



**”** Kentän sitoutuminen kertoo siitä, että tietoa halutaan, kehittämis-ehdotuksia janotaan ja niitä halutaan hyödyntää. – – Kenttä kokee omistajuutta arviointitoimintaan, kun se on siinä itse vahvasti mukana.”

Tapio Huttula

# Karvin paikka koulutuksen kehittämisessä

Tapio Huttula

Tämän tekstin kirjoittaminen on ollut minulle vaikeaa. Samalla aikataulut ovat venyneet ja venyneet. Ajatukset, joita haluaisin ilmaista, ovat sinänsä kirkkaasti mielessä. Ne ovat muhineet pitkään päässäni, mutta itse tulostusvaihe on tökkinyt. Viime päivinä olen miettinyt, mistä tämä johtuu. Nyt olen ehkä päässyt kiinni syihin. Siksi päätinkin aloittaa tekstin tämän kysymyksen avaamisella.

On varmaan niin, että arvostan Karvin tehtävää niin paljon, että haluaisin kiteyttää kaiken sanottavani mahdollisimman kirkkaasti ja brilljantisti. Tämä nostaa rima, kun tietää, että ihminen on aina vajavainen omien ajatustensa julkilausumisessa.

Toisaalta olen kokenut olleeni etuoikeutettu saadessani toimia arviointineuvoston puheenjohtajana. Se on tehtävä, jossa pääsee toimimaan toinen toistaan fiksumpien ihmisten kanssa, on koko ajan uusimman tiedon äärellä ja saa käydä huimia keskusteluja. Tärkeässä asiassa. Mikä voisi olla yhteiskunnallisesti tärkeämpää kuin tulevaisuuden rakentaminen? Sitähän koulutus ja sen kehittäminen ovat. Sitä kautta tehtävästä tulee uniikki. Jotenkin haluaisin omassa tekstissäni tehdä kunniaa tälle mahdollisuudelle. Niin kiitollinen siitä olen.

Nyt kun voi todeta, että rima ei ylity, on helpompi käydä kiinni ajatuksiinsa.

Keskeisin kysymys itselleni on, onko saatu aikaan sitä, mitä yhteiskunta – kansakunta – toiminnan rahoittaja – on tilannut. Tätä pohdin erityisesti arviointineuvoston roolista.

## Odotukset

Aluksi on syytä todeta, että neuvoston rooli ja tehtävät poikkeavat aiempien Koulutuksen arviointineuvoston ja Korkeakoulujen arviointineuvoston tehtävistä. Karvi on selkeä päällikkövirasto, jossa johtaja vastaa keskuksen taloudesta, henkilöstövalinnoista ja toiminnan kehittämisestä. Aiemmat neuvostot osallistuivat suoraan sihteeristöjen ja arviointitoiminnan johtamiseen. Niillä oli muun muassa rooli neuvostojen johdon valinnassa sekä taloudenhoidossa.

Karvin arviointineuvoston tehtävänä on seurata ja kehittää arviointikeskuksen toimintaa. Keskeisin väline tässä työssä on neuvostokauden arviointisuunnitelma, jonka neuvosto valmistelee ja josta se tekee esityksen opetus- ja kulttuuriministeriölle. Tämän lisäksi neuvosto osallistuu keskuksen strategiseen suunnitteluun ja päättää laajakantoisista tai periaatteellisesti merkittävistä lausunnoista ja aloitteista.

Karvi syntyi 30.12.2013 annetun lain (1295/2013) myötä ja aloitti toimintansa 1.5.2014. Lain ensimmäisen pykälän ensimmäisessä momentissa todetaan Karvin toimiala:

*”Koulutuksen ulkopuolisen arvioinnin riippumattomana asiantuntijaorganisaationa on Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Arviointikeskus tuottaa tietoa koulutuspoliittista päätöksentekoa ja koulutuksen kehittämistä varten.”*

Uusi laki sysäsi monia muutoksia suomalaisen koulutuksen arviointitoimintaan. Karviin koottiin Koulutuksen arviointineuvoston, Korkeakoulujen arviointineuvoston ja Opetushallituksen arviointitoiminta. Toimintojen yhdistämisen tavoitteena oli koulutuksen arviointitoiminnan vahvistaminen, kuten hallituksen esityksen perusteluissa tiivistettiin.

Karvin tehtäväksi tuli siis tuottaa relevanttia ja arvioitua tietoa koulutuspoliittisen päätöksenteon ja kenttätasolla tapahtuvan koulutuksen kehittämisen tueksi. Olennaista oli myös toiminnan vaikuttavuuden lisääminen ja sen varmistaminen, että arviointitieto on tarvitsijoiden käytettävissä mahdollisimman helposti hyödynnettävässä muodossa ja oikea-aikaisesti.

Karvi jatkaa suoraan aiempien toimijoiden tehtäviä. Arviointitoiminnan kehittämisen ja arviointiosaamisen näkökulmasta on tärkeää, että Karvin tehtävänä on edelleen tukea opetuksen ja koulutuksen järjestäjiä sekä korkeakouluja arviointia ja laadunhallintaa koskevissa asioissa ja että sen toiminnassa noudatetaan kehittävän arvioinnin periaatteita.

## Onnistumisen edellytykset

Karvi lähtökohdat onnistua ja täyttää sille asetetut odotukset olivat hyvät. Se syntyi itsenäisenä virastona, mikä vahvisti sen riippumatonta asemaa.

Toisaalta perusta oli hyvä. Kaikki kolme aiempaa toimijaa olivat tehneet hyvää työtä ja niillä oli vahvaa osaamista. Näin opetuksen ja koulutuksen arviointitoiminnan kokoaminen yhteen vahvisti kokonaisuutta entisestään ja mahdollisti osaamisen ja arviointimenetelmien edelleen kehittämisen.

Karvi sai perintönä myös varsin hyvät kansainväliset verkostot. Korkeakoulujen arviointineuvosto oli tehnyt pitkään kansainvälistä yhteistyötä ja oli korkeakoulujen arviointityön kehittämisessä hyvin syvällä. Myös muilla toimijoilla oli omia kansainvälisiä verkostoja ja kokemusta kansainvälisestä arviointitoiminnasta.

Aivan keskeiseksi kysymykseksi neuvoston toiminnassa nousi kauden alkuvaiheessa uudistuksen tavoitteiden pohtiminen: Mitä fuusiolla haluttiin saada aikaan? Mikä oli se lisäarvo, jota haettiin?

Neuvoston tehtävnmäärittelyä voi pitää varsin onnistuneena. Kun agendalla on ollut rajallinen määrä ns. hallinnollisia päätöksiä, on neuvosto voinut keskittyä enemmän arviointitoiminnan roolin, merkityksen, kohdentamisen, vaikuttavuuden ja menetelmien pohtimiseen ja kehittämiseen, vuorovaikutukseen Karvin sidosryhmien kanssa sekä toimivan johdon sparraukseen. Hallinnollisten tehtävien sijaan on korostunut sisällöllinen ja pitkäjänteinen kehittäminen. Pidän tätä hyvänä.

Muutoksen läpiviennin kannalta rajoittavana tekijänä arviointineuvoston kannalta on ollut Karvin syntyminen liikkuvaan junaan. Koska kyseessä ei ollut uusi toiminto, Karvi sai perinnökseen lukuisan joukon meneillään olleita arviointeja ja sitoumuksia. Näin ensimmäisen arviointineuvoston kädet olivat osin sidotut. Tämä ei ole sinänsä mitään uniikkia. On vain hyvä todeta asia, koska se heijastuu haettujen muutosten aikatauluun. Vaikutukset näkyvät viiveellä. Sama tilannehan toistuu seuraavillakin kausilla. Tämä voi olla myös hyvä, jotta mahdollisista linjausten muutoksista ei tule liian äkkinäisiä.

Lopuksi on todettava, että Karvin hallinnollisen aseman muutos ei parantanut sen toimintaedellytyksiä. Se ei myöskään vahvistanut sen riippumattomuutta. Kysymystä on avattu muissakin teksteissä, joten haluan nostaa tässä vain esille vaikutuksen arviointineuvoston toimintaan. Hallinnollisen aseman muutoksesta käyty vääntö söi paljon arviointineuvoston energiaa ja nosti välillä pintaan myös kysymyksen toiminnan mielekkyydestä. Tämän tyyppiset kysymykset ovat ongelmallisia rakennettaessa uutta toimintaa. Toimintaympäristön nopeassa muutoksessa kaikki ylimääräinen ravistelu on turhaa ja vie fokusta toiminnan tavoitteista.

## Ensimmäiset linjaukset

Arviointineuvoston tehtävä on siis kehittää arviointikeskuksen toimintaa ja osallistua sen strategiseen suunnitteluun. Tätä neuvosto on mielestäni parhaansa mukaan tehnyt.

Keskeisimpiä päätöksiä neuvostolta tässä suhteessa oli loogisen marssijärjestyksen laatiminen. Vaikka uuden organisaation järjestäytymisen kannalta olisi ollut luontevaa ottaa heti kantaa keskuksen työjärjestykseen, sitä ei tehty. Ratkaisu aiheutti varmasti henkilöstön kannalta epätietoisuutta, mutta oli mielestäni perusteltu.

Arviointineuvoston päätösjärjestykseksi muodostui 1) strategian laatiminen, 2) arviointisuunnitelman laatiminen sen pohjalta ja 3) organisoitumisen pohdinta. Pidän edelleen linjaa perusteltuna. Uuden organisaation on aluksi syytä käydä keskustelu sisäisesti ja sidosryhmiensä kanssa siitä, mikä sen tehtävä on, mitä siltä odotetaan ja miten toimintaa tulisi priorisoida.

## Ohjaava strategia

Karvin strategia on kunnianhimoinen. Se asettaa riman riittävän korkealle, onhan sen visio ”Suomi kehittää koulutustaan Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen tuottaman monipuolisen ja ajantasaisen arviointitiedon pohjalta”.

Strategia on myös ohjaava. Karvin arvot, toiminta-ajatus, strategiset tavoitteet ja palvelulupaukset tukevat toimijoiden käytännön työtä arjessa. Toisaalta strategian painopisteet ja läpileikkaavat teemat ohjasivat vahvasti toiminnan kohdentamista. Tällä oli suora vaikutus arviointisuunnitelman laadintaan. Läpileikkaavien teemojen avulla esille nostettiin tarve kerätä kaikissa arvioinneissa mahdollisuuksien mukaan tietoa esimerkiksi koulutuksen tasa-arvon toteutumisesta.

Strategian laadinnan taustalla oli laaja toimintaympäristön analyysi ja tulevaisuuden tarpeiden ennakointityö. Tältä pohjalta arviointineuvosto halusi painopistealueiden avulla viestiä toiminnan uudenlaista suuntaamista. Strategisia painopistealueita on neljä:

1. Oppimisen ja osaamisen kehittäminen arvioinnin avulla
2. Koulutuksen järjestäjien tukeminen laadunhallinnassa ja arviointikulttuurin vahvistaminen
3. Koulutusjärjestelmän toimivuus ja kehittäminen
4. Yhteiskunnallisesti keskeiset ja kriittiset teemat.

Painopisteet kattavat kaikki Karvin lakisääteiset tehtävät. Tarvetta reagoida toimintaympäristön muutoksiin ja uusiin tiedontarpeisiin korostettiin erityisesti kohtien 3 ja 4 kautta. Samalla kyse oli myös niukkojen resurssien riittävyyden varmistamisesta ja tasapainoisesta kohdentamisesta. Arviointineuvoston viesti olikin, että pitkällä tähtäyksellä resursseja tulisi siirtää menetelmiä kehittämällä kohdista 1 ja 2 kohtiin 3 ja 4 niin, että kuhunkin painopisteeseen olisi käytettävissä suunnilleen saman verran resursseja.

Linjausta laatiessaan arviointineuvosto tiedosti, että muutos oli merkittävä, mutta piti sitä tarpeellisenä. Esimerkiksi syrjäytymisen estämisen kannalta koulutusjärjestelmän toimivuuden ja opiskelijapolun sujuvuuden tarkastelu on aivan keskeistä. Samoin oli pakko raivata tilaa yhteiskunnallisesti keskeisiä teemoja, kuten maahanmuuttajien koulutusta, koskevan tiedon tuottamiselle.

Painopiste- ja resurssimäärittelyllä vastattiin myös sidosryhmiltä tulleisiin kehittämistarpeisiin. Oppimistulosten seuranta on tärkeää ja kytkeytyy myös muiden painopisteiden, kuten esimerkiksi koulutusjärjestelmän toimivuuden, tarkasteluun. Siitä huolimatta arviointineuvosto halusi, että myös sen toteutusta ja jaksottamista tarkastellaan osana kokonaisuutta. Myös laadunhallinnan osalta nähtiin tarve kehittää ja keventää arviointiprosesseja. Toimintaa on kehitetty suunnitelman mukaisesti, mutta prosessi on vielä kesken. Hyvä esimerkki työstä on korkeakoulujen auditointiprosessin kehittäminen.

Karvin tavoitteena on tuottaa ennakoivaa ja vaikuttavaa arviointitietoa. Tätä kautta strategian ns. viidenneksi painopisteeksi nostettiin vaikuttavuuden lisääminen. Ajatuksena oli, että kaikissa arviointiprosesseissa mietittäisiin jo suunnitteluvaiheessa, miten varmistetaan tuotetun tiedon hyödynnettävyys ja päätyminen käyttäjille. Samalla se tarkoittaa tiedon jalostamista, meta-analyysyä, yhteenvetoja, tiivistelmiä sekä paljon vuorovaikutustyötä, jolla tietoa levitetään ja kommunikoidaan eri suuntiin.

Arviointitiedon vaikuttavuus on lopulta se, mikä ratkaisee tuottaako Karvi sitä lisäarvoa, jota se on perustettu tuottamaan niin yhteiskunnalle kuin koulutuksen kehittämiseksi. Vaikuttavuustyötä on tehty Karvissa nyt pitkäjänteisesti.

On tärkeää, että vaikuttavuustyö on myös rakenteellistettu. Arviointiprojekteja on käytännössä jatkettu. Arviointiprojekti ei enää lopu raportin julkaisuun, vaan siitä tiedon levittämistyö vasta alkaa. Toisaalta Karvin työjärjestys, johon neuvosto otti kantaa vasta kun oli selvillä, millaista strategiaa ja toimintaa organisaation tuli palvella, tukee vaikuttavuuden lisäämistä. Organisaatio kattaa nyt kaikki koulutusjärjestelmän osat, ja siitä löytyvät osaamisen, toimintamallin ja vaikuttavuuden kehittämisen prosessit ja vastuuhenkilöt.

## Karvin yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja rooli

Mikä sitten on Karvin yhteiskunnallinen rooli tällä hetkellä? Onko se pystynyt kasvamaan siihen rooliin, joka sille oli suunniteltu uudistuksessa?

Tätä pohtiessani palaan Karvin avajaisiin. Mieleeni on jäänyt elävästi kansliapäällikkö Anita Lehikoisen puheenvuoro, jossa hän painotti sitä, että arviointitiedon on oltava entistä tehokkaammin päätöksentekijöiden ja kehittäjien käytettävissä. Heikkeneviin oppimistuloksiin viitaten hän edellytti, että yhteiskunnassa tulisi olla jokin ”kello”, joka soisi riittävän kovaa, jos hälyttäviä tietoja ilmenisi. Tuohon viestiin tiivistyi itselleni pitkälti se suunta, johon Karvia tuli kehittää. Arviointitietoa on turhaa tuottaa, jos tietoa ei voida hyödyntää, se ei ole käytettävissä tai siitä ei tiedetä.

Karvin toiminnan vaikuttavuuden parantaminen onkin ollut se punainen lanka, joka on ohjannut omaa toimintaani arviointineuvostossa. Merkkejä siitä, että olemme edenneet oikeaan suuntaan, on olemassa. Uskoisin, että pohjaa oikealle suunnalle on luotu, mutta paljon on vielä tehtävää seuraavillekin toimijoille.

Suhtaudun varsin luottavaisesti Karvin tulevaisuuteen ja sen mahdollisuuksiin kasvaa haettuun rooliinsa. Miksi? Syitä on nähdäkseni ainakin kolme: Ensinnäkin Suomessa elää edelleen vahva usko koulutukseen ja sen merkitykseen yhteiskunnan kehittämisessä, ja sille pohjalle on hyvä rakentaa myös koulutuksen arviointitoimintaa. Toiseksi uskoani vahvistaa kentän vahva sitoutuminen arviointiin, ja kolmantena tekijänä näen Karvin henkilöstön sekä kentän vahvistuvan arviointiosaamisen.

Opetuksen ja koulutuksen järjestäjät, korkeakoulut, viranomaiset ja eri sidosryhmät ovat hyvin sitoutuneita arviointitoiminnan kehittämiseen ja sen tuottaman tiedon hyödyntämiseen. Tämä on tietysti ensiarvoisen tärkeää. Arviointityötä ei tehdä turhaan ja sille on tilausta. Sidosryhmien sitoutumisesta kertoo muun muassa se, että Karvi sai runsaasti erilaisia ehdotuksia arviointien kohteiksi. Kaikkia toiveita ei voitu tietenkään toteuttaa, mutta tiivis vuoropuhelu sidosryhmien kanssa auttoi arviointineuvostoa priorisoimaan aiheita. Kauden alussa AVI-alueittain tehty kuulemiskierros on esimerkki vuorovaikutustyötä kuvaavasta hyvästä käytännöstä.

Eurooppalaisten arviointitoimijoiden järjestön ENQAn toteuttamassa Karvin ulkoisessa arvioinnissa todettiin, että korkeakoulujen arviointi- ja auditointitoiminnalle asetetut eurooppalaiset laatukriteerit täyttyivät Karvin tapauksessa kirukkaasti. Arviointiryhmän puheenjohtajaan oli tehnyt Karvin toiminnassa vaikutuksen erityisesti kaksi asiaa: kentän vahva sitoutuminen kehittävään arviointiin ja Karvin asiantuntijoiden vahva osaaminen.

Kentän sitoutuminen kertoo siitä, että tietoa halutaan, kehittämis ehdotuksia janoetaan ja niitä halutaan hyödyntää. Viesti kertoo epäilemättä siitä, että kenttä kokee omistajuutta arviointitoimintaan, kun se on siinä itse vahvasti mukana. Toisaalta se kuvaa luottamusta Karvin toimintaan. Kun kentän toimijat ovat mukana arviointimenetelmien kehittämisessä ja arvioinnin toteuttamisessa ja toiminta on avointa, syntyy luottamus myös näin syntyneen tiedon hyödyntämiseen. Kehittävä arviointi on jotakin uniikkia kansainvälisessä arviointitoiminnassa. Siitä kannattaa pitää kiinni.

Osaaminen on arvioinnin kaltaisessa asiantuntijatyössä aivan olennaista. Arviointineuvosto on antanut käyttöönsä oman osaamisensa ja pyrkinyt omalta osaltaan täyttämään tehtävänsä uudistuksen läpiviemisessä, mutta se ei olisi kyennyt toimimaan ilman asiantuntevaa henkilöstöä. Kun tähän vielä lisätään se, että kenttä on sitoutunut toimintaan ja haluaa antaa oman osaamisensa Karvin toimintaan, on koossa vahva perusta, jolle rakentaa. Tälle osaamispääomalle ja sen kehittämiselle rakentuu toiminnan todellinen vaikuttavuus jatkossakin.