

STRATEGINEN HANKEJATKUMO ALUE-ENNAKOINNIN RAKENTEEN JA TOIMINNAN KEHITTÄJÄNÄ

Irina Kujanpää & Kati Viljakainen

Kymenlaakson osaamistarpeiden ennakointimalli on syntynyt ja jatkanut kehittymistään vahvassa yhteistyössä Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) TKI-hankkeiden kanssa. Ennakoinnin tavoitteena on alueellisen menestyksen, elinvoiman ja kilpailukyvyyn vahvistaminen erityisesti osaamisen ja koulutuksen teemat huomioiden. Ennakointimalli antaa rakenteen ja roolit systemaattiselle ennakoinnille. Päätöksentekoon vaikuttaminen vaatii eri tulevaisuusnäkemysten käsittelyä yhdessä ja laajaa tulevaisuusosaamisen vahvistumista. Yhä uudet ryhmät on kutsuttava tulevaisuuden tekemisen pariin, jotta ennakoinnilla päästään käyttäjälähtöiseen, tarpeisiin vastaavaan toimintaan. Tässä Xamkilla on oma erityinen roolinsa.

Johdanto

Ennakointitoiminta maakunnissa on osa kansallisen ennakoinnin ekosysteemiä. Käytännön toteutukset kuitenkin vaihtelevat. Vaikka eri organisaatioille on asetettu velvoitteita ennakoinnin suhteen, ei systemaattinen, maakunnan laajuinen yhteistyö ole aina selkeästi organisoitua (Vänttinen 2020). Kymenlaaksossa on kuitenkin toteutettu systemaattista maakunnallista koulutus- ja osaamistarpeiden ennakointia jo useita vuosia. Kansallisella tasolla voitaneen puhua jopa edelläkävijyydestä monessa mielessä: osaamistarpeiden ennakointiin osallistuneiden tahojen yhteistyöverkosto ja vuorovaikutusta tukeva kolmikantamalli sekä vahva tahtotila uusien toimintatapojen kehittämiseksi, esimerkiksi toimialakartoitukset ja tulevaisuusverstaat, ovat osoituksia tästä.

Kujanpää, I. & Viljakainen, K. 2024. Strateginen hankejatkumo alue-ennakoinnin rakenteen ja toiminnan kehittäjänä. Teoksessa Rajahonka, M. & Haapaniemi, H. (toim.) Luovia menetelmiä ja älykkäitä ratkaisuja. Digitaalisen talouden vahvuusalajulkaisu 2023. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 428–434. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-568-0>

Tämän artikkelin tavoitteena on tarkastella Kymenlaakson osaamistarpeiden ennakointimallin kautta sen kehittämisen kyljessä kulkenutta hankejatkumoa. Kymenlaakson ennakointimallin rakenne luotiin Etiäinen – Kymenlaakson koulutus- ja osaamistarpeiden ennakointi -hankkeessa (2018–2020). Tämän jälkeen ennakkoinnin parissa työtä ovat jatkaneet Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun vetämät hankkeet: Etukeno – nopea työllistyminen Kymenlaakson tunnistetuille osaajapula-aloille (2020–2022), Future Proof Kymenlaakso (2022–2023) ja Näkymä – tulevaisuusdataa päätöksentekoon (2023) sekä uusimpana osaamisen ja elinvoiman kokonaiskuvaa kartoittava Kymistämö (2023–2024). Kyseessä on siis varsin merkittävä hankejatkumo, jossa kullakin hankkeella on oma vahva tulokulmansa ennakointimallin kehittämiseen ja sen hyödyntämiseen.

Ennakointitoiminnan rakenne ja roolitukset

Ennakointitoiminnan rakenteellisen mallin luominen ja roolien jakaminen on perusteltua systeemisen ennakkoinnin näkökulmasta. Yhtäältä maakunnassa, kuten yhteiskunnassa laajemminkin, ennakointitoiminta tapahtuu keskinäisriippuvaisessa järjestelmässä. Yksittäisen organisaation on vaikea saada aikaan riittäviä muutoksia toimintaan. Toisaalta myös ennakointitoiminta itse on joukko toimenpiteitä ja prosesseja, joita toteuttavat eri sidosryhmät. Siksi ennakointitiedon tuottamisen ja käytön mahdollistavia toimijoita on syytä tarkastella systeemisenä kokonaisuutena, jolloin myös tiedon tarve, laatu ja ajoitus sekä mahdolliset puutteet ennakointijärjestelmässä on mahdollista havaita. Kolmanneksi ennakointi itsessään soveltaa systeemisiä menetelmiä, jotka sopivat osallistavaan työskentelyyn, ja eri toimijat tuottavat tulevaisuusnäkemystä. (Dufva & Ahlqvist 2015.)

Kymenlaaksossa maakunnallisia ennakointitehtäviä hoitavat sidosryhmät koottiin siten, että aiemmin erillisinä toimineet Ammatillisen koulutuksen jaos ja Ennakointiryhmä yhdistettiin Ennakointiryhmä-nimen alle. Strategisen, linjaavan Ennakointiryhmän puheenjohtajana toimii Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen edustaja. Käytännönläheistä, valmistelevan tason toimintaa kokoaa puolestaan Ennakointinyrkki, jota koordinoi Kymenlaakson liiton edustaja. (Vänttinen 2020.)

Kymenlaakson ennakointitoimintaa ohjaa visio, joka valmisteltiin yhteistyön alkutaipaleella: “Katsomme tulevaisuuteen! Ennakoimme yhteistyössä osaamistarpeita vetovoimaisen ja elinvoimaisen Kymenlaakson vahvistamiseksi.” (Vänttinen 2020, 26–27.) Visio on hyvin linjassa Kymen-

laakson maakuntaohjelman (2020–2025) kanssa. Osaamisen ja koulutuksen parantamisen nähdään liittyvän maakunnan elinvoimatekijöihin. Haasteisiin pyritään vastaamaan ennakointityöllä. Tästä esimerkkinä toimivat toimialakartoitukset, jotka tiedon tuottamisen ohella synnyttävät muitakin hyötyjä: luottamus toimijoiden välillä kasvaa ja päällekkäisiltä toimilta vältytään. (Kymenlaakson liitto s.a.)

Kymenlaakson osaamistarpeiden ennakointimallin pohjaksi valittiin Godetin (2012) määritelmä tulevaisuuden tekemisen prosessista. Mallin mukaiset kolme elementtiä koostuvat tulevaisuusajattelusta ja ennakoinnista, yhteisöllisestä teemojen käsittelystä sekä toiminnasta, joka perustuu yhteiseen tahtotilaan. Suomessa prosessi on kiteytynyt kolmen T:n malliksi, jossa elementtejä ovat tieto, tulkinta ja toiminta. Xamkin vetämässä ja Kymenlaakson ennakointimallin rakentumisen näkökulmasta erittäin merkittävässä Etiäinen-hankkeessa on kuvattu TTT-mallin mukaisesti Kymenlaakson ennakointitoiminnan keskeisiä rooleja ja tehtäviä lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin ennakointitiedon tuottajina, tulkit-sijoina ja toimenpiteiden suorittajina. Esimerkiksi Kaakkois-Suomen ELY tuottaa lyhyen aikavälin tilannetietoa ja koordinoi toimialakohtaisia selvi-tyksiä, Kymenlaakson liitto ylläpitää tilastollista dataa ja kokoaa julkaisuja Kymenlaakso ennako -verkkosivulle sekä Ennakointinyrkki ja Ennakoin-tiryhmä ovat tiedon tulkinnan areenoita. (Vänttinen 2020.)

Ennakoinnin roolit ja toiminta eivät kuitenkaan ole staattisia. Sysäys muutokseen voi tulla maakunnallisen toiminnan ulkopuolelta: esimerkiksi valtakunnallinen ammattibarometrin muutos vuoden 2023 aikana työvoimabarometriksi tulee muokkaamaan myös Kymenlaakson enna-koinnin tehtäviä, jotta päällekkäisyyksiltä vältytään.

Hankkeet ennakoinnin kehittämisen alustana

Xamk on tehnyt pitkään yhteistyötä kymenlaaksolaisten ennakointiverkoston kanssa toiminnan kehittämiseksi. Monet Kymenlaakson enna-koinnin rakenteista ja prosesseista sekä toteutuksen vuosikello luotiin Xamkin hallinnoimassa Etiäinen – Kymenlaakson koulutus- ja osaa-mistarpeiden ennakointi -hankkeessa 2018–2020 (Vänttinen 2020). Sittemminkin Xamk on ollut mukana vahvasti maakunnallisessa enna-kointitoiminnassa paitsi organisaatiossa osallistuen myös Digitaalisen talouden vahvuusalan ja erityisesti Luovan talouden tutkimusyksikön hankkeiden osalta. Alueen muiden oppilaitosten kanssa on toteutet-

tu useita yhteisiä kehittämishankkeita, joiden tavoitteena on ollut viedä alueen ennakoitintoimintaa eteenpäin. Pienempiä hankkeita on toteutettu Xamkin omin voimin. Kokonaisuudessaan ennakoinnin kehittämishankkeet tekevät laajaa yhteistyötä ennakointiin osallistuvien organisaatioiden kanssa.

Luovan talouden tutkimusyksikössä ennakointi ja strateginen osaaminen on valittu yhdeksi toiminnan strategiseksi kehittämiskärjeksi. Etiäisen aloittama ennakoinnin, osaamisen ja elinvoiman teemoihin painottuva, selkeä hankejatkumo on kasvanut jo neljällä Xamkin hallinnoimalla hankkeella. Kymenlaakson ennakointimallin kehittämiseen vaikuttaneiden hankkeiden jatkumo pitää sisällään seuraavat hankkeet:

- Etiäinen – Kymenlaakson koulutus- ja osaamistarpeiden ennakointi (2018–2020)
 - Etiäinen-hankkeessa luotiin rakenteet ja pohja ennakointitiedolle. Hankkeen aikana synnytettiin myös toimialakartoitusten ja maakunnassa järjestettävien tulevaisuusverstaaiden perinne.
- Etukeno – nopea työllistyminen Kymenlaakson tunnistetuille osajapula-aloille (2020–2022)
 - Etukeno-hanke puolestaan jatkoi ja juurrutti osaajatarpeiden ennakoitinkäytäntöjä, toi ennakointiin kolmikanta-periaatteen, sekä kohdisti myös huomion erityisesti kohtaanto-ongelmista kärsivien alojen imagoon, rekrytointiin ja työnhakuun.
- Future Proof Kymenlaakso (2022–2023)
 - Future Proof vahvisti mikro- ja pk-yritysten ennakoitiosaamista ja tuotti ennakoinnin perusteet -verkkokurssin myös laajempaan käyttöön.
- Näkymä – tulevaisuusdataa päätöksentekoon (2023)
 - Näkymä-hankkeessa keskitytään sekä data- että näkemyspohjaisen ennakointitiedon tuottamiseen sekä levitetään ennakointitietoa ja -osaamista laajasti eri verkostoille, erityisesti ohjauksen tarpeisiin.
- Kymistämö (2023–2024)
 - Osaamisen ennakoinnin ja elinvoiman haasteet ovat laajoja ja kompleksisia. Vuoden 2023 aikana vahvistui ajatus siitä, että Kymenlaaksossa on syytä tehdä kartoitus niin Xamkin kuin muidenkin organisaatioiden vetämien hankkeiden sisällöistä ja tuloksista sekä edelleen rikastaa ymmärrystä maakuntaa koskevista tulevaisuuskuvista. Tähän tarpeeseen vastaamaan perustettiin Kymistämö-hanke. Tavoitteena on rakentaa entistä systemaattisemmin ja läpinäkyvämmiin kehittämistoimenpiteiden kokonaisuutta maakunnan menestyksen kannalta hyvin keskeisen osaamisen ennakoinnin aihepiirin ympärille.

Tämän selkeän hankejatkumon lisäksi alueelliseen ennakointitoimintaan on ollut vaikutusta myös monilla muilla hankkeilla (mm. KYMIEXACT – Täsmäosaamista Kymenlaaksoon, Talenttimagneetti ja KYKY – Kymenlaakson strateginen korkeakouluyhteistyö).

Hankejatkumon hyötynä jaettu kehittämisspolku

Selkeän hankejatkumon hyödyksi voidaan nähdä peräkkäisten ja osin limittäisten hankkeiden kehittämisspolku, jossa eri hankkeiden asiantuntijuudet, löydökset ja niistä muodostuneet jatkokysymykset on siirretty toiselle, juuri kyseisen haasteen parissa työskentelevälle hankkeelle edistettäväksi. Samalla maakunnan yhteinen ennakointiperinne on vahvistunut ja laajentunut. Jokaisessa hankkeessa on osallistuttu aktiivisesti maakunnalliseen ennakointitoimintaan kunkin hankkeen omasta painopisteestä sitä tarkastellen ja toimintaa kehittäen. Suurin osa hankkeista on toteutettu yhteistyöhankkeina eri oppilaitosten kesken, jolloin pystytään vahvistamaan ennakointitoiminnan vaikutuksia yhtä organisaatiota laajemmin. Yhteistyön merkitystä alueellisessa ennakointitoiminnassa ei voi vähätellä.

Kaikilla esitellyillä hankkeilla on myös yhteiset piirteensä, onhan hankkeiden “kotipesäkin” yhteinen. Xamkin Luovan talouden tutkimusyksikössä yhtenä strategisena tavoitteena on kasvattaa eri alojen innovatiivisuutta ja soveltaa luovia menetelmiä käyttäjä- ja ihmislähtöisesti. Tällaisia menetelmiä ovat esimerkiksi ennakointi ja tulevaisuuksien kuvittelu, datan louhinta ja tiedon elämyksellistäminen, pelillistäminen sekä palvelumuotoilu. (Luova talous s.a.) Luovien menetelmien on käytännössä havaittu sopivan muun muassa eri kohderyhmien tulevaisuustiedon kartoittamiseen ja tiedon jalostamiseen työpajoissa sekä erilaisten visuaalisten kiteytysten tekemiseen. Myös ennakointitiedon valtavirtaistamisessa luovalla otteella riittää työnsarkaa.

Xamkin vetämissä hankkeissa on merkittävää asiantuntijuutta paitsi toiminnan kehittämisen tueksi myös ennakointitiedon välittäjänä ja käyttäjälähtöisyyden korostajana toimimiseen. Alueen ennakointitoiminta pohjautuu eri verkostojen edustajien toimintaan, mutta kenelläkään se ei ole pääasiallinen tehtävä. Useimmilla kyse on muun työn ohessa olevasta tehtävästä, johon ei juurikaan ole varattu resursseja. Jotta ennakkoinnin toiminnan jatkuva kehittäminen ja laajentaminen olisi käytännössä mahdollista, tarvitaan hankkeita. Hankkeiden avulla pystytään vastaamaan erilaisiin

kehittämistarpeisiin. On myös selvää, että hankkeissa roolin ottaminen ymmärryksen keruuvaiheessa ja myös viestinnässä on kehittämisen näkökulmasta tärkeää nyt ja tulevaisuudessa. Ennakointia valtavirtaistetaan, jotta yhä uusia ryhmiä saadaan mukaan tulevaisuuskeskusteluun ja tulevaisuusosaaminen vahvistuu. Yhä keskeisempää on osallistava ja empaattinen tapa työskennellä, jotta tavoitteisiin päästään. Tulevaisuuksien moninaisuus ymmärretään vain perinteisiä ajatusmalleja muuttamalla. Samalla ammattikorkeakoululla hankkeineen on mahdollisuus monipuolistaa ennakointitietoa, koska osaamista on sekä tilastollisen datan että laadullisen tiedon tuottamiseen. Myös tämän julkaisun artikkelissa Alueellista elinvoimaa vahvistetaan ihmislähtöisesti ennakoiden (Viljakainen & Kujanpää 2024) esitettyä keskustelua ennakoinnin näkökulmien tulkinnasta, dokumentoinnista ja vaikuttavuuden edistämisestä on syytä jatkaa.

Kehittyvä ennakointimalli

Ennakointihankkeiden hankejatkomon avulla on ollut mahdollisuus kehittää toimintaa pitkäjänteisesti sekä rikastaa ennakoinnin vuosittaista perinnettä yhä uusilla näkökulmilla. Tässä jokaisella hankkeella on ollut oma roolinsa: yksittäinen hanke voi keskittyä syvemmin tietyn kohderyhmän tavoittamiseen, kasvattaa yhä uusien ryhmien tulevaisuusosaamista ja tuoda uudet näkökulmat mukaan keskusteluun. Näin on jo aiemmin tapahtunut: esimerkiksi Etiäinen perehtyi erityisesti oppisopimusten näkökulmaan, Etukenon aikana osaksi ennakointimallia juurrutettiin kolmikantanäkökulma, jolla varmistetaan niin julkisten tahojen, oppilaitosten kuin yritys­näkökulman­kin mukanaolo, Future Proof Kymenlaakso kutsui mukaan pieniä yrityksiä ja Näkymä tavoitti muun muassa nuoria ja opinto-ohjaajia. Jotta tämänkaltaisen hankejatkomon ja hanketoiminnan suuntautuminen onnistuisi, tarvitaan taustalle kuitenkin yhteinen näkemys siitä, mihin suuntaan ennakointitoimintaa tulisi kehittää. Tätä perustyötä vetää Kymenlaaksossa verkostomainen ennakointirakenne Ennakointiryhmän ja Ennakointinyrkin kautta.

Ennakointimalli jatkaa kehittymistään, jotta maakunnallisen ennakoinnin perusrakenteet pysyvät vahvoina ja ennakointitieto vastaa oikeaan tarpeeseen ja jotta tiedon saavutettavuuden sekä tasa-arvoisuuden vaateet huomioidaan entistä paremmin. Ihannetilanne olisi, jos jokaisella alueen asukkaalla ja toimijalla olisi edes jonkinlainen mahdollisuus saada äänensä kuuluviin ja vaikuttaa alueen tulevaisuuteen.

LÄHTEET

Dufva, M. & Ahlqvist, T. 2015. Miten edistää hallituksen ja eduskunnan välistä tulevaisuusdialogia? Valtioneuvoston kanslia. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 17/2015. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79546/miten%20edist%C3%A4%C3%A4%20hallituksen%20ja%20eduskunnan.pdf> [viitattu 31.8.2023].

Godet, M. 2012. To predict or build the future? Reflections on the field and differences between foresight and La Prospective. *The Futurist* 46 (3), 46–49.

Kymenlaakson liitto. s.a. Osaamisen ja koulutuksen parantaminen. Kymenlaakson maakuntaohjelma. Verkkosivu. Saatavissa: <https://maakuntaohjelma.kymenlaakso.fi/maakuntaohjelma-2022-2025/innovatiivinen-kymenlaakso/osaaminen-ja-koulutus> [viitattu 25.7.2023].

Luova talous. s.a. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.xamk.fi/tutkimus-ja-kehitystoiminta/luovat-alat> [viitattu 31.8.2023].

Viljakainen, K. & Kujanpää, I. 2024. Alueellista elinvoimaa vahvistetaan ihmislähtöisesti ennakoiden. Teoksessa Rajahonka, M. & Haapaniemi, H. (toim.) Luovia menetelmiä ja älykkäitä ratkaisuja. Digitaalisen talouden vahvuusajulkaisu 2023. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 419–427. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-568-0>

Vänttinen, T. 2020. Kymenlaakson koulutus- ja osaamistarpeiden ennakoimall. Teoksessa: Myllylä, Y. & Vänttinen, T. (toim.) Etiäinen – Kymenlaakson koulutus- ja osaamistarpeiden ennakoimall. Xamk kehittää 116. Kouvola: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 24–30. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/handle/10024/345104> [viitattu 31.8.2023].