

VSV:n senioriklubin matka Tallinaan

11.-13.5.2017

Koulutusvienti: tapausesimerkkinä Egyptin Twinning-hanke

Heikki K.Lyytinen

Yleistä koulutusviennistä

Yleisesti koulutusviennillä tarkoitetaan koulutupalveluja, tutkintoja, tutkimusta, konsultointia sekä myös koulujen rakentamista. laitetoimituksia ja informaatio- ja kommunikaatioteknologiaa

”Vienti” viittaa siihen, että liiketoiminnan asiakkaat, jotka koulutusviennissä voivat olla yksityishenkilöitä, yksityisten tai julkisen sektorin edustajia tai järjestöjä, ovat ulkomailla. Itse koulutuksen ei tarvitse kuitenkaan tapahtua ulkomailla, vaan vientiä on yhtä lailla ns. tilaus- tai muun koulutuksen järjestäminen Suomessa maksajan tai asiakkaan ollessa ulkomainen. Kansantalouden kannalta koulutusmaksujen lisäksi tuloja ovat tällöin ulkomaalaisten kulutusmenot Suomessa, jotka voivat olla myös merkittäviä.

Tarkkaa tietoa ei ole siitä, mikä on Suomen koulutusviennin arvo tällä hetkellä, mutta eräiden arvioiden mukaan liikutaan vuositasolla noin 400 miljoonan euron tienoilla. Tosiasiallisesti se lienee suurempi. Kaikki ei näy toki tilastoissa. Suomalaiset asiantuntijat toimivat myös ulkomaisten tilastojen piikkiin vieläpä monilla eri sektoreilla.

Koulutusviennin osuus lienee alle prosentin Suomen tavaroiden ja palveluiden vientituloista. Se on pisara koulutusvientimarkkinoiden valtameressä, kun markkinoiden suuruudeksi arvioidaan maailmassa noin 3300 miljardia euroa ja vuotuiseksi kasvuksi seitsemän prosenttia.

Australian osuus on peräti 16 miljardia.

Kasvumahdollisuuksia olisi siis Suomenkin osuudeksi. Kehittyvissä talouksissa on suurta kysyntää koulutukselle, kun niissä toteutetaan suuria koulutusreformejä eri maanosissa. Suomen koulutusmaine avaa portteja uusille mahdollisuuksille, vaikka kansainvälinen kilpailu onkin

äärimmäisen kovaa. Olemme takaa-ajotilanteessa ja tulemme myös takamatkalta.

Opetus- ja kulttuuriministeriön mukaan tavoitteena on kasvattaa alan toimijoiden liikevaihtoa kolmanneksella jo vuoteen 2018 mennessä. Tätä suuntaa on nyt OKM lähtenyt aktiivisesti tukemaan vahvassa viennin kasvumahdollisuuksien uskossa. Tähän liittyen ensimmäisessä seminaarissamme käsiteltiin koulutusvientiä edistävien toimien koonnosta koulutusviennin tiekartaksi vuosille 2016 -2019. Taustalla on hallituksen ns. kärkihanke korkeakoulujen ja elinkeinoelämän yhteistyön vahvistamiseksi innovaatioiden kaupallistamiseksi.

Toimiessani useissa kansainvälisissä koulutusvientiyrityksissä asiantuntijatehtävissä olen havainnut, että täyspäivätoimisia koulutusviennin ammattilaisia on varsin hyvin saatavilla joissakin maissa. Meillä tilanne on hieman toisin. Se ei tarkoita sitä, ettei asiantuntijoita olisi. Usein vain ei ole valmiutta lähteä ja kokemuskin on riittämätöntä.

Koulutusviennin toimintaympäristö

Koulutusosaamisen ja erityisesti osaamisoppimisen viennin toimintaympäristö on haastava, sillä kilpailu markkinoilla on kovaa. Muun muassa *Yhdysvallat, Australia, Uusi-Seelanti, Iso-Britannia, Saksa ja Alankomaat* ovat toimineet vuosia näillä markkinoilla, jonka vuoksi viime vuosina koulutusvientiä aloitellut Suomi on vasta lasten kengissä. Vahvat koulutusvientimaat ovat luoneet liiketoiminnallisia malleja, kansainvälisiä yhteistyöverkostoja ja kattavia asiakasreferenssejä / suosituksia jo vuosia. Monella on myös vahva fyysinen edustus eri maantieteellisellä alueella, joka helpottaa markkinalla toimimista. Tarjonta kattaa laajoja kokonaisuuksia ja toteuttajien määrä on suuri.

Esimerkiksi saksalaiset *GIZ, GOPA, DAAD*, espanjalainen *FIIAP*, englantilainen *British Council* ja hollantilainen *CITO* toteuttavat useiden satojen henkilöiden organisaatioillaan laajaa maailmanlaajuista projektitoimintaa. Projektit skaalautuvat perusopetuksesta korkeakouluihin ja yksittäisten alueitten kehittämisestä valtiollisiin hankkeisiin. Näissä laajoissa hankkeissa on paljon alihankintoja, joiden kautta on mahdollista

kerätä kansainvälistä kokemusta ja saada tunnustusta erinomaisesta osaamisesta. Näin ollen, suomalaisen oppimisosuamisen vienti vaatii selkeää kilpailuetujen määrittelyä ja erottuvuutta koulutusmarkkinoilla menestymiseksi.

Vientiosaaminen

Maine ei ole riittävä tekijä koulutusviennin kovan kilpailun markkinoilla. Tarvitaan myös hyvin monipuolista osaamista ja sen korkea laatua sekä kovaa markkinointityötä tällä hetkellä asetettujen varsin kunnianhimoisten vientitavoitteiden saavuttamiseksi. Monipuoliseen vientiosaamiseen kuuluu mm.

- *Vankka suomalaisen koulutuksen, sen kehityksen ja tulevaisuudenkuvan tuntemus ja ymmärtäminen sekä sen suhteuttaminen kohdemaan järjestelmiin. Menestys tapahtuu kohdemaan ehdoilla. Päällepääsmäreitä ei toki haluta, vaan suhteen tulee olla aito vastavuoroinen yhteistyösuhde*
- *Kohdemaiden koulutusjärjestelmien, toimintakulttuurien (interkulttuuriset taidot) ja niiden asiantuntijoiden ammatillisen osaamisen tuntemus; ehkä laajemmin myös koko kohdemaan tuntemus – perehtyminen jossain määrin myös kohdemaan kieleen murtaa jäätä koulutusjärjestelmän muutoksia tuettaessa*
- *Koulutusjärjestelmien kansainvälisen referenssitiedon tuntemus (miten muualla maailmassa koulutusjärjestelmät toimivat: luo uskottavuutta) monipuolinen pedagoginen osaaminen (oppimisosuaminen) sekä muutosstrateginen hallinta*
- *Riittävä suullinen ja kirjallinen kielitaito (vrt jatkuva raportointi) sekä sosiaaliset taidot (erilaiset sosiaaliset tapahtumat)*
- *Epävarmuuden sietokyky, sitkeys, kärsivällisyys, vahva ammatti-identiteetti ja itsetuntemus sekä konfliktien hallintataidot (vrt. esim. korruptiovaatimukset). Korruption kohtaa usein mm. Afrikassa ja entisissä sosialistimaissa - hyvin usein Aasian maissa.*
- *Hyvät markkinointitaidot ja hyvä tuloskunto vientiprojektien vaikuttavuuden varmistamiseksi.*

Koulutusviennin kehittäminen

Mitä pitäisi sitten tehdä koulutusviennin nostamiseksi uudelle kanta-aallolle?

Seuraavat painotukset ovat nyt mielestäni hyvin tärkeitä:

- *Kilpailukykyisen brändin vahvistaminen – olemmehan vielä hyvässä maineessa*
- *Koulutusvientiosaamisen systemaattinen vahvistaminen sekä korkeatasoisesta markkinoinnista huolehtiminen*
- *Koulutusvientiä tukevan tutkimuksen vahvistaminen. Tarvitaan erityisesti markkinatutkimusta. Tutkimusmateriaalia alkaa olla varsin runsaasti.*
- *Kansainvälisen ja kansallisen 'konsortoitumisen' vahvistaminen eli yhteistyö kansainvälisten vientiyriyten kanssa, mutta yhtä lailla kansallisten yritysten kanssa. Toimitaan liian paljon yksin ja samoissa maissa.*
- *Nykyistä rohkeampi riskinotto kansallisten toimijoiden synergisin ratkaisuin win-win –periaatteella – nyt todellinen selkeään sijoittamiseen perustuva yhteistyö riittämätöntä.*
- *Kohdemaiden tuntemuksen vahvistaminen(interkulturaalinen muutosstrateginen osaaminen), jotta tuotteistamisen räätälöinti olisi mahdollista. Suurlähettiläsinstituution hyödyntäminen*
- *Toimijakentän määrällinen laajentaminen ja laadullinen vahvistaminen(vrt koulutusohjelman lisäarvo tässä suhteessa)*
- *Kokonaisuuksien tuotteistaminen koulutusjärjestelmän piirissä kirjavatarjontaisten sirpaletuotteiden sijasta.*
- *Koulutusviennin integrointi kehitysyhteistyöhön ja kauppapolitiikkaan. Kehitysyhteistyössä liikkuu kuitenkin kohtuulliset resurssit, vaikka niitä on jouduttukin supistamaan.*

Koulutuksen viennissä on hyvin tärkeää luoda pitkäkestoiset suhteet kohdemaihin niiden koulutuksen kehittämistarpeiden pohjalta. Koska kansainvälinen kilpailu on erittäin kovaa tällä hetkellä, tarvitsemme omien vahvuksiemme selkeää tunnistamista suhteessa kysyntään. Tarvitsemme pitkävaikutteista toimintalinjaa ja siihen tarvittavaa tuotekehittelyrahoitusta. Tilanne on siinä suhteessa hyvin haasteellinen, kun voimavaroja koulutuksesta on supistettu. Koulutuksen kansallisessa toiminnassa on jo tekemistä. Korkeakouluissakaan ei katsota koulutusvientä meritoitumiseksi eivätkä työehtokaan sitä näytä oikein tukevan.

Tapausesimerkki: Egyptin Twinning -hanke

Projektin perustehtävä

Kansallisen arviointi- ja laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen kohdeorganisaationa NAQAAE(Egyptin kansallinen laadunvarmistus- ja arviointiorganisaatio)

1. Lainsaadännöllinen perusta kansainvälisten standardien ja käytäntöjen pohjalta
2. Arviointiorganisaation kehittäminen rakenteineen, johtamiskäytäntöineen ,työtehtävineen, osaamisprofileineen ja kehittämisstrategioineen
3. Arvioinnin ja koulutuksen laadunvarmistuksen osaamiskapasiteetin kehittäminen kaikkiin koulutusasteisiin soveltuvaksi kansainvälisten hyvien käytäntöjen mukaan
4. Arvioinnin tukitoimintojen kehittäminen informaatiojärjestelmineen
5. Tiettyjen uusien sisältöteemojen kouluttaminen (yrittäjäyys, sähköinen oppiminen ja mobiilioppiminen) ja näiden teemojen arviointi
6. Arvioinnin kouluttajien koulutustarpeiden määrittäminen ja koulutuksen toteutus

Projekti lukuina

Suomesta asiantuntijapäiviä 220

Saksasta asiantuntijapäiviä 315

Asiantuntijoiden matkapäiviä 654

48 egyptiläistä asiantuntijaa Suomeen ja Saksaan kohdentuvilla opintokäynneillä, yhteensä Suomeen ja Saksaan 288 matkapäivää

Työseminaareissa n. 1200 osallistujaa

Kustannusarvio 1.3 milj. euroa

Projektin kesto noin 2.5 vuotta

Hankkeen organisaatio

- Finland; local institutional engagement
 - City of Jyväskylä
 - Teacher Education College JAMK
- Germany; central institutional engagement
 - BMBF Federal Ministry of Education and Research
 - DAAD German Academic Exchange Service

Kairossa EU:n delegaatio

Projektitoimisto

Projektin johtaja(Suomi : Heikki K. Lyytinen)

Nuorempi projektin johtaja(Saksa: Peter Webers))

Pysyvä neuvonantaja Kairossa(Suomi). Kohdemaan neuvonantajan partneri

Vastaava projektin johtaja kohdemaassa

Komponenttijohtaja kummastakin maasta

Projektihallinto Suomessa ja Saksassa

Ohjausryhmä

Hankkeen menetelmät

- Monipuoliset tilanneanalyysit
- Huipputasovertailut
- Opintokäynnit
- Työseminaarit
- Kansainväliset seminaarit
- Koulutuspalvelut
- Oppimateriaali
- Käsikirjat
- Observointi
- Monitorointi
- Ohjaus arviointi- ja akkreditointitilanteissa

Hankkeessa tarvittiin mm...

- aitoa tiimityötä
- sidosryhmien yhteistyötä
- vahvaa tahtoa tehdä tulosta/menestyä
- motivaatiota järjestelmän muutokseen
- poliittista tukea
- kovaa työtä ja sitoutumista
- aikaa
- avaintoimijoiden välistä keskinäistä luottamusta
- projektihallinnon toimivuutta
- toimintaympäristön tuntemusta
- vahvaa sisältöosaamista
- kohdemaan kulttuurin tuntemusta
- konfliktijohtamista
- avointa kommunikaatiota

Hankkeen toimintaympäristö

1. Epävakaa yhteiskunnallinen tilanne(köyhyys, koulutustason alhaisuus/lukutaidottomuus, työttömyys, terrorismi, puolittainen sotatila); hanke keskeytettiin kahteen otteeseen

2. Kohdeorganisaation kiistanalainen asema
3. Kohdeorganisaation reurssivaje
4. Korruptiopyrkimykset
5. Vaikeus saada asiantuntijoita
6. Alhainen luottamuskulttuuri
7. Autoritaarinen johtamiskulttuuri
8. Kohdeorganisaation osittainen sitoutumattomuus
9. Monivyyhtiset henkilösuhdeongelmat

Mitä saatiin aikaan!

Kaikki työpäivät käytettiin tavoitteiden mukaiseen toimintaan.
 Tilannetieto kohtuullisesti hallinnassa ulkoisen tuen sovittamiseksi paikalliseen toimintakulttuuriin
 Organisaation tiedollisen kapasiteetin kasvu ilmeinen – sovellukset jäivät kuitenkin vielä vähäisiksi
 Kohdeorganisaation uudet toimintasuunnitelmat jäivät laadintaan ja rakenteelliset muutokset vireille
 Arvioinnin informaatioteknologinen muutos käynnissä
 Henkilöstön radikaalit vaihdokset ja koko arviointineuvoston uusiminen johtoa myöten
 'Uudessa aloituksessa' motivaatio vahvistui ja loi edellytyksiä myönteisille vaikutuksille jatkossa(Keskeytyksen jälkeen uusi vaihe)
 Sidosryhmäyhteistyö aktivoitui
 Paljon riippuu jatkossa siitä, miten mahdollista uutta osaamista kyetään johtamaan

Mitä on otettava opiksi jatkossa?

1. Asiantuntijarekrytointi hoidettava ajoissa ja huolella
2. Riskianalyysiin panostettava ja sen tuloksista briifattava
3. Oma ydinosuamisen ja alihankkijoiden suhde identifioiva
4. Interkulttuuralliset näkökohdat analysoitava ja hyödynnettävä analyysin tuloksia asiantuntijaohjauksessa

5. Asiantuntijarekrytoinnissa pohdittava myös varahenkilövaihtoehdot
6. Kohdeorganisaation todellisten tarpeiden analyysiin määrätietoisesti panostettava.
7. Kohdeorganisaation sitoutumiseen kiinnitettävä erityistä huomiota
8. Projektin tukiorganisoinnista huolehdittava
9. Todellisen tapahtumisen tasosta koottava palautetietoa (integratiivinen oppiminen): projektitodellisuus vs. työtodellisuus
10. Ajantasaisesta tilannetiedosta tehtävä analyysjä ja informoitava niistä asiantuntijoita eri asiantuntijoiden inputtien integroimiseksi keskenään

Mitä jäi hyötyinä käteen?

1. Monikulttuurisen asiantuntemuksen kasvu
2. Pitkävaikutteinen referenssi
3. Kompleksisen projektin hallintaoppi – maassa maan tavalla
4. Monitahoisen verkostovalmiuden kehittyminen
5. Sisukkuusesimerkki – ei helposti hanskoja naulaan
6. Kohdemaan koulutusjärjestelmän/
7. arviointijärjestelmän tuntemus
8. Asiantuntijoiden taloudelliset hyödyt
9. Positiivinen imago
10. Onnistumiskokemus