

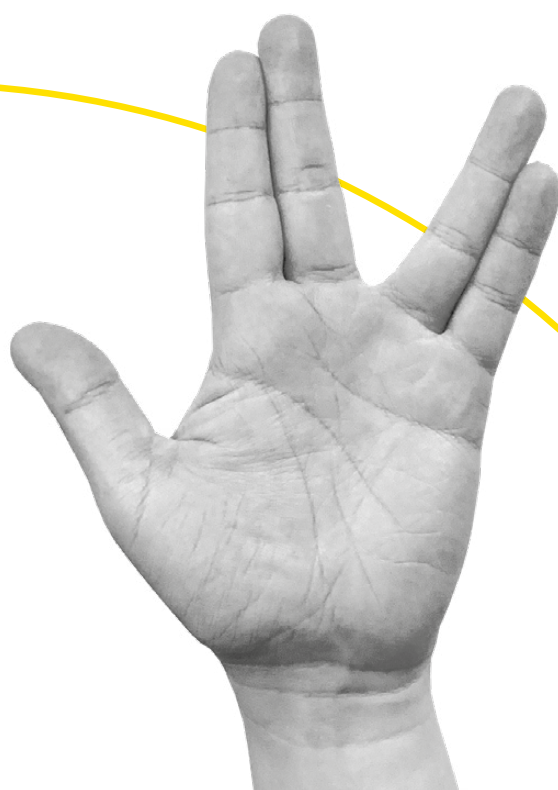
TIIVISTELMÄ

TULEVAISUUDEN OSAAMINEN SYNTYY EKOSYSTEEMEISSÄ

Uuden osaamisjärjestelmän kuvaus



*“Osaamisen ja ajattelun uudistamisen
tarve koskettaa kaikkia ihmisiä ja kohdistuu
koko osaamisjärjestelmään. Tulevaisuuden
osaaminen syntyy ekosysteemeissä siten,
että ihmiset, yritykset ja muut organisaatiot
toimivat yhdessä.”*



Miksi uusi osaamisjärjestelmä?

Tämä tiivistelmä esittelee, miten uusi osaaminen syntyy Suomessa ja millainen on uusi osaamisjärjestelmä, joka tekee elinikäisen oppimisen mahdolliseksi jokaiselle. Uuden osaamisjärjestelmän kuvaus on tarkoitettu kaikkien elinikäisen oppimisen kansallisten ja alueellisten toimijoiden sekä osaamisen kokonaisvaltaisesta uudistamisesta kiinnostuneiden organisaatioiden ja henkilöiden hyödynnettäväksi. Uuden osaamisjärjestelmän kuvaus on avattu lähemmin julkaisussa ”Tulevaisuuden osaaminen syntyy ekosysteemeissä”.

Työn taustalla ovat 30 keskeisen työelämän, koulutusalan ja julkisen toimijan yhteinen näkemys elinikäisen oppimisen Suomesta sekä Sitran seitsemän suositusta sen edistämiseksi. Kuvaus uudesta osaamisjärjestelmästä pohjautuu Sitran sidosryhmien kanssa tekemään yhteistyöhön ja pilottiprojekteihin eri puolilla Suomea sekä tulevaisuustalon tuottamiin selvityksiin.

Nopeasti muuttuva toimintaympäristö haastaa meidät uudistamaan osaamista ja ajattelua jatkuvasti. Tämä uudistumisen tarve heijastuu koko osaamisjärjestelmään ja koskettaa kaikkia ihmisiä. Jotta jatkuva uudistuminen on mahdollista, on syytä kiinnittää huomiota erityisesti neljän seuraavan elementin kehittämiseen: osaamistieto, tarvelähtöisyys, ekosysteemimäinen tapa toimia ja mitattavat vaikutukset.



Ajattelun uudistaminen uudessa osaamisjärjestelmässä

Nopeasti muuttuva toimintaympäristö haastaa meidät uudistamaan osaamista, kehittämisen ja yhteistyön tapoja, ja ajattelua jatkuvasti. Osaaminen ei ole koskaan staattista, vaan kehittyy ja muotoutuu läpi elämän.

Muuttuva työelämä edellyttää vahvaa osaamisidentiteettiä

Yksilöille osaamiskosysteemit tarjoavat mahdollisuuden verkottua, oppia yhdessä ja uudistaa omaa osaamista. Kyky ja halu kiinnittyä erilaisiin verkostoihin liittyy vahvasti osaamisidentiteetti-käsitteeseen. Ihminen, jolla on vahva osaamisidentiteetti, tunnistaa ja osaa sanoittaa oman osaamisensa sekä hahmottaa miten voi hyödyntää osaamistaan.

Minkälainen on yhteisö, jolla on vahva osaamisidentiteetti?

- Tunnistaa yhteisön moninaisen ja monella tapaa kehittyvän osaamisen ja tiedostaa myös sen, mihin sitä voidaan tulevaisuudessa hyödyntää.
- Tunnistaa myös omat osaamisvajeensa, osaa täydentää ja kehittää omaa osaamistaan sekä löytää tarvittaessa sopivia kumppaneita täydentämään osaamistaan.

Osaamisen johtamisen ja strategisen kehittämisen suunta

- Yhteistyö ja verkostoituminen nähdään tärkeänä osaamisen kehittämisen välineenä.
- Organisaatio, jossa kaikilla sen jäsenillä on vahva osaamisidentiteetti ja näin kyky ja halu rikastuttaa ja hyödyttää yhteisöään täysimääräisesti.

Riski: Jollei organisaatio ole ulospäinsuuntautunut, se ei lähde hakemaan uutta osaamista. Käytännössä yhteisö sulkeutuu ja päättyy suojaamaan nykyistä osaamista.

Ekosysteemit mahdollistavat ajatusmallien törmäyttämisen

”Yksilöt, ekosysteemit ja yhteiskunta eivät voi kehittyä, jos pidämme visusti kiinni opituista ajatusmalleista. Systeeminen muutos on mahdollinen vain silloin, kun jokainen toimija on valmis tarkastelemaan ja muuttamaan omia ajatusmallejaan ja toimintaansa.”

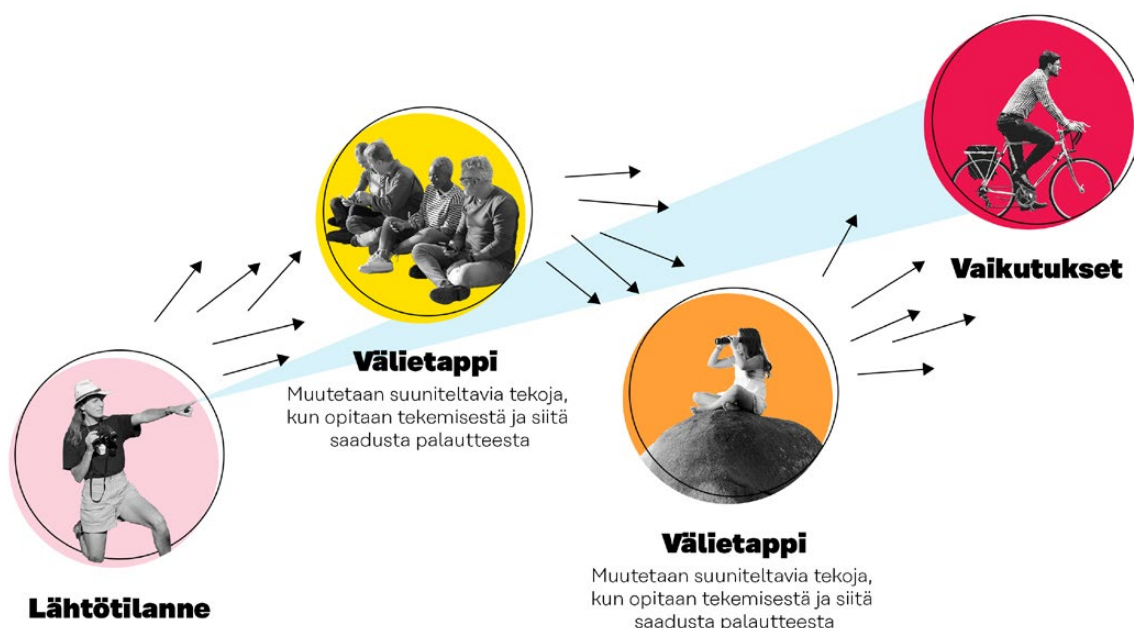
Uuden osaamisjärjestelmän dynaamisuus ja kyky uudistua riippuukin siitä, miten monipuolinen ja tiivis vuorovaikutus osaamiskosysteemin eri toimijoiden, erityisesti koulutusjärjestelmän ja työelämän, välille kyetään luomaan. Olennaista on kyky oppia yhdessä ja toiselta.

Kehittämistyön vaikutuksia korostavat rahoituskriteerit

Rahoituskriteereiden valinnalla ja muotoilulla pystytään kiinnittymään haluttuun pitkäjänteiseen kehittämiseen ja vauhdittamaan piloteilla ja kokeiluilla vaikutusten saavuttamista.

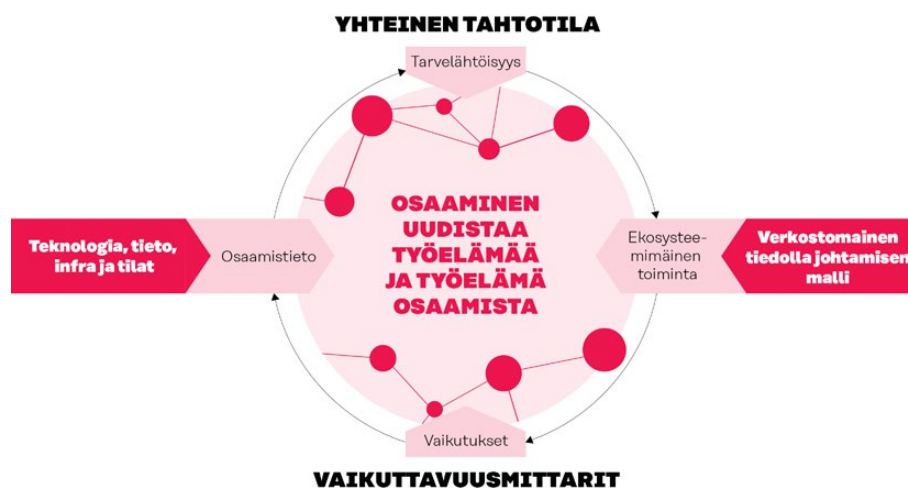
Kun rahoituksen jakamisessa ja kohdentamisessa hyödynnetään iteratiivista lähestymistapaa, päätöksentekijän on mahdollista seurata tarkemmin toteutusta ja varmistaa haluttu lopputulema. Ohjauksella voidaan muuttaa toimintaa niin, että haluttu tulos saavutetaan.

Malli, jossa resursseja ei ole kiinnitetty yhdellä kertaa, mahdollistaa myös hankkeen keskeyttämisen, toiminnan tai tavoitteen uudelleen suuntaamisen ja rahoituksen uudelleen kohdentamisen.



Uusi osaamisjärjestelmä ja sen onnistumisen edellytykset

Uudella osaamisjärjestelmällä tarkoitetaan työssä ja vapaa-aikana tapahtuvan oppimisen sekä koulutusjärjestelmän muodostamaa kokonaisuutta. Kuvaus syventyy erityisesti työelämässä ja muualla kuin koulutusjärjestelmässä tapahtuvan osaamisen kehittämiseen. Suuri osa uudesta osaamisesta syntyy koulutusjärjestelmän ulkopuolella. Yksilöillä ja yrityksillä on myös tiedon luomiseen ja jakamiseen liittyviä tarpeita, joihin muodollinen koulutustarjonta ei vastaa. Myös koulutusjärjestelmän ulkopuolisia oppimisen muotoja on tarve uudistaa. Koulutusjärjestelmällä on toki tärkeä rooli tukea työssä tapahtuvaa oppimista.



Kuva 1. jäsentää uutta osaamisjärjestelmää eri tasoilla: organisaatioiden välisissä ja alueellisissa osaamiskosysteemeissä sekä kansallisella tasolla. Uuden osaamisjärjestelmän onnistumisen edellytyksiä ovat: osaamistieto, tarvelähtöisyys, ekosysteemimäinen tapa toimia ja mitattavat vaikutukset. Nämä onnistumisen edellytykset linkittyvät osaamisjärjestelmän kaikkeen toimintaan.

1

Osaamistieto

Osaamistiedolla tarkoitetaan tässä yhteydessä laajasti erilaista osaamiseen, oppimisen edellytyksiin ja tarpeisiin sekä toimintaympäristöön ja sen muutoksiin liittyvää tietoa. On tärkeää päästä käsiksi osaamistietoon, jotta elinikäiseen oppimiseen liittyvien toimien vaikutuksia voidaan mitata, yhteistyö sujuvoituu ja toimintaa voidaan ohjata kohdennetummin.

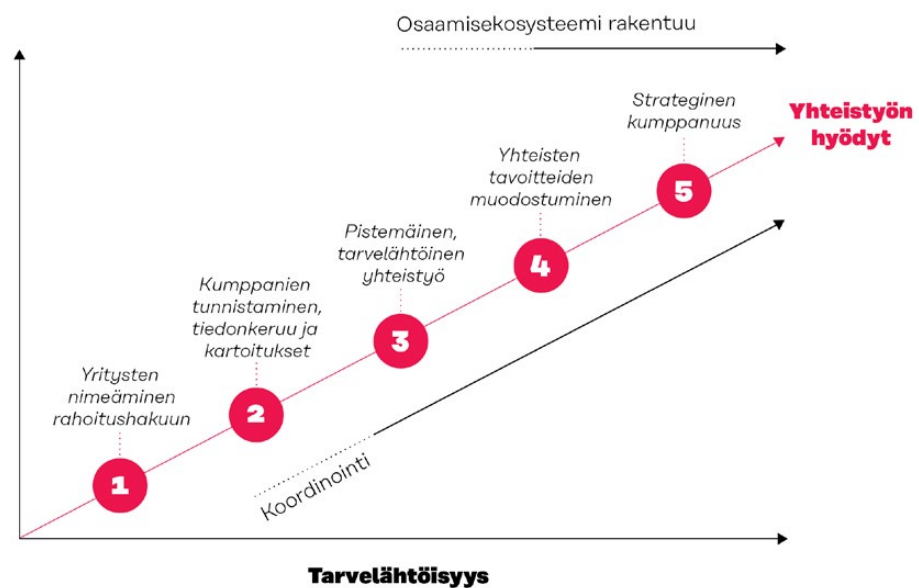
Laadukas tieto on niin johtamisen kuin tulevaisuuden tavoitteiden asettamisen kannalta olennaista. Uudessa osaamisjärjestelmässä viranomaistieto sekä julkisen ja yksityisen sektorin avoin data muodostavat toisiaan täydentävän tietopohjan toiminnan kehittämiseksi. Tiedolla johtamisen toimintamalli mahdollistaa tiedon tulkinnan yhdessä ja sitä kautta yhteisen suunnan jatkuvan päivittämisen. Kun kaikilla on pääsy toiminnan tuloksia kuvaavaan tietoon, kukin toimija voi suoraan tehdä havaintoja, miten hyvin toimenpiteet tuottavat haluttuja tuloksia.

2

Tarvelähtöisyys

Niin osaamiskosysteemeissä kuin kumppanuuksissa tarvitaan laadukasta ja ajantasaista tietoa ihmisten ja yritysten todellisista tarpeista.

Tarvelähtöisyyden varmistamiseksi yritysten näkökulma tulee huomioida jo hankkeiden valmisteluvaiheessa, jotta kehitystyö on vaikuttavaa. Kehittämisen pitkäjänteisyys syntyy asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisestä ja huomion kiinnittämisestä toimien vaikutuksiin ja vaikuttavuuteen.



Viisivaiheinen malli tiivistää asioita, joita tulee ottaa huomioon ekosysteemien ja kumppanuuksien kehittämisessä. Win-win-win-ajattelu ja luottamuksen rakentaminen ovat keskeisiä osaamiskosysteemin tavoitteellista yhteistyötä ylläpitäviä ja edistäviä tekijöitä. Strategisten kumppanuuksien syntyminen edellyttää yhteisiä päämääriä, yhdessä kehittämistä sekä toiminnan ja sen välineiden joustavoittamista. Yhteistyön toimintamallit tarvitsevat muodon ja koordinoijan. Mallinnus toimii myös rahoituksen kohdentamisen ja itsearviointin välineenä.

3

Ekosysteemimäinen tapa toimia

Ekosysteemimäinen tapa toimia on väline yrityksille, muille organisaatioille ja ihmisille pärjätä monimutkaistuvassa ja nopeasti muuttuvassa maailmassa. Kun osataan yhdistää omat tarpeet ja tavoitteet ekosysteemin yhteisiin tarpeisiin ja tavoitteisiin, menestys on kestävämpää. Tavoitteellinen ja vuorovaikutukseltaan laadukas yhteistyö tuo moninaisen osaamisen ja laadukkaan tiedon kaikkien käyttöön ja luo siten lisäarvoa kaikille osapuolille.

Yhteinen tilannekuva

Yhteistä tilannekuvaa tarvitaan kehittämisen lähtökohdaksi ja yhteisen ymmärryksen luomiseen. Parhaimmillaan se on toimijoiden yhteinen ymmärrys kehittämistyön haasteista ja siinä hyödynnettävistä voimavaroista. Tämä yhteinen ymmärrys ja alueen osaamisidentiteetin kartoitus ovat edellytyksiä vaikuttavalle elinvoimatyölle.

- Alueen tilannekuvaa tulee jatkuvasti päivittää yhdessä. Tätä kautta syntyy sen ohjausvaikutus ja yhteinen suunta säilyy toimintaympäristön muutoksissa.
- Yhteisen tilannekuvan rakentaminen edellyttää tiedon yhteistä tulkintaa, keskustelua ja merkityksen antamista tiedolle, ja antaa pohjan johtopäätösten rakentamiselle.
- Yritysten, julkisen sektorin ja oppilaitosten muodostama niin sanottu kolmikanta luo mahdollisimman kattavan pohjan tulevaisuuden rakentamiselle.

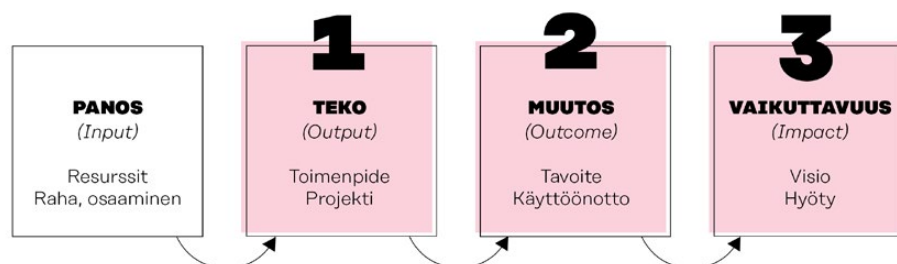
4

Mitattavat vaikutukset

Toiminnan vaikuttavuus taataan mittaamalla eri toimijoiden tekojen muodostamia vaikutuksia. Tarvitaan kokonaisvaltaisempia ja eri toimijoiden toimintaa yhdessä ohjaavia mittaristoja. Niiden avulla mitataan sitä, miten hyvin edellytykset kokonaisvaltaiselle osaamisen uudistamiselle toteutuvat työelämässä ja kansallisella tasolla.

Halutun muutoksen aikaansaamisessa on tärkeää ymmärtää, millä vaikutuksilla saadaan aikaan vaikuttavuutta. Tavoiteltaessa muutosta on helppo hahmottaa haettu vaikuttavuus, esimerkiksi työllisyyden paraneminen. Toisaalta vaikkapa kehittämisohjelman välittömät tuotokset on myös helppo nimetä. Se mikä on vaikeinta määrittää, ovat käyttöönottotavoitteet, joita tavoitellaan vaikkapa parin-kolmen vuoden päähän. Vaikuttavuusajattelun kirkastaminen auttaa saamaan tuloksia sekä tukee johtamisen, rahoituksen ja kehittämistoiminnan onnistumista.

IOOI-vaikuttavuusketjumalli



Mittaristo mahdollistaa takaisinkytkennän

Tarvitaan hallinnonalojen yhdessä sopima mittaristo, jolla voidaan seurata elinikäistä oppimista edistävien toimien kokonaisvaikutuksia. Mittaristo auttaa päättäjiä ja muita toimijoita seuraamaan kehitystyön todellisia vaikutuksia ja kohdentamaan tekonsa entistä vaikuttavammin.

Osaaminen uudistaa työelämää ja työelämä osaamista

Ekosysteemit ovat keino vastata monitahoisiin muutoksiin ja osaamisen haasteisiin, joita yksikään toimija ei voi yksin ratkaista. Yritysten, oppilaitosten ja julkisten toimijoiden muodostamat paikalliset osaamiskosysteemit mahdollistavat osaamisen uudistumisen työelämässä. Tavoitteellinen yhteistyö luo lisäarvoa kaikille ja on myös tapa uudistua.

Uudenlainen tapa oppia työelämässä

Oppimisen paikkana työyhteisö poikkeaa oppilaitoksissa tapahtuvasta oppimisesta siinä, että oppiminen tapahtuu suoraan kontekstissa. Uusia toimintatapoja ja yhteistyön malleja voidaan kehittää oppimalla käytännön toiminnasta ja kokeillen kehittäen. On tärkeä synnyttää oma työssä tapahtuvan oppimisen viitekehys, jossa ei uusinneta vanhoja toimintamalleja ja siirretä esimerkiksi koulutus kontekstista työyhteisöön sopimattomia malleja tai toimintatapoja.

Paikallisten osaamiskosysteemien kehittäminen

- A** Työssä oppimisen mallintaminen vaatii organisaatioilta omaa panosta kehittämiseen.
- B** Työpaikan kyvykkyys työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen edellyttää oppimisen rakenteita ja erilaisten työssä oppimisen polkujen mahdollistamista.
- C** Vertaisoppimisen ryhmät ja vertaisoppimisen ideaan pohjautuvat valmennuskokonaisuudet ovat toimivia ratkaisuja vuorovaikutteellisen oppimisen lisäämiseen työelämässä.
- D** Oppilaitoksilta edellytetään jatkuvan oppimisen strategian, toimintatapojen ja tarjonnan kehittämistä sellaiseksi, joka vastaa joustavasti ja ajantasaisesti työelämän tarpeisiin. Kehittäminen tapahtuu aidossa työelämäyhteistyössä yhdessä oppien.

Organisaation toimintakulttuurissa tulee katse suunnata ulospäin. Yksilöille tehdään tilaa liittyä verkostoihin, joissa osaamisen uudistaminen tapahtuu. Organisaatioille luodaan mahdollisuus rakentaa osaamiskosysteemejä, joissa yhdessä vastataan haasteisiin, joita kukaan ei pysty ratkomaan yksin. Työyhteisö oppimisympäristönä on mainio, koska sen lähtökohdaksi on, että ihmisiä ei viedä pois työpaikoilta vaan oppiminen mahdollistetaan työssä.



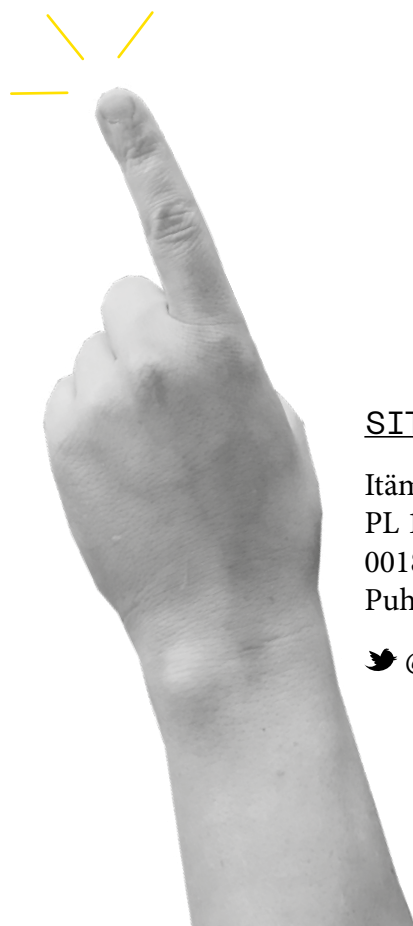
Lopuksi

Uudessa osaamisjärjestelmässä ajatusmallit, vuorovaikutus ja käytännöt on uudistettu vastaamaan yhteiskunnan, työelämän ja ihmisen muuttuvia tarpeita. Osaamisen kehittämiseen panostetaan pitkäjänteisesti yhteiskunnan kaikilla tasoilla. Toiminta on kokonaisvaltaista ja sitä tarkastellaan ilmiölähtöisesti. Näin vastataan hankaliin ja monisyisiin kysymyksiin ja lisätään osaamisen kehittämiseen liittyvien toimenpiteiden vaikuttavuutta.

Työelämä, vapaa-aika ja perhe-elämä ovat aiempaa tärkeämpiä oppimisen paikkoja. Niissä syntyvän osaamisen näkyväksi tekeminen muodostuu entistä tärkeämmäksi. Tästä seuraa se, että työelämää on kehitettävä entistä enemmän oppimisen näkökulmasta ja työelämän oppimisen ja koulutusjärjestelmän erillisyydestä on päästävä eroon. Näin tulee mahdolliseksi se, että osaaminen uudistaa työelämää ja työelämä osaamista.

Yksinkertaisia vastauksia monimutkaisiin ja nopeasti muuttuviin kysymyksiin ei ole. Jäljellä on jatkuvan uudistumisen tarve ja kyky elää muutoksessa. Tämä tarve heijastuu koko osaamisjärjestelmään ja koskettaa kaikkia. Siksi meidän tulee tarkastella uutta osaamisjärjestelmää jatkuvasti kehittyvänä kokonaisuutena. Tulevaisuuden osaaminen syntyy ekosysteemeissä, joilla on kyky uudistaa itseään.

“Se, että huolehdimme pitkäjänteisesti suomalaisten kyvystä uudistaa osaamistaan, auttaa selviytymään ennakoimattomissakin muutoksissa ja rakentamaan kestävää tulevaisuutta.”



Kesäkuu 2022
**TULEVAISUUDEN
OSAAMINEN SYNTYY
EKOSYSTEEMEISSÄ**
sitra.fi/osaamisenaika

SITRA.FI

Itämerenkatu 11-13
PL 160
00181 Helsinki
Puh. 0294 618 991

 @SitraFund