioiden löytäminen.

Partnerihankinnan kriteereinä käytettiin seuraavia: Suuriman osan partnereista tulee olla pohjois- tai keskieurooppalaisia, joilla on samanlainen työkulttuuri. Partnerien tulee mielellään olla saman toiminta- tai ajatusmaailman tai ideologisen suunnan parista, joten he ovat usein muutenkin tuttuja. Vahvan kumppanijoukon ulkopuolelta voidaan hyväksyä pieniä partnereita, joilla on selvä liittymä hankkeeseen ja joiden talous on kunnossa. EU:n laajenemisalueen (KIE-maiden) partnereiden valinnassa oli lievemmät kriteerit. Samoin oli tiedossa, etteivät ne voineet rahoittaa talouden omavastuuosuuttaan helposti.

Miksi suomalaiset lähtivät hankkeiden partnereiksi? Heillä oli eurooppalaisia yhteyksiä aatteellisten järjestöjen tai aikaisempien hankkeiden pohjalta. Tavoitteena oli toisinaan nimenomaan partneriaseman saavuttaminen, koska sitä pidettiin kevyempänä tapana osallistua. Partneriksi päätyneet eivät olleet kiinnittäneet huomiota niinkään kumppaneihinsa kuin koordinaattoriin ja hankkeen teemaan. Tämä tarkastelukulman kapeus leimaa partnerina toimimista: onko sillä vaikutusta myös kehittämiseen ja tiedonlevittämiseen jää pohdittavaksi.

Lisäksi viisi partnerihanketta alkoi sananmukaisesti ”yllättäen” tai liittymällä hankkeeseen, joka oli jo toiminut ainakin vuoden. ”Yllättäen” tarkoittaa esimerkiksi kahden viikon aikana tehtyä hakemusta tai sitä, että hanke siirtyy toimihenkilöltä toiselle. Näihin kuuluivat myös haastattelujen tiedonlevittämishankkeet. Varsinaisten partneriosuuksien toteuttaminen onnistui yleensä tyydyttävästi, myös erinomaisesti.

Ehkä vielä kannattaa todeta, että vain muutama vastaajista ilmaisi hakuprosessin olevan vaivalloinen ja työtä vaativa. Tällainen puhe keskittyi rahoitus- ja tilitysaiheeseen, josta talousluvussa.

3.2. Miten hankkeet alkoivat?

Yleisesti pidetään tärkeänä kiinnittää runsaasti huomiota projektien alkuaskeliin; kompastuminen, jos se tapahtuu, alkaa tästä vaiheesta. Siksi projektien hallinnassa aloitusvaiheeseen ehdotetaan erilaisia menettelytapoja, joiden tarkoituksena on saada kaikki osanottajat ymmärtämään hanke sekä sen tavoitteet ja toiminnot yhden-suuntaisesti. Tätä myös koordinaattorit korostivat.

Sokrates/Grundtvig-hankkeiden alkamiselle näyttää olevan yksi yleinen yhteinen piirre: projektien aikataulut oli rakennettu komission ilmoittaman päätösaikataulun (tai sen mukaan, miten tämä aikataulu oli käsitetty) mukaan. Kun hyväksymispäätökset ja erityisesti rahoituspäätösten vahvistukset (*financial agreements*) myöhästelivät pahasti, alkoivat hankkeiden aikataulut luistaa.

Näiden rahoituspäätösten saapumisella oli lisäksi eri maissa erilainen merkitys: saatuaan vahvistuksen hankkeen hyväksymisestä useat suomalaiset päättivät ryhtyä tai liittyä hankkeeseen omalla riskillä, vaikkei talouden vahvistavaa sopimusta ollut vielä saatu. Monista Euroopan maissa eivät instituutiot halunneet tai uskaltaneet käynnistää hanketta tai osallistua sen kokouksiin, ennen kuin virallinen rahoitus-sopimus oli saapunut.

Tämä sopimusten solmimisen reilu viivästyminen aiheutti useissa hankkeissa tietyn lukukauden toimintoihin sovitettujen suunnitelmien siirtymisen toiseen luku-kauteen, jolloin esimerkiksi opiskelijaryhmien koostumus olikin toinen ja ajateltuun kehittämistoimintaan huonosti sopiva. Vieläkin yksinkertaisemmin: haluttuja opiskelijoita ei ollut lainkaan.

Sopimusten viivästyminen johti myös siihen, että niissä hankkeissa, joissa oli aloituskokous, osa partnereista ei saapunut niihin, ja siten ne jouduttiin aloittamaan toistamiseen, kun kaikki olivat paikalla. Joissakin hankkeissa tapahtui myös partnerien vaihtumista tai sovittujen henkilöiden muuttumista toisiksi, joilla ei ollut vastaavaa asiantuntemusta, mistä aiheutui koordinaattoreille lisätyötä.

Valtaosa projekteista piti ns. aloituskokouksen, vähäisemmässä osassa olivat koordinaattorin suunnitelmat pääosin valmiina, joten piti vain hypätä liikkuvaan junaan ja alkaa toteuttaa niitä. Yhdessä hankkeessa suomalaiset eivät lainkaan tervanneet muita partnereita, vain koordinaattorin.

Aloituskokouksen teemat seurasivat hyvää projektikäytäntöä: selvitetään hankkeen tavoitteet sekä raha-asioiden hoitaminen talousarvion mukaan. Lisäksi ”kick-off meeting” tarjosi mahdollisuuden kunkin osallistujan toimintaroolien määrittelyyn.

3.3. Toimintamallien erot

Sokrates/Grundtvig-projektien toteuttamistavat voivat olla varsin erilaisia.

- 1) Tyypillisimmässä toimintamallissa sovitaan, että **kukin partneri kehittää samaa teemaa koti-instituutionsa puitteissa**, minkä jälkeen yhteisiä kokouksia pidetään vuoronperään kussakin maassa. Tällöin tutustutaan isäntänä toimivan instituution toimintaan ja esitellään omat projektisaavutukset ja/tai tarkistetaan tehtävät ja aikatauluissa pysyminen.

Tämä toimintamalli tarjoaa mahdollisuudet kehittää toisenlaisten aikuiskoulutus-instituutioiden ja asemamaan koulutustilanteen eurooppalaista ymmärrystä, olihan useimmissa hankkeissa mukana hyvin erilaisia aikuiskoulutuslaitoksia, kuten yliopistoja, ammatillisia oppilaitoksia sekä erilaisia non-formaaleja instituutioita.

Toisaalta tässä eurooppalainen tuotos voi jäädä suppeaksi, jos painopiste on vain oman projektiosuuden edistämisessä. Samoin on mahdollista, ettei aihepiiri ole antanut puitteita osanottajien erilaisten osaamisten kartoitukselle ja hyödyntämismiselle.

- 2) Toisena toiminnan vaihtoehtona on ollut **projektin teemoittaminen**, teemojen sisällön määrittely suhteessa hankkeen kokonaisuuteen, erilaisten osaamisten hakeminen ja teemojen jakaminen niiden mukaan osanottajien kesken. Partnereiden on siis oltava teema-tietoisia tai ainakin erityisosaamiset on haettava esiin. Muutoin kansainväliset kokoukset kiertävät edelleenkin maasta toiseen.
- 3) Edellistäkin haasteellisempi toimintamalli on pyrkiä hankkeen **aihepiirin kehittämiseen yhteisissä kokouksissa**. Se edellyttää on hyvää kielitaitoa ja syvempää asiantuntemusta sekä runsaammin kokousaikaa (siis henkilöresursseja!). Näihin voidaan lukea – ehkä erityisalueena - eurooppalaisten yhteisjärjestöjen hankkeet, joissa kehitetään tieto- tai laatu-järjestelmiä koko Euroopan aikuiskoulutusta varten. Tämä toimintamalli saattoi myös yhdistyä teemoittamiseen ja tehtävän työn paloitteluun.
- 4) **Tiedonlevittämishankkeiden malli** oli luonnollisesti toinen: haettiin Suomen olosuhteisiin parhaita tapoja selvittää muualla – kulttuurisesti ja aikuiskoulutuksellisesti – aikaan saatujen tulosten levittämistä sekä toteuttaa tämä suunnitelma. Näissä hankkeissa valmiit suunnitelmat ja koordinaattorin tai työparin ote oli merkittävin tuki ja ohjenuora.
- 5) Suomalainen **partneritehtävä** liittyi hankkeeseen sen osa-alueen toteuttamisena, esimerkiksi opetusmenetelmien testaamisena, tai kehittäminen yhdistyi erityisosaamiseen, kuten sovellusten hallintaan. Tämä malli voisi soveltua myös muiden instituutioiden kuin aikuisoppilaitosten tehtäväkuvaksi.

Yhteisiä kokouksia pidettiin 2–3 kertaa vuodessa. Niiden sisältö rakentui usein edellisen kokouksen jälkeen tehdyn työn raportoinnista ja uuden suunnittelusta. Kansallisten koulutusjärjestelmien erot korostuivat tämän raportoinnin yhteydessä, samoin erilaiset viivästymät ja niihin annetut selitykset. Eräissä hankkeissa kokoustoiminta rakennettiin parien yhteistyöksi, jolloin tapaamisissa työstiettiin tehtävän antoa.

Projektin heikkoutena jälkikäteen saatettiin todeta, että liikkuvuustoiminto oli suunniteltu vain yhdelle henkilölle. Onnistuneissa hankekokouksissa suomalaisia osallistujia saattoi suunnitellusti olla kaksi tai useampia. Koordinointihankkeissa opettajien tai vastaavien henkilöiden lähtemistä mukaan pidettiin tärkeänä sekä eurooppalaisen toiminnan että sitouttamisen näkökulmasta. Kun koordinointihankkeissa oli mukana kansallisia partnereita, verkostoja ja yhteistyökumppaneita, niin he myös osallistuivat eurooppalaisiin kokouksiin.

Suuremmissa hankkeissa oli seminaari- tai sisältöosuus eroteltu projektin seuranta- ja taloudenhoitoasioista, joita pieni yhteyshenkilöiden ryhmä käsitteli ja myöhemmin esitteli avoimesti osanottajille. Seminaarien teemat olivat kansallisten instituutioiden valmistelemissä näkökulmia.

Koordinaattorin kannalta keskeistä projektin hallinnassa ovat sovitut aikaansaamiset. Useimmiten haastateltavat arvostivat koordinaattorin pitkäjänteistä näke-

mystä sekä selkeää ja tavoitteellista otetta. Mutta myös: ”Olin koordinaattorina liian demokraattinen, seuraavalla kerran toimin direktiivisemmin.”

Vahvat vetäjät korostivat tiukkaa pitäytymistä läpiviennissä ja sanoivat lisäksi demokratiakäsitysten vaihtelevan Euroopassa voimakkaasti. Toisaalta, kun hanke oli selvästi specialistien hallussa, sen työskentely saattoi olla hyvinkin väljää ja veto vastuuta jatkuvasti vaihtavaa. Koordinaattorin heikko kyky tai halu johtaa hanketta vaikeutti kahden projektin elämää.

Vain yhdessä hankkeessa haastateltava kertoi julkisuutta käytetyn tiedottamiseen, kun eurooppalainen kokous järjestettiin Suomessa. Lisää tästä on disseminaatio-osuudessa.

3.4. Miten hankkeissa vaikutti maasta toiseen ulottuva eli transnationaalinen yhteistoiminta?

Tavoiteltavan tuotoksen määrittelemisen kunnolla on olennainen osa projektin toteuttamista. Haastatellut kertoivat tuotosten muodostuvan väkisinkin erilaisiksi, kun kansalliset instituutiot erosivat hyvin paljon toisistaan (tekninen korkeakoulu vs. kansanopisto). Silloin yhdistäväksi tekijäksi nousi julkaisun tai muun yhteisen aiheiston valmistaminen.

Koordinaattorit pitivät hankkeen projektiryhmän ulkopuolista arvioijaa tärkeänä henkilönä, joka esittää vaikeita kysymyksiä ja joka tekee hankkeen ymmärrettävämmäksi. Partnerit eivät juuri arvioijista maininneet; ote hankkeeseen on siten tyystin erilainen.

Silti pohdittavaksi jää, mitä hankkeen tuotoksella on ymmärrettävä, kun hankkeen kuluessa kehitellään erilaisista maakohtaisista oloista kuhunkin maahan sopivia, useita erilaisia aikuiskoulutuksen toimintamalleja. Perusteiden erimittaisuus voidaan toki liittää sisällölliseen raporttiin, mutta tällöin hankkeen eurooppalainen ulottuvuus uhkaa jäädä ohueksi.

Eräät hankkeista olivat kooltaan megaluokkaa (näitä oli tulkinnasta riippuen yksi tai kaksi), jossa on monta osioita, joista jokainen voisi olla jo Grundtvig-hanke sellaisenaan. Niiden koordinoinnissa tarvitaan sisäistä sopimusjärjestelmää, mutta myös kunkin osahankkeen vetäjän vastuullisuutta ja hyvää talouden johtamista. On aidosti syytä epäillä, ettei megaprojektin sisäisessä toiminnassa synnykään toivotua synergiaa, vaan hankkeet kuljetetaan kukin omaa tietään. Myös suurten hankkeiden tiedonlevittämistä on tarpeen pohtia lisää.

Kun hankkeet joskus vaikuttavat vain sarjalta eri maiden instituutioiden toimihenkilöiden välisiä kokouksia, mitä tapahtuu kokousten välillä? Käytännössä tehtävät näyttävät liittyvän sisällölliseen kehittämiseen ja varsinkin merkittävästi toteutuneen kehittämisen määräaikaishetkiin. Ohjeeksi riittää yhteisessä palaverissa käsitelty ja hyväksytty tehtävien töiden listaus ja niiden aikataulu.

Peruskivenä on kunkin osanottajan lupaus tehdä jotain, mikä kuljettaa hanketta eteenpäin. Siinä kuitenkin kohdataan herkästi alkuperäisen suunnitelman sisältämän muotin eri olosuhteisiin sovittamisen väkinäisyys. Hankkeen alkaessa voidaankin tajuta, etteivät sen tavoitteet sittenkään sovi toteuttavaksi suomalaisessa aikuiskoulutusinstituutiosta sellaisinaan. Malli on luotu toisenlaista toimintaympäristöä tai instituutiota varten. Partnerin pohdittavaksi tulee kysymys, pitääkö tässä antaa periksi koordinaattorin vaatimukselle tehdä mitä muutkin tekevät vai aloittaa oman ratkaisun hakeminen.

Luonnollisesti aikakäsityksen erilaisuus (läntinen–pohjoinen vs. itäinen–eteläinen) ja erilaiset toimijoiden etenemisnopeudet johtavat siihen, etteivät kaikki hankkeen osat ja ajatukset kulje yhtä jalkaa. Hyvään koordinoitavuuteen voidaan viivästyneiden ratkaisua hakea tuottamalla puuttuvat osiot kokouksen aikana. Vaihtoehtoisesti jaetaan hankkeen kuormitusta – ja joskus taloutta – uudelleen.

Vielä toistamiseen: haasteltavien mielestä yksi hankalimmista asioista oli komission päätösaikataulujen heittäminen aikuisoppilaitoksissa, jotka eivät toimi niinkään työsuunnitelman mukaan kuin lukukausittain. Miten projekti voidaan sovittaa opetuksen ryhmiin, kun aikataulu on luistanut syyslukukaudelta keväälle ja siten myös eri opetussuunnitelmien pariin. Tässä kannattaneet korostaa hankkeen sellaista rakennetta, jossa aloitusaikataulu ei ole sovitettu liian kireäksi.

Eräitä hyviä menettelytapoja:

- Suomalaiset koordinaattorit käyttivät kansallisia partneripalavereita eurooppalaisten kokousten etukäteissuunnitteluun.
- Case-tapaus kokouksen pohjana tarjoaa mallin, josta voidaan rakentaa yhteinen käsittely ja siten yhteinen kieli. Reunahuomautuksena: haastatteluissa syntyi mielikuva kokouksista, joissa toimittiin hyvinkin perinteisten kokousesikuvien mukaan. Aikuiskoulutuksen pedagogiset ulottuvuudet eivät tulleet paljon esiin.
- Eräisiin hankkeisiin oli rakennettu kuukauden opettaja- ja harjoittelijavaihto, joiden aikana jäi riittävästi tilaisuuksia osanottajien oppimiseen ja instituutioiden toimintaan tutustumiseen.

3.5. Sisältöjen tuotanto: tavoitteena julkaisu tai vastaava tuotos

Arviointikyselyn mukaan Sokrates/Grundtvig-hankkeille oli ominaista, että niiden aikaansaannos oli julkaisu, joka saattoi olla ”käsikirja”, ”opinto-opas” tms. Haastatteluissa eräät henkilöt kiinnittivät huomiota siihen, että hankkeessa sisällön tuottaminen vie enemmän aikaa kuin arvaakaan. Sen edellyttämään työmäärään ei suunnitteluvaiheessa oltu varattu riittävästi aikaa. Tätä voi selittää myös se, ettei oma tai hankkeen idea sittenkään ollut kovin pitkälle ajateltu, jolloin sen kehittämistyö vaati aikansa. Ehkä kyse on tottumuksestakin tehdä uutta sisältöä. Tietysti käsite ”vaati paljon aikaa” tarkoittaa myös, ettei hanke ollut ainoa työ, vaan sen rinnalla oli muita tehtäviä.

Projektin kokouksen työajasta saattaa ”manuaalin” rakenne ja siitä käytävä keskustelu viedä runsaasti aikaa. Lisäksi nyt ajatellaan, että yhdessä tehdyt aineistot eivät toimikaan samalla tavoin toisissa maissa. Onko siis niin, että tuotokset ja julkaisut jäävät kukin vain yhden kulttuurin sisään. Tällä on merkittävä vaikutus tiedonlevitykseen.

Projektin kehittämiskeskustelut, siis se miten käsikirjan ajattelutapaan päästiin sisään, eivät yleensä kirjautuneet lopputuotokseksi. Lähes jokainen haastateltava ilmaisi tuotoksena oman henkilökohtaisen oppimisensa erittäin keskeisenä saavutuksena. Projekti toimii siten sekä non-formaalina oppimisympäristönä että oppivana organisaationa. Tässä voidaan olettaa, että hankemotivaatio ja oman kehittymisen kokemus kulkevat käsi kädessä.

Oli kuitenkin havaittavissa, että varsinainen hankkeessa oppiminen, se kuuluisa *learning by doing*, jää työskentelevän tiimin omaisuudeksi, riippuen vielä kunkin hankemallin (ks. 3.3.) suuntautumisesta yhteiseen oppimiseen. Eräissä hankkeissa

paneuduttiin myös prosessioppimisen rekisteröintiin loppuraportissa, mikä välittää prosessin tarkastelukulmaa sen ulkopuolisille.

Tuotosten lisäksi joissakin hankkeissa keskeisenä tavoitteena oli uusien toimintamallien kehittäminen. Miten ne voidaan välittää tiedonlevittämisympäristössä, kun sellaiselle on ominaista, että ne kehittyvät kunkin instituution erityisluonteen mukaan?

Keskusteltaessa disseminaatiosta haastateltavat ilmaisivat eri tavoin, että julkaisujen jakelemiseen jäi toivomisen varaa (”käsikirjan jakelu ei ollut vaikuttavaa”, ”puolet on vielä hyllyssä”). Tässä yhteydessä eräät totesivat hankkeen saaman palautteen olleen vähäistä (”äärimmäisen huono”). Siihen voi osasyynä olla julkaisun kieleksi valittu englanti tai saksa. Julkaisujen valmistaminen myös suomeksi on erittäin perusteltua, ja se kannattaa ottaa lukuun talousarviovaiheessa.

Julkaisujen merkitystä – siis lukemista ja käyttämistä – tarkastellaan tiedonlevittämisen yhteydessä.

3.6. Kielitaidon vaikutuksesta hankkeisiin; kielitaito ja kulttuurit

Lukuisissa haastatteluissa korostettiin kielitaidon ja sen rajallisuuden vaikutusta hankkeissa. Kaikkien hankkeiden pääkieli oli englanti, joka tuotti kommunikoinnin vaikeuksia mm. Etelä-Euroopasta tuleville partnereille, joiden kouluissa oli opittu vain naapurikieliä. Kun vielä partnerit vaihtuivat, kielisolmu vaikeutui. Toisena ilmiönä nähtiin, että englannin kielen ”tasojen moninaisuus” aiheutti ristiriitoja sitä äidinkielenään puhuvien ja kieltä *lingua francana* käyttävien, sitä opiskelleiden, mutta ei niin hyvin osaavien välillä.

Eräissä hankkeissa, joiden maakohtaisissa ja kohderyhmissä ei voitu olettaa olevan riittävää englannin kielen taitoa, oli seminaareissa varauduttu tulkkaukseen. Taitavasti järjestetyllä tulkkauksella on mahdollista varmistaa hankkeen tietojen hyvä välittyminen sen osanottajille.

Haastateltavat kertoivat myös, miten suomalaisten monipuolinen kielikoulutus saattoi tehostaa asioiden perille menemistä ja ymmärrystä: englanninkielisen keskustelun jälkeen varmistus ymmärryksestä tehtiin osanottajien omalla kielellä. Tai myös näin: toinen kokouksen osanottaja tulkkaa ranskankielisen keskustelun suomalaiselle englanniksi. Toisaalta koordinaattorin huono englannin kielitaito vaikeutti hankkeen toteuttamista ja sai aikaan ns. sukset ristiin -tilanteita.

Kun hankkeet käsittelevät maahanmuuttajien teemoja, on odotettavissa hankkeessa käytettävän kielimäärän kasvu. Eräissä projektissa videoneuvottelua kahden aikuisoppilaitoksen maahanmuuttajaopiskelijoiden välillä käytiin välillä kiinaksi!

Myös muita kulttuurisia ristiriitoja nousi näkyviin, mm. erilaiset käsitykset eri kielillä julkaistavan yhteisen esitteen ulkonäöstä. Länsieurooppalainen partneri ei pitänyt lainkaan jakoon kelvollisena eteläeurooppalaisen taittajan valmistamaa ehdotusta; suomalainen koordinaattori totesi, ettei taitto- tai vastaavia esteettisiä teemoja pidä viedä yhteiseen käsittelyyn.

3.7. Miten hankkeissa viestittiin ja kommunikointi kokouksien ohella

Kaikissa hankkeissa sähköpostista tuli hankkeiden perustyökalu, sen jälkeen kun world wide web yleistyi Euroopassa 1990-luvun jälkipuolella. Sen avulla toimitettiin kokouksien kutsut ja aineistot sekä pidettiin arkistoa. Parissa hankkeessa oli käy-

tössä myös FirstClass tai muu sähköinen ympäristö, mutta niissäkin todettiin niiden säilöntäfunktio tavallisimmaksi toimintamalliksi. Sähköpostin käyttö oli ajoittain runsasta.

Varsinainen keskustelu sähköpostin välityksellä ei ollut yleistä. Koordinaattorin puheenvuorot suuntautuivat useammin hankehallintoon kuin kehittämiseen. Sellaisissa hankkeissa, joissa kehitettiin yhteistä ajattelua ja toimintamallia (hankemalli 3), käytiin siihen liittyvää keskustelua myös sähköpostin välityksellä.

Puhelin ja kirjeposti olivat myös käytössä, mutta niiden luonteesta ei noussut esiin erityisen painokasta. Myös puhelinkokouksia käytettiin hieman, vaihtelevalla menestyksellä.

Videokonferenssien järjestäminen ei ollut yleistä, varsinkaan kun hankkeen kaikissa instituutioissa ei ollut siihen tarvittavia laitteita ja niiden vuokraaminen lisää kustannuksia huomattavasti. Samoin ei syntynyt käsitystä, että tietokonepuheluita olisi käytetty: työhuoneiden tietokoneissa ei näkynyt puhujan kuvaa tallentavaa kameraa.

4. Miten hankkeiden tiedonlevittäminen ajateltiin toteuttaa ja toteutettiin

Grundtvig-hakuoppaassa edellytetään kaikkien hankkeiden määrittelevän, mitä strategioita ja toimia ne käyttävät kokemusten ja tulosten levittämisessä hankeorganisaatioiden ulkopuolelle. Samassa yhteydessä kehoitetaan kiinnittämään erityistä huomiota tulosten kääntämiseen eri kielille.

4.1. Hankkeiden yleinen tiedonlevittäminen

Tiedonlevittämisen tavanomaisten strategioiden tarkastelukulmat määrittyvät hankkeiden tavoitteiden (tulosten) mukaan. Ajattelutavalle on ominaista, että keskenraaisesta toiminnasta ei löydetä tiedotettavaa; sen katsotaan olevan juuri loppuvaiheessa valmistuvissa tuloksissa. Siten tässä ”lopputuotosten strategiassa” perustoimia ovat julkaisut ja loppuseminaarit, jotka kohdennetaan keskeisiin ryhmiin tai verkostoihin.

Tiedonlevittämistä pidetään näissä hankkeissa koordinaattorin tehtävänä. Disseminaatio nousee yleensä esille vasta sen viimeisessä tai toiseksi viimeisessä kokouksessa, jolloin tulokset ovat jo alkaneet hahmottua aineistoiksi kansioissa tai julkaisuiksi.

Toinen tiedonlevittämisen tarkastelukulma on koko projektin pituinen ”prosessi-strategia”. Siinä tiedottamiseen luetaan kaikki sellaiset hankkeen prosessiin liitetyt toiminnat, joissa hankkeen tavoitteita ja toimintaa reflektoidaan sopivien ryhmien, tiimien ja verkostojen kanssa. Tiedottaminen alkaa jo ennen hanketta, jolloin esimerkiksi kootaan verkostojen asiantuntijoita tai lähiympäristön instituutioita antamaan omia näkökulmiaan projektin toteuttamiseen ja osallistumaan hankkeeseen kansallisesti koko sen keston ajan. Tiedonlevittämisen vastuu jakautuu kaikille kumppaneille yhtä lailla. Disseminaatiota käsitellään monissa kokouksissa.

Tarkastelukulmat eroavat toisistaan siinä, miten tiedon ajatellaan leviävän. ”Lopputuotosten strategiassa” haetaan tuotoksille laajaa levikkiä ja suurta kontaktien pintaa. Strategian perusolettamus on, että lopputuotosten julkaisut ja aineistot itsessään ovat kiinnostavia ja niiden vastaanottajat ovat halukkaita perehtymään aihepiiriin niiden kautta. Samoin oletetaan, että kehitetty toimintamalli välittyy

aineistoina. Siksi loppuvaiheessa yritetään tavoittaa mahdollisimman moni kohderyhmien instituutioista.

”Prosessistrategiassa” pyritään tarjoamaan oikeutta saada tietoja keskeneräisestä hankkeesta ja tätä motivoidaan mahdollisuudella kommentoida ja reflektoida sisältöä sekä myös osallistua kansallisena yhteistyötahona, jolla ei ole hankkeen virallisia velvoitteita. Siten hanke kasvattaa kiinnostuneiden verkostoa. Strategian perusolettamus liittyy käsitykseen, että tiedon omaksuminen kulkee yhtä jalkaa tietoa haluavan tarpeen kanssa. Siten tieto on osallisuuden ja oman havainnoinnin yhteisvaikutuksesta kasvavaa. Siten tiedottaminen ja hankkeessa toimiminen liukuvat päällekkäin.

Erytymuoto prosessistrategiaa on ns. ”embedded”-toimintamalli, jossa hankkeen tuotos on sisällytetty osaksi suurempaa toiminnan kehittämistä. Silloin hankkeen vaikutus uitetaan mukaan laajemmassa instituution muutoksessa.

Strategioiden kohderyhmäajattelut eroavat merkittävästi. Lopputuotosstrategiassa tavoitellaan hyvin kattavaa tiedottamista, jossa aihepiirin kohderyhmiä haetaan oppilaitosverkostosta, viranomaisista ja opettajista. Prosessistrategiassa tavoitellaan ja rakennetaan kiinnostuneiden instituutioiden ja henkilöiden verkostoa, joka on paikallinen ja alueellinen sekä henkilömäärältään suppea.

On täysin mahdollista, että valitut strategiat palvelivat parhaiten kunkin hankkeen tarkoitusta. Toisaalta on otettava lukuun niiden rahoitustarpeet ja niiden pohjalta tehdyt varaukset projektin talousarvioon. Eräs koordinaattori esittikin toiveen, että hankkeen viimeinen 5 %:n rahoitusosuus voitaisiin varata pelkästään disseminaation tarpeisiin. Useat haastatelluista totesivat, että lisärahoitus esimerkiksi workshop-muotoiseen tuloksiin perehdyttämiseen ja niiden soveltamiseen osanottajien instituutioihin olisi todella hyödyllistä.

Kaikkien hankkeiden kuluessa harjoitettiin yleisluonteista tiedonlevitystä myös verkkosivujen avulla. Joissakin toimitettiin uutiskirjettä, useissa tehtiin hankkeen kuluessa esite eri kielillä.

Hankkeiden lopputuotoksiksi mainittiin hankkeen teeman artikkeleista kootut kirjat, teoreettisemmat teokset, käsikirjat (manuaalit), opetusohjelmat sekä opintooppaat. Kyselyosuudessa voitiin todeta, että nämä lopputuotokset jäivät vaille myöhempiä kysyntää.

Lisäksi mainittiin koordinaattorin loppuraportti, jonka useat totesivat tehdyn vain komission tarpeisiin. Partnerit eivät aina – hieman yllättävää – saa itselleen loppuraporttia, joka näin ollen on ymmärrettävä koordinaattorin ja komission keskusteluksi.

4.2. Millainen oli suomalaisten hankkeiden tiedonlevittämisen käytäntö?

Haastatteluissa koordinaattorien ja partnereiden disseminaatiota koskevat toimet erosivat toisistaan. Lähes kaikilla koordinaattoreilla oli yhteistyötä saman alueen (kansallisten) partnereiden, yhteistyökumppaneiden tai paikallisten verkostojen kanssa. Partnereiden kohdalla tilanne oli päinvastoin: lähes kaikkien toimintamalli sijoitui lopputuotosten strategian alueelle.

Merkille pantavaa oli (partneri)haastateltavien toteamus, että hankkeen ”kotimainen tiedottaminen jäi vähälle”. Syyksi todettiin, että hankkeesta tiedotettiin omassa instituutiossa laajasti, ettei tiedottamiseen ollut työaika- ja talousresursseja, että hanke oli kokeiluluonteinen, että oli vaikeata olla ”profeetta omalla maallaan” eli tiedottaa hankkeesta omaan organisaatioon. Joissakin hankkeissa tiedonmarkkinointi jäi, kun hanke ei saanut toista/kolmatta vuotta.

Kun hankkeet alkoivat, niistä tiedotettiin web-sivuilla. Lopputulostiedot sijoitettiin suomalaisen instituution kotisivuille hankkeen päätösvaiheessa, mutta sittemmin jotkut aineistot oli jo ehditty poistaa internet-käyttäjien saatavilta. Koska osa hankkeista oli kesken tai päätösvaiheessa, niiden tulostietoja ei vielä ollut laajemmin verkkosivuilla. Sivumerkintänä todettakoon, että valtaosa näistä www-sivuista on yleisesti kertovia ja vain vähän tulosta esiintuvia.

Tiedottamisen kohderyhmät määrittyivät lopputuotos- tai prosessimallin mukaan.

1. Jälkimmäisessä oli paikallisia ja toimialan mukaisia yhteistoimintatahoja alusta lähtien osallisina niin, että osa henkilöistä saattoi osallistua myös eurooppalaisiin kokouksiin projektin matkarahoituksella. Yhteistoimintaryhmän kanssa oli kansallista tai paikallista kokous- ja suunnittelutoimintaa. Merkittäviä kohde-/osallistujaryhmiä olivat vertaiskouluttajat, tutorit ja tuntiopettajat sekä verkostojen toimijat, jotka olivat osallisina hankkeen menetelmien testaamisessa tai muussa toiminnassa. Näille ryhmille laadittiin myös erillisiä hanketiedotteita joko sähköpostissa tai postitse. Paikallisesti saatettiin järjestää myös näyttelyitä sekä tiedottaa paikallislehdille, jotka mielellään julkaisevat juttuja tai vastaavasti järjestölehden/-radion kautta. Eräitä hankkeita esiteltiin terveyst- ja sosiaalialan messuilla.

Hankkeen tiedottaminen oman instituution opettajakokouksissa, ”perjantai-palaverissa”, henkilöstöpäivillä tai sisäisissä tiedotteissa oli tavallista. Henkilöstöstä haettiin myös toimijoita kansalliseen tiimiin (”kv-tiimi”). Hyväksi käytännöksi on mainittava opettajille tarjottu mahdollisuus ”hakea mukaan hankkeeseen” perustelemalla, miten he voivat omassa työssään kehittää projektin teemoja.

2. Lopputiedottaminen toimittamalla lopputuote kohderyhmälle suuntautui paikallisesti omiin taustayhteisöihin, paikallisille (opetus-, työvoima-, maahanmuuttaja-, sosiaali-)viranomaisille sekä opetusministeriöön ja Opetushallitukseen. Erilaiset toimialat, instituutiot ja niiden aktiiviset johtajat ja opettajat saivat lopputuotteen käsiinsä joko postin kautta tai sitten esimerkiksi kansallisessa loppuseminaarissa. Useissa hankkeissa tiedotuksen kohteena olivat myös kolmannen sektorin järjestöt. Myös erilaiset workshopit ja esitelmätilaisuudet mainittiin hyödyllisinä ja sopivina tilaisuuksina kiinnostuneille ihmisille.
3. Varsinaisille disseminointihankkeille oli laadittu valmiit suunnitelmat, joita jouduttiin muuttamaan Suomen erityisten piirteiden takia: laajassa ja harvaan asutussa maassa ei suurten kongressien tai vastaavien uskottu toimivan tässä tehtävässä. Voimavarat suunnattiinkin pieniin workshop-tilaisuuksiin tai ne sisällytettiin muihin tiedotustoimintoihin.

Diseminaatioon vaikuttavana piirteenä on tuotosten toisaalta kapea-alaisuus tai erikoistuneisuus, toisaalta kohderyhmän erityisyys, esimerkiksi syrjäytyneet, joiden takia tuloksia voi olla vaikea esittää yleisempinä aikuiskasvatuksellisinä ilmiöinä. Vastaavasti joidenkin hankkeiden teemat olivat varsin laaja-alaisia, kuten rasismi, mikä osaltaan vaikuttaa niiden vähäiseen kiinnostavuuteen, silloin kun tiedon vastaanottaja hakee erityistä näkemystä omansa täydennykseksi.

Kyselyosuudessa nousivat esille kansallisen toimiston mahdollisuudet tiedon levittämiseksi; haastatteluissa tämä näkemys ei täydentynyt, sitä ei siis kommentoitu disseminaation yhteydessä. Silti on välttämätöntä miettiä, miten toisaalta toiminnallisen asiantuntemuksen kasvua, toisaalta lopputuotteiden julkisuutta ja saatavuutta voidaan lisätä kansallisesti, esimerkiksi tietokantana, johon tiedot kirjoitetaan valmiiden nettilomakkeiden välityksellä.

4.3. Projektin erityisluonteen tuottamat tiedonlevittämisen esteet

Tässä yhteydessä on tarpeen pohtia, miten projekti toimintana vaikuttaa siihen osallisten tapaan hahmottaa tarpeellisia tehtäviä, mm. tiedon levittämistä.

Projektimaisten työtoimintojen yleispiirteenä on niiden hyvin tietoinen suuntautuminen tavoitteeseen. Kaikkien osallisten tarkastelukulmat pyritään määrätietoisesti ohjaamaan kohti yhteisen ja edelleen jaetun tehtävän aikaansaamista annettussa, usein tiukassa ja voimavaroja vaativassa aikataulussa. Kun projektin henkilöstö on lisäksi vain rajoitetusti koolla kasvokkain, tavoiteohjaukseen käytetään viestintävälineitä, jotka ovat omiaan tehtäväkeskisyyden korostamiseen. Tästä syntyy projektin sisäinen maailma, jota tukee hankkeen synnyttämä erityinen kieli käsitteineen. Hankkeesta tulee ulkopuolisille vieras ja käsittämätön, ja siihen on vaikea kevyin keinoin perehtyä.

Kun tähän lisätään hankkeen vaatima työpanos, joka usein on ylittänyt alkupe- räiset laskelmat, on suomalaisen toimijan mielessä ensi sijalla – luterilaisittain tai muutoin työkeskeisesti – hyvä oma tulos. Jo aikaisemmin on viitattu kansalliseen ”pärjäämisen eetokseen” johtajuudessa tai vastaavasti kumppanuudessa.

Hanke siis vie mukanaan, ja se vaikuttaa luonnollisesti siihen, miten itse toiminnasta ja tuloksista kyetään välittämään tietoa lähimpään toimintaympäristöön (instituutioon), paikallisesti ja kansallisesti. Mikäli suunnitelmassa on alun perin varauduttu vain lopputuloksen tiedottamiseen, jää tiedonlevittäminen toteutusvaiheen aikana sen varaan, miten hankkeen sisällön kautta tavoitetaan paikallisesti kansalaisia, esimerkiksi hanke suuntautuu maahanmuuttajien ja paikallisen väestön kohtaamiseen.

Mietittäväksi on vielä otettava, miten instituutioiden tiedottamisen normaali- käytänteitä voitaisiin hyödyntää eurooppalaisten hankkeiden disseminaatioissa: onko tällaisen virka-avun saaminen mahdollista.

5. Miten tulkita hankkeiden vaikuttavuutta?

5.1. Minkälainen on tuotos hankkeen päätyessä ja mihin se on tarkoitettu?

Sokrates/Grundtvig-ajattelussa halutaan tuottaa

- konkreettisia ja innovatiivisia tuloksia ja tuotteita, joilla on kiistaton eurooppalainen arvo
- pilottikokeiluita tai korkeatasoisia opetustuotteiden kehittämisiä
- aikuiskoulutuksen eurooppalaisen ulottuvuuden edistämistä.

Ajattelutavassa korostuu valmistaminen, ei niinkään käyttöönotto ja soveltaminen yli ja ohi oman toimialan.

Vahvistaako tämän tavoitteenasettelun henki ja ajattelutapa kansalliseen tapamme kuuluvaa omien saavutusten tai hankkeen tulosten vähättelevää esittelemistä. Välittömiksi tuloksiksi mainittiin usein koulutusohjelmat ja niiden erilainen käyttö Euroopan eri maissa. Tuloksina pidettiin myös opas-, käsi- tai ohjekirjoja sekä tietokoneohjelmia. Myös aikuiskoulutuksen ja sen tietokannat ja raportit olivat mukana. Silti näihin tuotoksiin lisättiin herkästi, että ne oli tehty omaa instituutiota silmällä pitäen tai että loppuraportti ”oli laiha”.

Tuotoksia hahmotettiin myös toisin: oppilaan ohjauksen käyttöön otettu toimintatapa tai se, että hanke nähtiin valmistautumisena siihen, että suunnittelija ”menee yhteisöön hakemaan tarvetta”. Siten tuotoksen idea on sen käyttäminen ja tämän käytännön levittäminen, ei niinkään julkaisu. Tähän ryhmään voidaan lukea suurempiin hankkeisiin upotetut (*embedded*) tuotokset, joiden hyödyt vaikuttivat esimerkiksi laajemman uudistusohjelman onnistumiseen tai hankkeet, joissa tuloksen soveltaminen toisessa instituutiossa edellyttää työpajamaista hakemista ja miettimistä. (Ks. alla 5.2.)

Koordinointihankkeissa sekä osassa kumppanuuksia tuotoksena oli opettajien, kouluttajien ja vetäjien oppiminen ja kokemukset. Miten tämän osaamisen ja kokemuksen avaamiseen päästäisiin? Jatkossa on tarpeen selvittää tätä kokemuksellista osuutta alkaen siitä, että yhdet instituutiot ovat sitoutuneet eurooppalaiseen toimintaan, ja päätyen yksittäisten osallistujien kokemuksiin.

Sen sijaan aikuisopiskelijoiden valmiudet eurooppalaiseen yhteistyöhön osoitautuivat vähäisiksi: heitä ei kiinnostanut kansainvälinen vaihto, koska opintojen aikataulu oli kireä tai perhe/työsuhteet asettivat rajoituksia. ”Ammattiin opiskelevat aikuiset eivät motivoidu pehmeistä tehtävistä vaan asiasta.”

Grundtvig-toiminnon kehittämisessä on varmasti eduksi tarkastella tuotoksia suhteessa levittämisstrategioihin. Vähälle disseminaatiolle jäänyt hanke unohtuu ja koetaan tuotokseltaan alimittaiseksi. Jotenkin on voitava edesauttaa henkilöiden (ehkä instituutioidenkin) siirtymää projektista ja sen läpiviennistä hankkeen tuloksilla kehittämiseen ja juuri kokemuksesta opitun välittämiseen.

5.2. Hankkeen prosessi suomalaisten osanottajien oppimisena

Eurooppalainen ulottuvuus ilmeni monesti vain siten, että korostettiin omaa oppimista, omia innostavia kokemuksia ja myös toisten maiden koulutusinstituutioiden erilaisuuden ymmärtämistä. Tätä henkilökohtaista saamisen osuutta, motivoitumista ja ”oman oppimisen” löytämistä kannattaa pitää myös seurauksena projektityöskentelystä ja/tai valitusta tiedotusstrategiasta: on opittu toiminaan projektissa, opittu kommunikoimaan vieraalla kielellä, kyetty selviämään hankkeen haasteista! Tämän eurooppalaiseksi arvoksi nousee silloin se, että halutaan mukaan toisiinkin hankkeisiin.

Haastateltavan toteamus: ”Kansainväliset toiminnot ovat henkilökohtaisia, niihin osallistujien kiinnostusta.” Osallistuminen todellakin näyttää henkilöityvän ja instituutiot näyttävät tarkoittavan vain ja juuri taustaa: työpaikkaa, taloutta ja rahoitusta. Toisaalta tämä voi olla projektiajattelun seurausta tai instituution tosiasiallisesti vähäistä kiinnostusta aikuiskoulutuksen osuuden kansainvälistymiseen, koska se johtokunnan näkökulmasta ei lupaa etuja tai tuottoja. Haastateltavien instituutioista vain yksi oli asettanut kansainvälisyyden koko opetushenkilöstön tehtäväksi. Kansainvälisiä yksikköjä tai tiimejä oli muutamissa.

Hankkeen prosessin kokemukselliset kommentit kertovat onnistumisesta: omat vahvuudet nousivat esiin, teimme kaikki itse, tietotaito on kasvanut, opittiin katsomaan peiliin. Samoin ymmärrettiin, miten paljon enemmän aikaa projekteihin tulisi varata; tämä voidaan tulkita myös siten, että on ollut vaikea oppia uutta luovassa projektityöskentelyssä sellaista tehokasta työtapaa joka vertautuisi esimerkiksi ope- tukseen tai muuhun toistuvaan työtoimintaan. Opettajien osuutta hankkeissa haluttiin lisätä, koska se perustellusti tuottaa eurooppalaista ulottuvuutta.

Eurooppalaiset kokoukset edellyttävät luottamusta ja pelisääntöjä, diplomaat- tisten kykyjen käyttämistä ja asioita, jotka on ehdottomasti tehtävä yhdessä. Sama- aan hengenvetoon kuitenkin todetaan, että lisäarvoa tuotetaan muuallakin kuin kokouksissa ja että töitä on tehtävä kokouksien välillä.

5.3. Milloin hanketta pidetään onnistuneena ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat?

Useampi haastatelluista piti hanketta onnistuneena, kun sen antamasta alusta syntyi uusi hanke. Hieman samaan viittaa ajatus, että onnistuneen hankkeen jälkeen tapah- tuu. Hyvänä lopputuloksena pidetään myös sitä, että hankkeen tuotos on arvioita- vissa ja luettavissa, myös internetistä. Toisenlaista linjaa edustaa ajatus, että hank- keissa tulisi olla enemmän painotusta periaatteellisiin (teoreettisiin) kysymyksiin kuin käytännön toimintaan, mikä on tulkittavissa niin, että tuotoksella on oltava riittävä viitekehys, jotta sillä olisi siirtovaikutusta.

Loppuraportin laatimisen painokkuutta – ja ehkä tuskaakin – korostaa onnistu- misen kriteerinä, että raportti hyväksytään, mikä viittaa ehkä myös komission lop- puosuuden maksamisen ehtoihin. Haastatelluista useat ilmoittivat, kuten taloutta koskevassa osiossa kerrotaan, kokevansa epävarmuutta lopullisten talouslukujen suhteen.

Henkilökohtaisena kokemuksena onnistunut hanke antaa itsetuntoa ja tarjoaa henkisiä saavutuksia. Tosin samalla on kysyttävä, miten saataisiin toisille kouluttajil- le riittävästi voimavaroja kansainväliseen toimintaan.

Koordinaattorin osuutta korostettiin: tiukka johtaminen ja koordinointi sekä selkeä konsepti ovat hänen työnsä ytimessä. Hankkeiden on oltava realistisia toimintasuunnitelmiltaan niin, että ne sitouttavat mukaan. Yhteistyön pelisäännöt ja talousasiat on selvitettävä aivan alussa. Samoin on muistiolla vahvistettava kaikki kokouspäätökset siitä, mitä on sovittu. Suomalaiset vetäjät korostivat onnistumi- sessa pitkäaikaisten yhteistyökumppaneiden tärkeyttä. Samoin kansallinen yhteistyö- ryhmä antoi tukea kokousten etukäteissuunnittelussa.

5.4. Millaisia riskejä hankkeet sisälsivät?

Projektisuunnittelun olennainen osa on riskien ja niiden vaikuttavuuden arviointi. Haastattelut osoittivat, ettei hankkeiden onnistumiseen ja epäonnistumiseen vai- kuttavia tekijöitä juuri mietitty. Tähän olisivat tarjonneet mahdollisuuksia niin riski- en kartoittaminen kuin SWOT-analysikin. Riskien tarkastelun ei pidä johtaa vain esteiden miettimiseen. Riskien hallinnassa arvioijaa pidettiin tärkeänä tukena.

Varotoimenä on pidettävä partnerien valintaa ja hyviä suunnitelmia. Tosin pitäytyminen varmoihin kumppaneihin voi tuottaa myös pysyttäytymistä jo tunne- tussa toimintaympäristössä ja siis riskien välttelyn riskiä. Liian samankaltainen aja- tuksellinen tausta voi rajoittaa vaihtoehtojen tulkintaa ja ymmärtämistä. Tämä on

luonnollisesti kiinni hankkeen kokoajan arvostelukyvyistä mutta myös kumppaneiden ohjaamisesta jo etukäteen.

Vaikeuksia hankkeille aiheutti partnerien tai osallistuvien henkilöiden vaihtuminen. Kun näin oli käynyt, oli koordinaattorin lisätehtävänä käydä perehdyttämässä uusi kumppani hankkeeseen.

Hankkeen koordinoinnissa oli löydettävä tasapaino tehtävän työn valmistumisen ja rahoitusosuuden maksamisen välillä. Eräät koordinaattorit uskalsivat lähettää rahoitusosuudet etukäteen kumppaneille, toiset taas edellyttivät selkeitä työsuorituksia ja kuitteja ennen maksusuorituksia. Tästä enemmän talousosuudessa.

Vapaaehtoistoimintaa eli kolmannen sektorin joitakin keskeisiä toimialoja on vaikea sovittaa hankkeen hallintoon ja talouteen. Samalla kuitenkin korostettiin, että ruohojuuritason toimijoiden olisi voitava olla mukana projekteissa.

6. Eurooppalaisen hankkeen taloushallinnon haasteita

”Talous ei sinällään ole vaikeata; rahoitusmalli on sietämätön, työläs ja hyvä, menoperusteisuudessaan paluuta menneeseen.”

Suomen opetushallinnossa luovuttiin menoperusteisuudesta 1990-luvun alussa. Useat instituutiot ovat sopeuttaneet toimintansa suoriteperusteisiksi ja projektihallinnoksi. Toisaalta ESR-hankkeiden taloutta seurataan menoperusteisesti edelleenkin. Näillä asetelmilla voitiinkin haastatteluissa odottaa EU:n komission talousohjauksen kriittistä arviointia.

Lähes kaikki haastatellut totesivat, että talousohjeet olivat hyvät – kunhan ne lukee kunnolla, mikä tarkoitti useampaa kertaa. Koordinaattorin ohjeet ja niiden selkeys oli tärkeää, sillä jotkut eivät antaneet tarpeellisen yksityiskohtaisia talousohjeita. Kun lopullisesti hyväksytyyn hankkeen talousarviota oli muutettu, jouduttiin (suomalainen) talous suunnittelemaan uudelleen.

Eurooppalaisen yhteistyön tuloksena kehitettyä, keskitettyjen Sokrates-projektien käyttöön tarkoitettua aineistoa (*Survival Kit*, <http://www.sokrates.at/survivalkit/>) pidettiin hyvänä peruspakettina, samoin sai kiitosta kansallisen toimiston hyväksytyille hankkeille järjestämä talouskoulutus.

Hanketalouden ja suomalaisten instituutioiden taloushallinnon yhteensovittamisessa havaittiin, ettei kirjanpitoamme ja laskentamme vastaa projektien taloutta. Kun taloushallinnon kanssa oli pidetty alkupalaveri, voitiin sisäisen laskennan ja projektin oman laskentatiedon keruun kautta saattaa hanketalous selkeälle, joskin työläälle perustalle: oli sisäisiä lomakkeita ja excel-taulukkoita, joilla yksityiskohtainen kuluseuranta voitiin toteuttaa yleensä neljän kuukauden välein.

Samassa aikataulussa oli toimitettava muut raportit, kuten työtuntilistat. Viimeksi mainittu on talon tapana ammatillisissa oppilaitoksissa ja yliopistoissa, kun taas järjestöissä ja vapaassa sivistystyössä ei. Ongelmallisiksi kohdiksi mainittiin myös se, miten instituutiot (paremminkin: esimiehet!) käsittelivät kotimaassa ja hankkeen kokousmatkoilla syntyneitä ylitöitä. Järjestöjen vapaaehtoistyön käsitteilyyn palkkana löydettiin ratkaisuja muttei ilmeisesti kaikin osin sopivia. Kansalliset yhteistyökumppanit saivat matkakulunsa katetuiksi, mutta muutoin niiden oli vastattava kuluista oman toimintansa osalta.

Lähes kaikissa hankkeissa maksatukset tehtiin työsuorituksia vastaan, 2–3 kertaa vuodessa. Keski- ja Itä-Euroopan maat, jotka eivät olleet EU:n jäseniä, olivat taloushallinnolle ongelmallisia, koska niiden omarahoitus ei riittänyt, jolloin suomalaiset koordinaattorit joissain tapauksissa maksoivat niiden omarahoitusosuuden. Niiden maksatukset piti hoitaa joko reaali- tai etuajassa, jotta maat olisivat voineet osallistua projektiin.

Tuen riittävydestä annettiin pääasiassa myönteinen kuva. Joissakin tapauksissa todettiin hankkeen menneen miinukselle tai Grundtvig-hankkeen tuen olevan vain matkakustannusten kattamista, koska se ei kata palkkakustannuksia (Grundtvig 2 -hankkeeseen sekoittaminen?). Tämä näkökulma eroaa jonkin verran kyselystä, jossa hanketaloudet päätyivät pääosin tasapeli-tilanteeseen ja seuraavaksi eniten talous meni heikommin kuin odotettiin. Merkittävä ero on suurten ja pienten instituutioiden talouksien tulkinnassa: pienissä on pelivara ja rahoituskyky hyvin suppea, joten niiden reagointi hankkeen vaikutukseen on suurempi.

6.1. ”Investoidaanko tässä projektien hallintoon vai tuloksiin?” Hankkeet ja komissio vastakkain

Yleisin valituksen aihe oli EU:n komission aikataulut niin hankkeen hyväksymisessä kuin sen rahoituksen loppuerien maksamisessa. Hankkeiden läpimenemisestä saatiin – tässä ilmeisesti oli Euroopan unionin maiden välillä vielä suuria eroja – suunnitelmien kannalta tietoja ajoissa.

Mutta kun taloussopimukset viivästyivät puoli vuotta, ei osa hankkeista voinut käynnistyä omalla riskillä tai instituutioiden taloustakuulla. Useissa muissa Euroopan maissa tätä riskiä oltiin haluttomampia ottamaan kuin Suomessa. Tästä puolestaan seurasi mm. lukukausiin kytkettyjen hankeaikataulujen siirtymiä, ja sen seurauksena osa hankkeista jouduttiin suunnittelemaan uudelleen, koska opetussuunnitelmissa ei ollutkaan niitä osuuksia, jotka hankkeeseen oli sijoitettu.

Toinen valituksen aihe oli hyväksytyjen tilitysten maksamisaikataulu. Useissa hankkeissa oli ensimmäisen vuoden 20 % tuesta saamatta, samoin toisen vuoden. Taloudellisesti se ei ole niin merkittävää suurille instituutioille kuin pienille, joiden ongelmat todettiin useaan otteeseen. Eräässä hankkeessa itäeurooppalainen kumppani lopetti toiminnan, kun ennalta maksettu 80 % rahoituksesta oli käytetty loppuun: se ei voinut sijoittaa 20 %:n osuuttaan moneksi vuodeksi. Eräässä hankkeessa ovat partnerien loppuerät edelleenkin maksamatta. Näillä perusteluilla eräässä haastattelussa tehtiin ehdotus, että jäsenyyttä hakeneiden Keski- ja Itä-Euroopan maiden omavastuuosuutta pienennettäisiin, ”koska silloin ei tarvita kepulikonsteja”.

Maksatukseen liittyi myös epävarmuuksia kuittien hyväksymisessä. Erityisesti mainittiin non-formaaliin toimintaan liittyvät tulkinnat, sillä ne eroavat luonteeltaan – esimerkiksi vapaaehtoispalvelut – paljonkin oppilaitoksista.

Kolmas valitusjoukko suuntautui komissioon ja/tai teknisen avun toimistoon, joihin todettiin olevan vaikeata pitää yhteyttä puhelimitse. Osin todettiin sähköpostikysymyksiin tulevan ajoissa vastauksia, osin taas ei. Siten suomalaiset haluavat parempaa viestintää komission työntekijöiden kanssa. Voiko taustalla olla myös se, ettei hallintoa kohdata missään vaiheessa kasvokkain, jolloin se koetaan byrokraattiseksi?

6.2. Kansallinen tuki

Suomessa opetusministeriö on myöntänyt kansallista tukea useille hankkeille, mitä pidettiin tärkeänä: ”Niin pienellä osuudella saadaan niin paljon aikaan!” Toisaalta vastattiin, ettei OPM:n avustusta voinut hakea ennen kuin projekti oli hyväksytty.

Lisärahoituksen vaikuttavuudesta todettiin, että se voi antaa tukea kansallisissa workshop-muotoisissa levittämistoimissa sen jälkeen, kun hanke on päättynyt ja kun suoranaiseen uuteen levityshankkeeseen ei ole aihetta.

7. Kansallinen toimisto palvelee hankkeita hakemusvaiheesta levitykseen

Suurin osa vastaajista oli ollut eri tavoin yhteydessä kansalliseen toimistoon ja aina saanut vastauksen ja/tai apua. Sokrates/Grundtvig-toiminnon hankkeiden valmistelevat vierailut ja kontaktiseminaarit tiedettiin mainita; samoin komission ohjeista annetut tulkinnat ja hyväksytyjen hankkeiden talousseminaari koettiin hyvin tärkeiksi. Hakemusten valmistelussa saadut kommentit ja apu olivat osoittautuneet arvokkaiksi. Haastateltavat arvostivat myös muita hankkeita koskevia tietoja. Erittäin tuotiin esiin myös toimihenkilöiden osallistuminen hankkeiden seminaareihin ja kokouksiin sekä yksikön muu aktiivinen yhteydenpito.

Hankkeet erosivat selvästi toisistaan siinä, miten ne olivat toimittaneet CIMOon hankkeiden dokumentteja ja tuloksia. Kun tiedetään, että Sokrates/Grundtvig 1-hankkeet käsitellään keskitetysti, on valitettavaa, etteivät kaikki hankkeet toimita CIMOon loppuraporttien kopioita, koska se osaltaan edistäisi myös toisten palvelua.

Kansallisen toimiston toimintaan ehdotettiin myös joitain tehtäviä, joiden katsottiin soveltuvan myös Grundtvig-asiantuntijaryhmälle. Keskeisin ehdotuksista oli kansallisen aikuiskoulutuspolitiikan ja hankekäytännön niveltäminen. Samoin toivottiin tietoutta suomalaisista hankkeista CIMO:n verkkosivuille. Tätä teemaa on kyselyosuudessa pohdittu tarkemmin.

8. Yhteenveto

Hankkeiden kokemuksia tarkasteltaessa kiinnittyy erityisesti huomio kahteen seikkaan: projektin luonteeseen ja tiedonvälitykseen sen tuloksista.

Projekti toimintamuotona on lukuisista eri syistä ulkopuolista intressiä poissulkeva ja huomiota vain projektiin suuntaava, joten hankkeiden tuntemus niiden toteutumisaikana on haluttua suppeampaa. Myös projektiroolit vaihtelevat koordinoinnin ja partneriuden poolien kesken. Koordinaattorien kansallinen toiminta on laajempaa kuin partnerien erityisesti tiedonlevittämisessä hankkeen kuluessa; jako on kovin jyrkkä.

Tiedonvälityksen ongelmana on sen teoreettinen perusta: tiedonvälittämisessä on olennaista kohderyhmän tarve ja kiinnostus. Disseminaatiosta saavat siis apua kiinnostuneet. Siksi tärkeintä hankkeille on kehittää kohderyhmäajattelua ja hakea siihen enemmän edunsaajaluonnetta. Siihen on kaksi tapaa: hankkeiden kuluessa saatetaan kiinnostuneet henkilöt näkemään odotettujen tulosten merkitys tai tätä perehtymistä tarjotaan hankkeen jälkeen workshop-muodossa.

Arvioinnin tavoitteena oli saada yleiskuva suomalaisten aikuiskoulutusinstituutioiden ja hankkeiden käytännön toteuttajien kokemuksista ja hankkeiden toimivuudesta sekä vaikutuksista. Samoin haluttiin tietoa seuraavan sukupolven projektien neuvontaan ja ohjaukseen. Yhtenä teemana oli selvittää tavoitteiden liittyminen kansalliseen aikuiskoulutuspolitiikkaan.

Arvioinnin kohderyhmänä olivat 1995–2000 Sokrates-ohjelman Aikuiskoulutus sekä uuden Sokrates-ohjelman Grundtvig 1 -toiminnosta tukea saaneet projektit, joissa oli suomalainen koordinaattori (N=12) tai partneri (N=50). Arviointi koostui kaikille koordinaattoreille ja partnereille suunnatusta kyselystä sekä 18 henkilön teemahaastatteluista.

1. Aikuiskoulutusinstituutiot ja eurooppalaiset hankkeet

Eurooppalaisiin hankkeisiin osallistumisen perusta on kiinnostuksessa kansainväliseen yhteistyöhön ja siten osanottajien keskinäisessä tuntemuksessa sekä aikaisemmissa hankkeissa. Aloittamiseen kuului myös valmistelevia käyntejä ja yhteisiä kokouksia. Silti syvästi – strategisesti – kansainvälisyyteen suuntautuvia oli vain neljännes. Jatkossa on tarpeen vahvistaa instituutioiden ja niiden kouluttajien eurooppalaisen yhteistyön pohja-ajattelua sekä tarjota mahdollisuuksia myös järjestöllisiin yhteyksiin. Pienten instituutioiden osallistumisen ehtoja on tarpeen kehittää niiden resursseihin paremmin istuviksi.

Yleensä – poikkeuksin – hankkeiden asema instituutioiden toiminnan kokonaisuudessa oli vähäinen, sillä ne koskettivat pientä osaa opettajista ja aikuisopiskelijoista ja ne koettiin koko toimintaan verrattuna kapea-alaisiksi. Sisäinen markkinointi oli yleistä, mutta hanke tunnettiin vain yleisnimellä ”EU-projekti”.

Projektien koordinaattoreina ja partnereina toimineet joutuivat toimimaan yksin, ja johto osallistui vain koordinoituihin hankkeisiin. Milloin hankkeet liittyivät koko instituution kehittämiseen, ne oli upotettu osaksi suurempaa hanketta. Monet partnerihankkeet olivat toteuttajiensa omiin pyrkimyksiin liittyviä.

2. Hankkeiden toimivuus

Toimivuuden tekijöiksi nähtiin yleiset projektinhallinnan ainekset ja myös onnistumisen esteet liittyivät niihin: aikataulut luistivat, tehtävät jäivät tekemättä. Haastatteluissa jäsenyi viisi hankkeiden toimintamallia, joista kolme keskeisintä erosivat siinä, miten paljon yhteistä kehittämistä projekteihin liittyi. Tyypillisimmässä mallissa jokainen partneri kehitti samaa teemaa koti-instituutionsa eduksi. Toisena mallina oli projektin teemoittelu, jolloin hankkeessa tuli ymmärtää erikoisosaamista tai instituutioiden eroja. Tätäkin haastavampi oli aihepiirin kehittäminen yhteisissä kokouksissa. Edellisistä malleista erosivat tiedonlevittämishankkeet ja kansainväliseen erityisosaamiseen perustuvat hankkeet.

Valitulla toimintamallilla näytti olevan vaikutusta hankkeen sisällön käsittelyyn ja koordinaattorin tyyliin hallita hanketta: useat hankkeet pitäytyivät painottamaan vain projektin toteuttamista. Tulevassa neuvonnassa kannattaa hakea projektin hyvän toteutuksen parhaita malleja, joilla on merkitystä hankkeiden tuotokselle ja vaikuttavuudelle.

Hankkeen työllistävyyttä olivat koordinaattoriksi ryhtyneet varmaankin pohjineet, mutta partnereille nimenomaan sisältöjen tuottaminen oli aikaa vievää. Myös hankehallinto koettiin yksityiskohtaiseksi verrattuna kansalliseen valtionosuushallintoon.

Hankkeiden liikkuvuustoiminnot oli muissa kuin koordinaattorien johtamissa hankkeissa usein suunniteltu vain yhdelle henkilölle. Tuntiopettajien ja aikuisopiskelijoiden sovittaminen kehittämishankkeeseen vaikutti vaikealta tehtävältä, toisaalta hankkeessa saattoi olla alueellisia yhteistyötahoja ja partnereita. Merkittäväksi on ymmärrettävä haastateltavien ilmaisema tuotos (*outcome*), joka kuvattiin eurooppalaiseksi kokemukseksi, siitä oppimiseksi ja kulttuuriseksi ymmärrykseksi.

3. Hankkeiden tuotokset ja pitkäaikaisvaikutukset sekä niistä kertominen

Hankkeiden tavoitteet, ainakin osa niistä, toteutuivat hyvin. Osassa hankkeita ensimmäinen tavoite jäi vähäisemmälle kuin toinen tai kolmas tavoite: hankkeisiin syntyi joustavuutta ja oppimista.

Hankkeiden hyötyä määriteltäessä sen ajateltiin kohdentuvan pääasiallisesti omaan instituutioon, ilmeisesti siksi, että sen asiantuntemus oli projektien käytössä. Toisaalta haastatteluissa kävi ilmeiseksi, että projektityönä tehtävissä hankkeissa näkökulma helposti rajautuu vain toteutukseen sekä julkaisujen ja loppuraportin tuottamiseen.

Hankkeiden tuotoksina pidettiin lähes yksinomaan niiden julkaisuja tai vastavia. Eräät haastateltavat ilmaisivatkin olevan vaikeaa esittää toimintaprosessin tai muun kehittämisen tuloksellisuutta julkaisussa tai raportissa. Samoin koettiin, ettei hanke toteuttamisensa aikana saanut riittävästi ymmärrystä instituutiosta ja sen toimintaympäristöstä.

Tuotosten kohderyhmien määrittelyssä ja erityisesti segmentoinnin tarkkuudessa ja syvyydessä oli paljon puutteita, mikä on voinut vaikuttaa hankkeen sisällölliseen käsittelyyn ja hankeaikaiseen reflektointiin erilaisten referenssiryhmien kanssa.

Useimpien hankkeiden tuotosten kysyntä päättyi käytännössä disseminaatioon. Kun hankkeen päättymisestä oli kulunut vuosi tai useampia, tuotosten kysyntä oli surkastunut nimelliseksi.

Hankkeiden tiedottamisen kohderyhmiksi mainittiin oman instituution ryhmien lisäksi asiantuntijat ja alueelliset toimijat. Toisaalta edunsaajiksi luettiin vain ne, jotka ovat olleet osallisina.

Disseminaation strategioita oli neljä. Tiedonlevittäminen saattoi toteutua joukkoviestinnän tapaan: paljon ja moneen kohderyhmään monikeskisenä tiedotusstrategiana. Muina strategioina havaittiin keskittyminen vain muutamiin välineisiin ja niiden tavoittamiin kohderyhmiin, suppea tiedottaminen vain yhdelle kohderyhmälle, ja hajautunut tiedottaminen, jossa yksikään ryhmä ei saanut suurta painoa. Ohjaustoiminnassa kannattaa painottaa tiedotusstrategian huolellista suunnittelua.

Tietoverkkojen käyttäminen on yleistä. Hankkeilla on yleistiedottavat verkkosivut, joilta voi löytyä myös hankkeiden julkaisuja, ei niinkään loppuraportteja. Toi-

saalta tietoja ei säilytetä verkkosivuilla pitkään tai ne ovat kovin vaikeasti löydettävissä. Lopputiedottamista toteutettiin verkostojen sähköpostina.

Tiedonlevittämiseen vaikuttaa merkittävästi, valitaanko hankeprosessin läpi kestävä tiedottaminen vai lopputuotteeseen paneutuva viestintä. Edellinen soveltuu hyvin toimintaprosesseista kertomaan, mutta se tarjoaa myös mahdollisuuden reflektointiin kansallisten verkostojen ja alueellisten instituutioiden kanssa, jolloin ne voivat kiinnostua tai osallistua osavaiheisiin. Prosessinäkökulmassa tiedottamisen kohderyhmä tulee määriteltyä suppeaksi mutta syväksi. Lopputuotenäkökulmassa on disseminoinnin kohderyhmien tarkentaminen merkittävästi vaikeampaa tai toimijat valitsevat helpoimman tien: julkaisu levitetään mahdollisimman laajalle.

Instituutioiden tiedonlevittämisen perusta ei vaikuta perustuvan tiedotusopin nykytietoon. Ohjauksessa onkin tarpeen johdattaa hankkeita tavoittelevat ja niihin ryhtyvät ymmärtämään tiedontarpeen, segmentoinnin ja mediavalinnan maailmaa.

Tulevina painokkaina tehtävinä on kiinnostavien hankkeiden hyvin kohdennettu disseminointi esimerkiksi workshop-toimintana kansallisella tuella. Samoin on haettava kansallinen toimintatapa päättyneiden hankkeiden sisältö- ja yhteystietojen tarjoamiseen verkkopohjaisesti ja pysyvällä tavalla.

4. Yhteys kansalliseen koulutuspolitiikkaan ja eurooppalaisiin tavoitteisiin

Hankkeiden sijoittuminen painotetusti vain osaan kansallisen aikuiskoulutuspolitiikan toimintoja viittaa siihen, että nämä alat ovat yleisesti hyväksytyjä, kun taas pienille maininnoille jääneet ovat joko kapeita sektoreita tai sellaisia, joihin instituutioiden toimintaa ei suunnata.

Eurooppalaiset tavoitteet ovat paremmin katettuja, mikä lienee seurausta jo hankkeiden valintaprosessista. Sen sijaan hankkeiden kiinnostus laajempaan eurooppalaiseen politiikkaan ja talouteen on vähäistä.

Liite 1

Kyselylomake

Kansainvälisen henkilövaihdon keskus CIMO

2.4.2002

Arviointi

Grundtvig 1 -hankkeiden kansallinen vaikuttavuus/hyöty

Vastaajan perustiedot

Hankkeen nimi: _____

Instituutio (= oppilaitos, korkeakoulu, järjestö): _____

Instituutio on/oli hankekoordinaattori
 hankkeen partneri

Vastaajan nimi: _____
Puhelin: _____ gsm _____
Sähköposti: _____
Työtehtävä: _____

Vastaaja osallistui itse hankkeeseen: Kyllä Ei
Jos kyllä, minkälainen rooli hankkeessa: _____

Hankkeen organisaatioasema instituutiossa
Yksikkö: _____

Yksikön henkilöstön määrä: _____
Yksikön opiskelijamäärä vuodessa: _____
Oppilaitoksen opiskelijamäärä vuodessa: _____

I. Miksi instituutio lähti hankkeeseen mukaan

1. Hanke liittyi koulutustarjontaan tai koulutuksen kehittämiseen:

Rastita sopivat

- Se oli toimintastrategiamme mukainen
- Se vastasi kansainvälistymislinjaamme
- Meillä oli riittävät henkilöstöresurssit (osaaminen, kielitaito...)
- Tarvitsimme rahoitusta hankkeellemme
- Hanke vastasi sitä, mihin olimme jo pitkään suuntautuneet

2. Hankevalmistelumme alkoi ___ kuukautta ennen hakuajan päättymistä.

3. Millaiseksi arvioitte kokemuksen eurooppalaisista hankkeista ennen hankkeen alkua?

Rastita yksi

- Koimme olevamme ensikertalaisia
- Halusimme jatkaa kevyttä kansainvälisyyslinjaamme
- Näimme mahdolliseksi lisätä merkittävästi kansainvälistä osaamistamme
- Olimme jo valinneet kansainvälisen toiminnan strategiseksi alaksemme

4. Hankkeen muiden toimijoiden tunteminen hankkeen alkuvaiheissa

Rastita sopivat

- Tunsimme osan toimijoista entuudestaan
- Olimme jo toimineet yhdessä muissa hankkeissa
- Tutustuimme valmistelemissä kokouksissa
- Tapasimme ensi kertaa hankkeen kokouksessa
- Tutustuimme ensiksi puhelimesta ja sähköpostin kautta

II. Hanke osana instituution toimintaa

5. Hankkeeseen antoi työpanoksensa

- Johtoryhmä kyllä ei
- Yksikönjohtaja kyllä ei
- Kouluttajia, tutkijoita _____ henkeä
- Tuntiopettajia _____ henkeä
- Opiskelijoita _____ henkeä
- Muita _____ henkeä

6. Hankkeen asema instituutiossa

Rastita sopivat

- Hanke oli ensi sijassa projektin henkilöiden tehtävänä
- Hankkeella oli oma kansallinen johtoryhmä
- Hankkeen edistymistä käsiteltiin johtajan kanssa
- Hankkeen edistymistä käsiteltiin johtokunnassa
- Hanketta esiteltiin henkilökunnan tilaisuuksissa
- Hanketta esiteltiin instituutioon sidosryhmille
- Hankkeella oli oma tiedote mm. kohderyhmille

7. Kun suunnittelette seuraavaa hanketta instituutioon, niin missä olisi parantamisen varaa?

III. Hankkeen toimivuus

8. Mitkä tekijät olivat keskeisiä tämän hankkeen onnistumiselle?

(keskeinen=4, ei tärkeä=1)

- tavoitteet selviksi, ymmärtäminen samalla tavalla ___
- realistinen suunnitelma ___
- hyvä toteutumisen seuranta ___
- aloitusvaiheen onnistuminen ___
- tehtävien vaatima työaika määrittely ___
- hankkeen toimiva työjako ___
- osaamisen ja tiedon jakaminen yhteiseksi (sharing) ___
- hyvä hankkeen vetäjä ___
- riittävä tietotekninen asiantuntemus ___
- onnistuneet kontaktikokoukset ja ohjausryhmä ___
- toteutumisen itsearviointi ja arviointi ___
- yhteinen suunnittelu ___
- riittävä verkottunut työskentely (sähköpostit ym) ___
- jokin muu, mikä _____ ___

9. Oliko hankkeessa muita suomalaisia partnereita?

Jos kyllä, montako instituutiota? ___ instituutiota

Oliko hankkeessa mukana muita toimijoita kuin oppilaitoksia tai korkeakouluja? Mitä: _____

10. Kun seuraavan kerran osallistumme hankkeeseen, otamme sen toimivuudessa erityisesti huomioon, että

- _____
- _____

IV. Hankkeen kohderyhmä ja toimintaympäristö

11. Hankkeesta koituva käytännön hyöty kohdistui seuraaville:

(rastita sopivat)

- instituution toiminnan kehittäminen
- opettajien osaaminen
- toisten instituutioiden opettajien osaaminen
- menetelmien, internet-sivujen käyttäjille
- julkaisujen saajille
- omille opiskelijoille
- myös toisten instituutioiden opiskelijoille
- muille tahoille _____

12. Hankkeen päättyessä sen tunsit Suomessa arviolta ____ henkilöä ja ____ instituutiota.

13. Ottiko hankkeen eri vaiheisiin osaa ryhmiä muista suomalaisista instituutioista?

- opiskelijoita
- opettajia
- asiantuntijoita
- toimijaryhmiä
- alueellinen verkosto, mikä _____
- toisia instituutioita, mitkä _____
- viranomaistahoja, mitkä _____
- yrityksiä, mitkä _____
- järjestöjä, mitkä _____
- muita _____

14. Kun seuraavan kerran kun osallistumme hankkeeseen, otamme kohderyhmissä erityisesti huomioon, että

- _____
- _____

V. Hankkeen tiedonlevitys (disseminaatio)

15. Miten hankkeen loppuvaiheen kansallinen tiedonlevittäminen toteutettiin? Mitkä tiedonlevittämisen toimintalinjat olivat parhaiten vaikuttavia?

(keskeinen=4, ei tärkeä=1)

- alueellisesti tiedottamalla _____
- kertomalla asiantuntijoille eri tilaisuuksissa _____
- kutsuttiin instituution yhteistyötahot seminaariin _____
- tiedotettiin sähköpostilla toisille toimijoille www-sivuista _____
- tiedotettiin tuloksista verkostoille sähköpostilla _____
- tiedotettiin hankkeen sisällöstä kiinnostuneille oppilaitoksille _____

- postitettiin valituille ryhmille julkaisu, cd-rom tai vastaava ____
- järjestettiin näyte- ja/tai keskustelutilaisuuksia asiantuntijoille ____
- toimitettiin tulokset kansalliselle toimistolle ____
- tiedotettiin alueellisille opetus-, työvoimaviranomaisille ____
- tiedotettiin alueellisille yrityksille tai järjestöille ____

16. Miten mielestänne kansallinen toimistovoiki tukea tiedonlevittämistä:

- Tehdä tunnetuksi hyviksi todettuja levittämisen menetelmiä
- Rahoittaa erikseen hyvin onnistuneen hankkeen levittämistä

Muilla tavoin? _____

17. Olisiko lisärahoituksella ollut ratkaisevaa merkitystä hankkeen tulosten levittämisessä?

Jos kyllä, miten? _____

VI. Hankkeen toteutuminen ja välitön tuotos instituutiolle

Jos hankkeenne on kesken, esittäkää ennusteenne nykytilanteen perusteella.

18. Mitkä olivat hankkeen tavoitteet ja miten ne toteutuivat?

Kirjoittakaa ainakin kolme tärkeintä tavoitetta ja arvioikaa niiden toteutumisasaste prosentteina.

1. tavoite _____ toteutui _____ %

2. tavoite _____ toteutui _____ %

3. tavoite _____ toteutui _____ %

4. tavoite _____ toteutui _____ %

19. Mitkä olivat hankkeen käytännön tuotokset? Rastita vaihtoehdoista sopivat.

- verkkosivut: http://
- käsikirja
- cd-rom
- raportti
- opetusmenetelmä
- opiskeluaineisto
- kartoitus tai tutkimus
- jokin muu, mikä _____

20. Onko hanke tuonut instituutioon uusia toimintoja? Tai oppimisvaikutuksia instituutiassa?

Mitä ne ovat? _____

21. Olisiko hankkeen tuloksiin voitu päästä helpommin toisin menettelytavoin?

- kansallisesti rahoitettu kehittämishanke
- kansallinen ESR-hanke tai vastaava
- instituutioiden omarahoitteinen yhteistyöhanke
- eurooppalaisen verkoston tai järjestön yhteistyöhanke
- oppilaitoksen omin voimin
- muulla tavoin, miten? _____
- ei olisi päästy helpommin

22. Arvioikaa seuraavista toimijoista, keiden tukitoimet ja ohjaus olivat hankkeelle merkittäviä (4=merkittävä, 1=ei merkitystä)

- Koordinaattori _____
- Partnerit _____
- EU:n komissio/teknisen avun tsto _____
- Kansallinen toimisto _____
- Toisten hankkeiden vetäjät _____
- Ulkopuoliset asiantuntijat _____
- Muut, ketkä? _____

23. Miten oppilaitoksen kansainvälinen osaaminen on kehittynyt hankkeen aikana?

- Vakuutuimme että voimavaramme eivät usein riitä kansainvälisiin hankkeisiin
- Uskomme nyt, että instituutiomme kykenee vastaamaan osuudestaan
- Instituutiomme on vahvistunut kansainvälisen verkoston toimijana
- Olemme jo pidempään olleet kansainvälisesti suuntautuneita
- Muuten, miten _____

24. Mitkä kokemuksenne mukaan ovat hankkeen kansainväliseen toimintaan parhaiten soveltuvat työmuodot ja toiminnot?

- (4=merkittävä, 1=ei merkitystä)
- Sähköpostin vuorovaikutuksellinen käyttö _____
 - Aineistojen käsittely tiedostoina _____
 - Keskusteluryhmät (-alustat) internetissä _____
 - Puhelinkeskustelut _____
 - Yhteiset kokoukset _____
 - Kahden väliset tai pientapaamiset _____
 - Hankkeen verkkosivujen luominen _____
 - Vetäjän toimenpiteet, ohjaus ja tuki _____
 - Videokokoukset _____
 - Julkaisun tai cd-rom-aineiston tuottaminen _____
 - Muuta, mitä _____

- tietotekniikan hallinta
- toisten rohkaiseminen ja tukeminen
- työnjako ja osaamisen jakaminen (sharing)
- johtajuus
- muita, mitä _____

29. Mitkä ilmiöt ja toiminnot vaikuttivat eniten hankkeen esteinä:

Rastita viisi tärkeintä

- kulttuuriset erot
- välinpitämättömyys tehtävistä
- hankeaikataulun luistaminen ja järjestelyjen toteutuminen myöhässä
- sovittujen tehtävien jääminen tekemättä
- ongelmien jääminen ratkaisematta
- talousasioiden (kuitit, työsuoritteet, raha) ohjauksen vaikeudet
- hankkeen talousarvion epärealistisuus
- tietotekniikan osaaminen ei riittänyt
- johtamisen puute
- yllättävät käännteet, esim. _____
- muut, mitkä _____

IX. Rahoitus ja hankkeen talous

30. Kansainvälisten hankkeiden hallinnon osaaminen instituutiossa hankkeen alkuvaiheessa:

Rastita yksi

- Instituutiolla oli vähän kokemusta hankkeiden hallinnosta
- Hallinto koettiin normaalia kotimaista hankehallintoa työläämmäksi
- Hankkeen hallinto vastasi kansallisten ESR-hankkeiden (tai vastaavien) työmäärää
- Muita näkökohtia: _____

31. Koordinaattorina/partnerina saimme riittävästi tietoja projekti- ja taloushallinnosta

Rastita sopivat

- EU:n komissiolta/teknisen avun toimistolta
- Hankkeen koordinaattorin projekti- ja talousohjeistuksesta
- Kansalliselta toimistolta
- Toisilta hankkeissa olevilta oppilaitoksilta
- Kokemusten tarjoaman opin kautta
- Muutoin, miten? _____

32. Hankkeen taloudellinen nettovaikutus oli, kun työsuoritteet otetaan lukuun:

	odotuksemme	toteutuma
Negatiivinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neutraali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Positiivinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

33. Kokemuksemme hankkeen työmäärästä:

- Oli odotettua vähäisempi
- Vaati arvioitua enemmän työtä
- Osasimme sovittaa työmäärän tehtävään

34. Miten hankkeen kulkuun vaikuttivat komission (jatko)rahoitus-päätökset?

- Hanke keskeytyi
- Hanketta supistettiin
- Hanke voitiin viedä suunnitellusti lävitse

35. Miten kotimainen omavastuuosuus rahoitettiin?

- Projektin työsuorituksina tukiohjeiden mukaan
- Hankkeen kotimaisena rahoitusosuutena
- Hankkeeseen saatiin muuta kansallista rahoitusta
- Hankkeella oli ulkopuolisia rahoittajia (sponsoreita)

36. Mitkä olivat kokemuksenne mukaan tämän hankkeen riskit?

Rastita sopivat

- Talouden epävarmuus
- Aikataulun pettäminen
- Jonkun osapuolen liian vähäinen osuus ja panos toteutuksessa
- Joutuminen kulttuurisiin ongelmiin
- Ihmissuhde- ja työyhteisöongelma
- Suunnitelman ylimalkaisuus
- Muu riski: _____

X. Hankkeen liittyminen koulutuspolitiikan tavoitteisiin

37. Liittyvätkö hankkeen tulokset aidosti aikuiskoulutuksen ja vapaan sivistystyön politiikan painotuksiin? Rastita sopivat

- Aikuisten kielitaidon kehittäminen
- Elinikäisen oppimisen toimeenpano
- Aikuiskoulutuksen ohjauksen kehittäminen
- Vastaaminen aikuisväestön osaamis- ja sivistystarpeisiin
- Työelämän koulutustarpeiden ennakointi
- Vapaan sivistystyön vahvistaminen
- Kansalaisten tietoyhteiskuntataidot
- Virtuaalinen oppilaitos ja opinto-ohjelma
- Tietotekniikan hyödyntäminen aikuiskoulutuksessa
- Ikääntyvien koulutus
- Työttömien omaehtoinen koulutus
- Syrjäytymisvaarassa olevien henkilöiden koulutus
- Aikuiskoulutuksen opetushenkilöstön lisäkoulutus
- Aikuisopiskelun tiedotus- ja neuvontapalvelujen kehittäminen
- Jokin muu, mikä _____

38. Onko hankkeen tuloksilla liittymiä EU:n kehittämiss politiikan painotuksiin? Mielestämme hanke tuotti myös eurooppalaista lisäarvoa (rastita sopivat)

- elinikäiseen oppimiseen
- informaaliin ja nonformaaliin oppimiseen
- oppilaitosten ulkopuolella tapahtuvaan oppimiseen
- eurooppalaisen identiteetin kehittymiseen
- aktiiviseen kansalaisuuteen ja yhteiskunnalliseen osallistumiseen
- naisten ja miesten yhtäläisten mahdollisuuksien toteutumiseen
- vammaisten tarpeisiin vastaamiseen
- rasmin ja muukalaisvihan torjumiseen
- sosioekonomisesti heikommassa asemassa olevien osallistumisen lisäämiseen
- toisen mahdollisuuden tarjoamiseen opinnoissa
- eri maiden asiantuntemuksen kehittävään yhdistämiseen

39. Miten hankkeessa toteutuivat tavoitteet eurooppalaisen yhteistyön eduista?

Hanke paransi suomalaisten (rastita sopivat)

- osanottajien Euroopan kielten ja kulttuurien tuntemusta
- opiskelijoiden ja yhteistyötahojen opiskelijoiden toistensa tuntemusta
- osanottajien tietämystä Euroopan maiden kulttuurista, perinteistä, kielistä
- osanottajien tietämystä Euroopan sosiaalisesta, poliittisesta taloudellisesta elämästä
- osanottajien Euroopan unionin poliittisten, taloudellisten ja hallinnollisten kysymysten ymmärtämystä
- osanottajien Euroopan unionin tulevaisuuden ymmärtämystä

Kiitokset vastauksistasi! Miten paljon aikaa käytit? _____ minuuttia

Liite 2

Tutkimuksen hankkeet

- Active Citizenship and Adult Education, Suomen Kansanopisto-yhdistys
- ADORE Adult Education as a Tool of Rural Development, Kiteen oppimiskeskus, maaseutuopisto
- Adult Education as a Fundamental Means for the Realisation of Children's Rights in Europe, Turun kristillinen opisto
- ANT Attracting New Target Groups in Adult Education, Turun suomenkielinen työväenopisto
- ANT Attracting New Target Groups in Adult Education, Naantalin työväenopisto
- ANT Attracting New Target Groups in Adult Education, Paraisten kansalaisopisto
- APEL Accreditation of Prior Experimental Learning, Turun yliopisto
- ARKS Adult Returners' Key Skills, Viittakiven opisto
- ARKS Dissemination, Viittakiven opisto
- ARS et VITA, Joensuun yliopisto, täydennyskoulutuskeskus
- Creating Community Voices, Turun lähiradioyhdistys/ Radio Robin Hood
- Development of Methods in Popular Education in the Baltic Sea Area, Työväen Sivistysliiton Helsingin opintojärjestö
- DEEP Disabled Women's Empowerment & Energy Project, Invalidiliitto
- DEXAL Developing a European Credit System for Adult Learners
- EDUmarket, IME – Institute of Management Education
- EDU-media, Huittisten ammatti- ja yrittäjäopisto
- Enhancing Cultural Awareness, Työväen Akatemia
- ESMEU, Eurajoen Kristillinen Opisto
- ESNAL, Vapaan Sivistystyön Yhteisjärjestö
- EURO-IDENTITY, Hyvinkään–Riihimäen ammatillinen aikuis-koulutuskeskus
- Europe as a Challenge, Helsingin kauppaoppilaitos
- Responsability for our Environment, Lärkkulla-stiftelsen Folkakademi
- European Network of Adult Education Organizations Working on Women's Employment Issues, Työterveyslaitos

Examen Europaeum, Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus
Examen Europaeum, Helsingfors Arbis
EQUAL, Turun yliopisto
From Competence to Qualification, Työväen Akatemia
HANDISCUOLA, Kuusankosken työväenopisto
INSTAL Technobothnia
Integration contra Nationalismus, Työväen Akatemia
INTERQUAL A Look at Internet Sites for Adult Language Learners,
AKTIVA
Library: Reading, Information, Vocational Guidance, Helsingin
kaupunginkirjasto
MIWEUL Making it Work: European Universities and Lifelong
Learning, Yliopistojen täydennyskoulutuskeskusten johtajien neuvosto
Pathways to Democracy, Työväen Akatemia
Pathways to Democracy, Kunta-alan opisto
REDVEDA, Kotkan kaupunki
REREAL, Rovala-Opisto
Traditionelles Handwerk – Vom Rohstoff zum fertigen
Gebrauchsgegenstand, Huittisten seudun kansalaisopisto
Widening Participation in Adult Education for Women from Targeted
European Ethnic Minority Communities, Jyväskylän yliopisto

